

3K



3-kommunesamarbeidet
Holmestrand, Hof og Re

Rapport

3K samarbeid innenfor plan, geodata, byggesak, miljø, næring, landbruk og tekniske tjenester

Fase I: Effektutredning og anbefaling av tiltak

25. mai 2011

Innhold

Prosjektets gjennomføring	3
Sammendrag og anbefaling.....	5
Innledning	7
Delprosjekter.....	7
Status for tjenesteområdet.....	9
Eksempler fra interkommunalt samarbeid innenfor virksomhetsområdet.....	17
Drøfting av 3K-samarbeid om tjenestene	19
Vurdering av områder for videre utredning	25
Begrunnet anbefaling	30

Prosjektets gjennomføring

Prosjektgruppen

Navn	Kommune
Per Haavardtun	Holmestrand kommune
Svend Bergan Grane	Holmestrand kommune
Nils J. Rønning	Hof kommune (tom mars 2011)
Britt Svendsen	Hof kommune (fom april 2011)
Arne Johnsen	Re kommune
Heidi Midtskogen	Tillitsvalgt Holmestrand kommune
Eira Weseth	Tillitsvalgt Hof kommune
Jørn Svinsholt	Tillitsvalgt Re kommune

3K prosjektrådgiver Bjarke Anderson har vært sekretær for prosjektgruppen.

Eksterne konsulenter som har bistått prosjektet:

Det er ikke benyttet ekstern konsulenthjelp til prosjektet.

Styringsgruppe

Rådmennene i de tre kommunene har vært prosjektets styringsgruppe.

Referansegruppe

Formannskapene samlet for de tre kommunene har vært referansegruppe

Medvirkning (ansatte, tillitsvalgte, brukere)

Tillitsvalgte har vært representert i prosjektgruppen.

Møter og samlinger

Instans	Dato
Prosjektgruppen	09. 12. 2010
Prosjektgruppen	13. 01. 2011
Prosjektgruppen	27. 01. 2011
Prosjektgruppen	10. 02. 2011
Prosjektgruppen	03. 02. 2011
Prosjektgruppen	10. 02. 2011
Prosjektgruppen	03. 03. 2011
Prosjektgruppen	01. 04. 2011
Prosjektgruppen	14. 04. 2011
Styringsgruppen / Prosjektgruppen	13. 05. 2011

Prosjektmål og fremdriftsplan

Prosjektmål fase I:

1.5.2010 foreligger en rapport som gir tilstrekkelig beslutningsgrunnlag for å fremme sak om det bør opprettes én samlet tjeneste for 3K virksomhet innenfor tjenesteområdene plan, geodata, byggesak, miljø, næring, landbruk og tekniske tjenester, eller om det bør opprettes en eller flere interkommunale enheter eller annet samarbeid innenfor disse tjenesteområdene.

1. Ressurser fase I

Ressurs	Omfang
Antall timer egeninnsats som er tildelt prosjektgruppedeltagerene	126
Antall timer egeninnsats som er tildelt prosjektgruppen av navngitte ressurspersoner i deltagerkommunene	0
Budsjett for eksterne omkostninger	0

Fremdriftsplan

Aktivitet / milepæl	Tid /tidsrom
Nåsituasjonen er kartlagt	31.01.2011
Analyse og konsekvensvurdering av aktuelle samarbeidsområder	15.04.2010
Anbefaling av områder for nærmere utredning av samarbeid	01.05.2010

Prosjektgruppens måloppnåelse, ressurs- og tidsbruk

Prosjektgruppen har i samarbeid med styringsgruppen oppfylt målet innen fastsatt tid. Medgått tid til prosjektarbeidets fase 1 i prosjektgruppen: 158 timer, som er noe mer enn stipulert.

Sammendrag og anbefaling

Sammendrag

I felles ledermøte for 3K den 05.03.2009 ble det satt opp en prioriteringsliste for aktuelle prosjekter. Både byggesak og landbrukskontor ble satt opp med prioritet 2. På bakgrunn av dette ble det i forslag til 3K handlingsprogram 2010 satt opp utredning av felles byggesaksforvaltning. I medbestemmelsesmøte 27.11.2009 ble det fra de tillitsvalgte i Re og Hof gitt sterkt uttrykk for at de ønsket hele fagspekteret i disse kommunenes enheter der byggesak inngikk burde utredes. Det ble konkludert med følgende:

”De tillitsvalgte ønsker at prosjektet for byggesak, arealplan etc. utvides til å omfatte miljø, landbruk og næring, samt tekniske tjenester (vei, vann og avløp). Gruppens mandat vil da være å vurdere om alle disse funksjonene skal inngå i én samlet tjeneste for 3K.”

Handlingsprogrammet ble justert i tråd med dette før det ble behandlet i politiske organ.

Prosjektgruppen har sett på hele det samlede virksomhetsområdet. Med unntak av noen mindre funksjoner, som ikke omfatter alle kommunene, har prosjektgruppen funnet fordeler med et interkommunalt samarbeid for alle virksomhetsområdene.

En sentral problemstilling for prosjektgruppen har vært fordeler med samlokalisering av en del av virksomhetsområdene. Ulemper ved å samlokalisere tunge virksomhetsområder har også vært drøftet. Dette innebærer en avveining av fordelene med en fysisk nærhet til fagpersoner en ofte bør ha kontakt med, sett opp mot muligheten for at dette samlede miljøet blir ”seg selv nok”. Det vil si at kontakten med kommunene der de ikke er lokalisert blir dårlig.

Prosjektarbeidet har avdekket en sårbarhet i bemanning i alle kommunene. Spesielt innenfor planlegger- og ingeniørområdene er det ofte bare én person som dekker fagområdet. At det her også erfarer at det er vanskelig å få kompetente søkere til stillingene peker mot fordelene av å samle fagmiljø.

Prosjektgruppen har drøftet ulike omfang av samarbeid og oppdeling i virksomhetsområder. I samarbeid med 3K styringsgruppe er det gitt en anbefaling til videre prosjektarbeid (fase II).

Anbefaling

Prosjektgruppen har i samarbeid med styringsgruppen kommet frem til at det ikke er hensiktsmessig å arbeide videre med utredning av en samlet felles virksomhet for alle de aktuelle tjenestoområdene. Det mest hensiktsmessige vil likevel være at utredningene gjøres som parallelle prosjekt. Aktuelle prosjektområder er:

1. Eiendomsforvaltning. Dette bør også omfatte vurdering av et 3K-samarbeid sett opp mot mer omfattende interkommunalt samarbeid.
2. Kommunalteknisk drift
3. Plan og byggesak
4. Landbruksforvaltning

Effektvurdering

a. Økonomi

Eiendomsforvaltning: Stort potensial på litt sikt

Teknisk drift: Mulighet for både økonomisk innsparing og effektivisering

Plan og bygg: Først og fremst effektivisering

Landbruksforvaltning: Først og fremst effektivisering

b. Organisasjon og medarbeidere

Eiendomsforvaltning: Redusert sårbarhet. Mer interessant fagmiljø

Teknisk drift: Redusert sårbarhet. Mer interessant fagmiljø innen administrasjon

Plan og bygg: Redusert sårbarhet. Mer interessant fagmiljø

Landbruk: Redusert sårbarhet. Mer interessant fagmiljø

c. Effekt for brukere

Eiendomsforvaltning: Bedre vedlikehold

Teknisk drift: Ingen tydelig effekt for bruker

Plan og bygg: Kortere saksbehandlingstid

Landbruk: Tilnærmet som i dag.

Lokaliseringsforslag

Prosjektgruppen har i samarbeid med styringsgruppen foretatt en foreløpig vurdering av vertskommuner og lokalisering for de ulike virksomhetsområdene dersom disse skal legges til et 3K-samarbeid:

Virksomhetsområde	Vertskommune
Eiendomsforvaltning	Ikke vurdert
Teknisk drift Plan og bygg	Administrativt personell bør vurderes samlokalisert. Vertskommune Holmestrand. Driftspersonell blir lokalisert ved driftsavdelinger ute i kommunene.
Landbruksforvaltning	Vertskommune Re.

Innledning

I felles ledermøte for 3K den 05.03.2009 ble det satt opp en prioriteringsliste for aktuelle prosjekter. Både byggesak og landbrukskontor ble satt opp med prioritet 2. På bakgrunn av dette ble det i forslag til 3K handlingsprogram 2010 satt opp utredning av felles byggesaksforvaltning. I medbestemmelsesmøte 27.11.2009 ble det fra de tillitsvalgte i Re og Hof gitt sterkt uttrykk for at de ønsket hele fagspekeret i disse kommunenes enheter der byggesak inngikk burde utredes. Det ble konkludert med følgende:

”De tillitsvalgte ønsker at prosjektet for byggesak, arealplan etc. utvides til å omfatte miljø, landbruk og næring, samt tekniske tjenester (vei, vann og avløp). Gruppens mandat vil da være å vurdere om alle disse funksjonene skal inngå i én samlet tjeneste for 3K.”

Handlingsprogrammet ble justert i tråd med dette før det ble behandlet i politiske organ.

Prosjektet vil derfor omfatte en rekke til dels svært ulike forvaltnings- og tjenestetyper og styrende lovverk. Byggesaksforvaltningen er den mest spesielle, uten instruksjonsmyndighet fra kommunestyret. Planfunksjonen omfatter all planlegging etter plan- og bygningsloven, bortsett fra at det ikke er klart definert i mandatet om samfunnsdelen av kommuneplanleggingen skal inngå. Vi finner også ofte stillinger knyttet til miljøvern nært koblet til kommuneplanvirksomheten.

En annen særegen del av virksomhetsområdet er den kommunale landbruksforvaltningen, som i stor grad er en forlenget arm for statlige tilskuddsordninger og andre virkemidler innenfor landbrukspolitikken. Ofte er også administrative stillinger knyttet til næringsutvikling generelt lokalisert til landbruksforvaltningen.

På den andre siden av det virksomhetsområdet som skal utredes finner vi rent tekniske oppgaver som vei, vann og avløp, samt forvaltning av bygg og anlegg for øvrig. Her kan også nevnes geodata, som er nært knyttet opp til alle tjenesteområdene som er avhengige av geografisk informasjon.

Utredningen forutsettes gjennomført i 2 faser. Fase I, som foreliggende rapport dekker, skal avklare om det bør opprettes én samlet tjeneste for 3K virksomhet innenfor tjenesteområdene plan, geodata, byggesak, miljø, næring, landbruk og tekniske tjenester, eller om det bør opprettes en eller flere interkommunale enheter eller annet samarbeid innenfor disse tjenesteområdene. Fase II blir en oppfølging av fase I og vil gå mer i dybden på hvordan eventuelle interkommunale samarbeid bør organiseres og ulike konsekvenser ved dette, herunder de økonomiske.

Delprosjekter

Prosjektgruppen har i sitt arbeid tatt ut delprosjekter for separate utredninger. Dette har vært gjort dels for å få frem saker til avgjørelse før hovedprosjektet, dels for å kunne arbeide parallelt med alternativ og muligheter. Dette gjelder

Utredningstema	Dokumentasjon
Kommuneplanleggerfunksjonen	Saksfremlegg m/ forslag til samarbeidsavtale er nå behandlet og vedtatt i by-/kommunestyrene.
Scanning av byggesaksarkiv	Bør vurderes som eget delprosjekt i fase II.

Status for tjenesteområdet

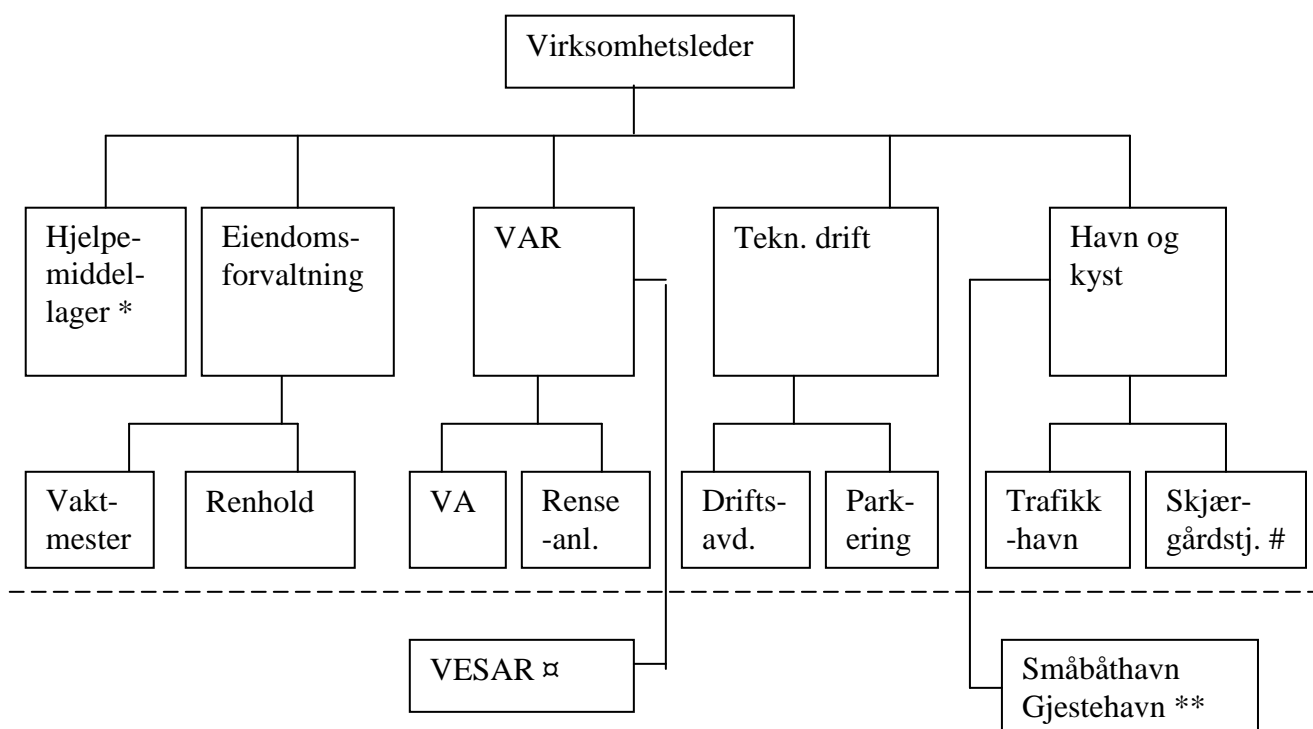
Holmestrand kommune

De aktuelle funksjons- og tjenesteområdene er i Holmestrand fordelt på to virksomheter. Disse blir derfor gjort rede for under hver sin overskrift.

Kommunalteknikk

Beskrivelse av organisasjonen

a. Organisasjonskart



* Holmestrand er vertskommune for 3K hjelpemiddellager

Holmestrand er vertskommune for skjærgårdstjenesten område Breiangen

α VESAR er eget AS, med interkommunalt eierskap. Faglig kontakt skjer via avdeling VAR

** Småbåthavn og gjestehavn drives av ekstern aktør

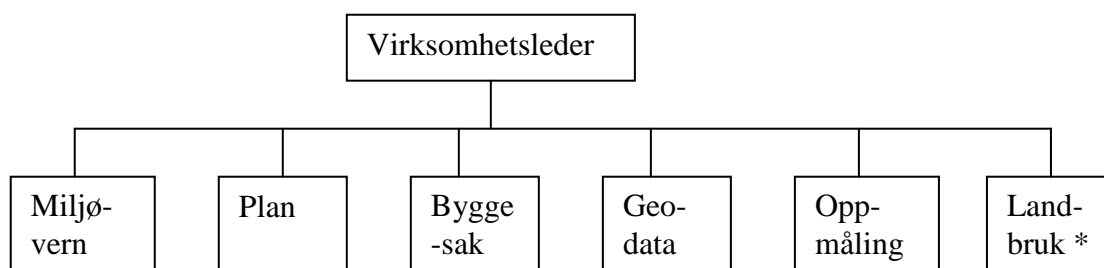
b. Stillingshjemler/stillingsprosjenter

Avdeling	Årsverk
Virksomhetsleder	1
Hjelpemiddellager	2
Eiendomsforvaltning, ingeniør	1
Vaktmester	7
Renhold	13,5
Vann, avløp og renovasjon (VAR), ing.	1
Vann og avløp	5
Renseanlegget	2
Teknisk drift, ingeniør	1
Driftsavg., idrett	1
Driftsavg., park	2
Driftsavg., vei	2,4
Parkering	1,5
Havn og kyst	-
Trafikkhavn	0,5
Skjærgårdstjenesten	0,7

Plan og byggesak

Beskrivelse av organisasjonen

a. Organisasjonskart



Landbruk er felles med Hof kommune, som er vertskommune.

b. Stillingshjemler/stillingsprosjenter

Virksomhetsleder	1
Miljøvern	0,25
Plan	2,1
Byggesak	2
Geodata	1
Oppmåling	1
(Landbruk)	-

c. Sterke sider

Funksjonell og effektiv virksomhet. Alle hjemler besatt. Har kompetanse på alle tjenesteområder og nødvendig lovverk.

d. Svake sider

Som by mangler vi spisskompetanse innen kulturminnevern og arkitektur.

Lokalisering av tjenesten

Alle medarbeidere er samlokalisert i 2. etasje i Holmestrand rådhus

Forholdet til brukerne

a. Sterke sider ved tjenesteytingen

Saksbehandler er tilgjengelig, kompetent og holder saksbehandlingsfrister.

b. Svake sider ved tjenesteytingen

For tiden bare deltid på plansaksbehandling. Gir kun 1,5 årsverk når en medarbeider går av med pensjon til sommeren. Dennes stilling brukes på opprettelse av felles kommuneplanelegger 3K. Med andre ord bekymringsfull kapasitet til å behandle reguleringsplaner. Har søkt Jernbaneverket i brev datert 21.03.11 om å dekke utgifter til engasjement for plan- og byggesaksbehandling av jernbaneutbyggingen i kommunen.

Re kommune

Regnskapstall for forrige og budsjetttrammer for inneværende år

Virksomhet <i>Alle tall i hele tusen kroner</i>	Netto regnskap	Netto budsjett	Avvik budsjett
TEKNIKK OG NÆRING 2010	29139	25467	3672
TEKNIKK OG NÆRING 2011		23862	

Vurdering av de økonomiske rammene for tjenesten

I 2011 er budsjettet i TNT ikke realistisk. Per 1. april kan man forvente en sprekk på budsjettet på 4,4 mill.

Dette beløpet fordeler seg slik:

- VIB 0,37 mill. Manglende dekning for utgifter til BIB
- 3k hjelpemidler, 0,1 mill (usikkert estimat)
- Strøm 1,92 mill
- Vinterdrift kommunale veger 1 mill
- Vedlikehold eiendom 1,17 mill

Beskrivelse av organisasjonen

a. Organisering og stillinger

Re kommune, Teknikk og næringstjenester (TNT) - ansvars- og myndighetsoversikt (fra 1.12.2010)

Virksomhetsleder Arne Johnsen

Oppgaver/myndighet bl.a.: virksomhetsansvarlig, beredskapsansvarlig i Re.

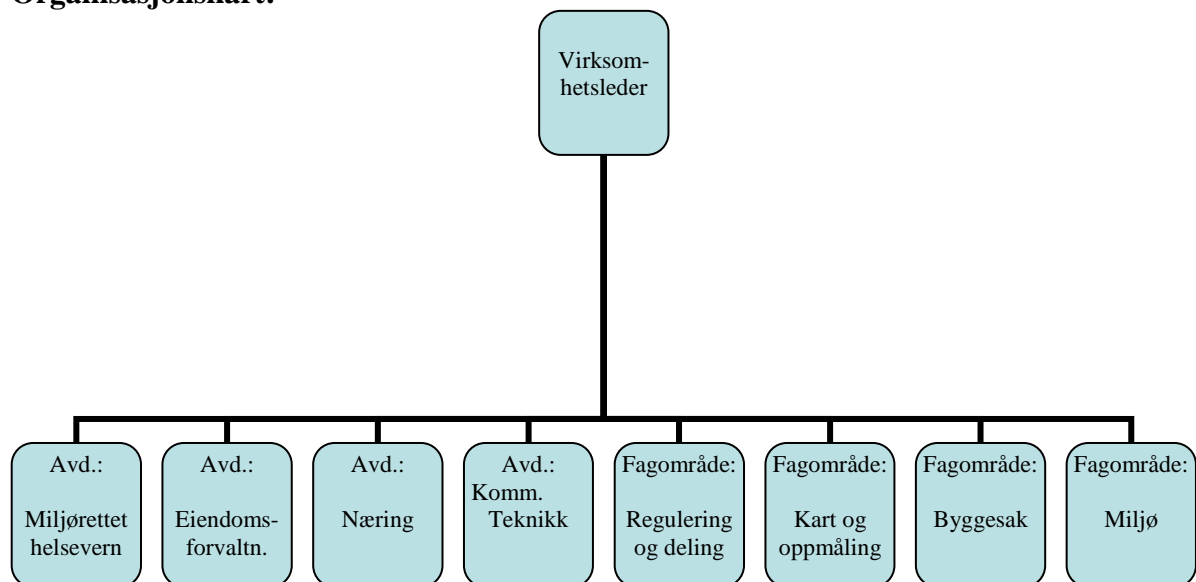
Stedfortreder ved virksomhetsleders fravær er avd. leder Rolf Lønnum, avd. Næring..

Enhet	Oppgaver/myndighet	Antall ansatte	Anm.
Avdeling: Eiendomsforvaltning v/Arne Johnsen	Vedlikehold/ drift/renhold. Nybygg Brann/feietj. Energi/Enøk	14,6	13,6 er vaktmestre
Renhold		25,9	Inkl. ledende renholder
Avdeling: Miljørettet helsevern v/Margit Gyllenhammar-Wiig	Helsefremmende og forebyggende arbeid	5	Interkommunal virksomhet for 12 kommuner i Vestfold
Avdeling: Kommunalteknikk v/Perry Ottesen	Kommunale veger Vann/avløp Renovasjon Ramnes miljøsenter	7	2 inne 4 totalt ute 1 på miljøstasjonen

Avdeling: Næring v/Rolf Lønnum	Nærings- og etablererveiledning Jord/skogbruk Vilt Delingssaker i LNF-områder	4,3	
Fagområde: Regulering og delings- sak v/ <i>Unni Myhre</i>	Reg.planer Bebyggelsesplaner Delingssaker (utenom LNF)	1,8	
Fag-område: Kart og oppmåling v/Trond Engen	Oppmåling Kartforretninger Info-/kart- databaser (GIS, GAB)	2	
Fag-område: Byggesak v/Jørn Engebretsen	Saksbehandling etter plan- og bygningsloven Tilsyn	2	
Fag-område: <i>Miljø</i> v/Berit Svensson	Ivareta miljø/friluftstinteresser generelt Turstier mm	1	

- Samlet antall årsverk inkl. virksomhetsleder: 64,6
- Mye merkantile funksjoner knyttet til TNT er lagt under sentraladministrasjonen.

Organisasjonskart:



b. Sterke sider

Samhandling mellom avdelingene, Åpent landskap har ført til at dette er noe vi har fått til i Re kommune

c. Svake sider

Ingen spesielle, utover de man kan forvente i en mellomstor norsk kommune

Lokalisering av tjenesten

Fordelt på kommunehuset, kommunalteknikk er plassert på Søybyholme renseanlegg og Re miljøstasjon.

Noen vaktmestere har kontorer o. l på RETEK

Hof kommune

Regnskapstall for forrige og budsjetttrammer for inneværende år

I Hof kommune ved TLM omfatter budsjettet for 2011; 13, 4 mill.

Beskrivelse av organisasjonen

a. Organisering og stillinger

I Hof er alle berørte tjenester organisert i en avdeling Teknikk, Landbruk og Miljø (TLM), med en sektorleder, landbrukssjef, driftsjef og renholdsleder.

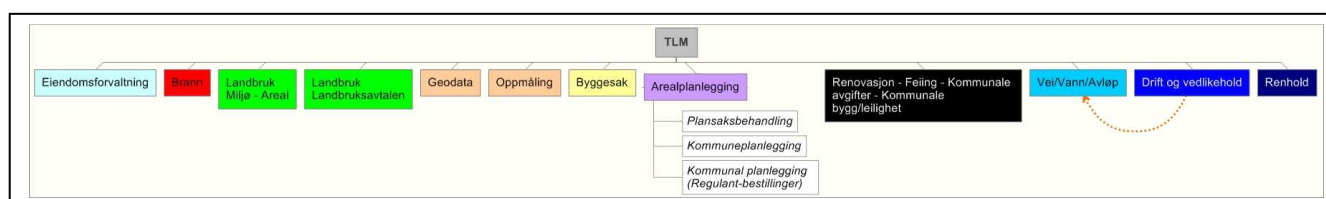
Organisasjonsoversikt (1.1.2011)

Kst. Sektorleder Nils J. Rønning

Oppgaver/myndighet bl.a.: Sektorledelse, eiendomsforvalter, brannsjef

Enhet	Oppgaver/myndighet	Antall ansatte	Anm.
Eiendomsforvaltning og teknisk drift	Nybygg, drift vedlikehold Drift og vedlikehold av vei, vann og avløp	9	7 vaktmestere
Renhold	Renhold kommunale bygg	13	
Landbruk	Landbruksavtalen, miljø, arealforvaltning	2	Interkommunal virksomhet for Hof og Holmestrand.
Geodata/oppmåling	Geodatasaksbehandling, kartforretninger	1	
Byggesak	Byggesaksbehandling, kontroll	1	
Arealplanlegging	Plansaksbehandling, kommuneplanlegging, styring med kommunale arealplanoppgaver	1	
Merkantilt	Renovasjon, feiing, kommunale avgifter, utleie av kommunale bygg mm	1	

Organisasjonskart



b. Sterke sider – ved organiseringen

For saksbehandlingssiden, fremstår bredden hos hver enkelt saksbehandler som en styrke. Hver saksbehandler har i realiteten et komplett fagansvar som ivaretas. Denne kjenner hele saksområdet, hele kommunen og alle sakene. Dette skal bidra til bl a lik praksis ved behandling av sakene, og forenkle kontrollspennet ved behandling av saker.

c. Svake sider – ved organiseringen

Den flate strukturen gir lederen relativt stort kontrollspenn og omfattende fagansvar. Lederens rolle som saksbehandler gir, stiller omfattende kompetansekrav til et betydelig lovverk i tillegg til kontrollspennet.

Hele organisasjonen er ytterst sårbar for sykdom, permisjoner og ved fravær.

Kundekontakt: Det er ikke noe servicetorg i kommunen og repetitive rutiner i forhold til kontakt med kunder må utføres av saksbehandler.

Det er relativt sett; kompetansekrevene å ha både breddekompetanse og dybdekompetanse hos hver enkelt saksbehandler. Mye tid går med til kompetanseheving, internt og eksternt i organisasjonen

Organisasjonen er lite robust i forhold til kompetanse, fravær og jobbrotasjon.

Lokalisering av tjenesten

Tjenesten slik den er beskrevet i organisasjonskartet, er i hovedsak lokalisert til en bygning tilstøtende herredshuset. Driftsavdelingen har sitt eget lager, garasjer, kontorer og garderober på et avgrenset område ca 1,5 km utenfor Hof sentrum. Driftavdelingens vaktmestre har hele kommunen som sitt arbeidsområde, men har primære arbeidssteder hvor de er bedre kjent med forholdene og annet personell. Renhold er organisert på samme måte, men har ikke et eget, felles sted, men er desentralisert i forhold til garderober og utstyr, og er derfor i noe større grad knyttet til de respektive arbeidsstedene. I tillegg utfører renhold tilsyn i idrettshallen

Faglig praksis

- Eiendomsforvaltning
- Brann
- Landbruk Miljø - Areal
- Landbruk - Landbruksavtalen
- Geodata – Oppmåling
- Byggesak
- Arealplanlegging
- Renovasjon – Husholdninger (Bestiller) – Eget næringsavfall (koordinerer og bestiller)

- Feiing –
- Kommunale avgifter /-gebyr
- Vei/
- Vann/
- Avløp
- Drift og vedlikehold
- Renhold
- Arkivering

I dag er det krevende teknisk å arkivere, journalføre, saksbehandle og saksfremstille i de respektive kommunene.

Forholdet til brukerne

a. Sterke sider ved tjenesteytingen

- a. Nærhet til saksbehandlingen/saksbehandler
- b. Tilgjengelighet
- c. Personlig tilnærming – veiledning
- d. Lokalkunnskap
- e. Eierforhold - Forebyggende vedlikehold

b. Svake sider ved tjenesteytingen

- Sykdomssårbarhet
- Dybdekompetanse
- Personellavhengig
- Kvalitetssystemer – i hodet
- Internkontroll – i hodet
- Lite økonomisk handlingsrom
- Tilgjengelighet i saksbehandlingstid

Eksempler fra interkommunalt samarbeid innenfor virksomhetsområdet

En kartlegging ECON gjorde i 2006 viser at interkommunale samarbeid er mest utbredt innenfor administrasjon og støttefunksjoner, minst utbredt innenfor samferdsel, arealplanlegging og byggesaksbehandling. Innenfor administrasjon og støttefunksjoner er landbruk og geodata/GIS to virksomhetsområder blant de vanligste innenfor det aktuelle sektorområdet.

Den nasjonale databasen over interkommunale samarbeid er både mangelfull og dårlig oppdatert. Noen av de registrerte samarbeidene er imidlertid sjekket nærmere. Av de mest interessante er:

Tynset og Alvdal kommuner har felles virksomhet for plan, byggesak og geodata. Det er organisert som vertskommunesamarbeid, med Tynset som vertskommune. Tolga kommune sonderer nå muligheten for å slutte seg til dette samarbeidet. Virksomheten omfatter 10-11 stillinger og er delt i tre team:

- Plan
- Bygge- og delingssak
- Kart, oppmåling og geodata

Det interkommunale samarbeidet har vært grunnleggende for rekrutteringen av fagfolk. Avstanden mellom kommunesentrene i Tynset og Alvdal er ca. 25 km. Avstanden oppleves ikke som noe problem. Rådgiving til byggherrer er i første rekke knyttet til mindre byggearbeid der det ikke kreves ansvarlig utførende.

Saker forberedes for planutvalget i hver av kommunene. Dvs. at virksomheten forholder seg til rådmannen i hver av kommunene når det gjelder saksbehandling.

Nissedal og Kviteseid har felles virksomhet for plan, oppmåling og byggesaker, med Nissedal som vertskommune. Samarbeidet ble etablert i 2004 og har bidratt til at kompetanse og fagmiljø er blitt styrket. Ferieavvikling har også blitt lettere med den interkommunale virksomheten. Kommunene har store geografiske avstander, med over 100 km mellom ytterpunktene. Selvbyggeren er imidlertid på vei ut, slik at samlokaliseringen ikke har store konsekvenser for brukerne. Dette er også kommuner med omfattende hyttebygging, der byggherrene i stor grad er utenbygdsboende. Saksbehandlingen skjer i hver av kommunene. Kommuneplanene er i stor grad bygd over samme lest, men med noen forskjeller ut fra lokale forhold og ulike prioriteringer hos de folkevalgte. Et felles gebyrregulativ for saksbehandling og oppmåling har vært viktig å få på plass.

Nissedal og Kviteseid har også interkommunalt kontor for miljø, landbruk og viltforvaltning, med Kviteseid som vertskommune.

Samarbeid i Vestfold

Innenfor de tekniske fagene er det i den nasjonale databasen ikke registrert samarbeid som omfatter en samlet forvaltning av f. eks. vei, vann og avløp. Fra Vestfold kjenner

vi imidlertid mange samarbeid for deler av slike oppgaver, flere av dem tunge og omfattende. Her skal spesielt nevnes:

Tønsbergfjordens avløpsutvalg (TAU), som har ansvar for det meste av hovedavløpsnett for Tønsberg og Nøtterøy, samt større eller mindre deler av hovedavløpsnett for Stokke og Re kommuner.

Vestfold interkommunale vannverk (VIV), som forestår hovedvannforsyningen til det meste av befolkningen i Vestfold.

I tillegg er det omfattende samarbeid omkring renovasjon og brannberedskap. I motsetning til samarbeidet knyttet til vann og avløp omfatter de interkommunale selskapene for renovasjon og brannberedskap et komplett tjenestetilbud. Samarbeidet omfatter også kommunenes administrasjon av tjenesten. Ingen av 3K-kommunene har pr. dato noen virksomhet innenfor disse to tjenesteområdene, bortsett fra representasjon i de etablerte interkommunale selskapene.

Interkommunale havnevesen

Det finnes mange interkommunale havnevesen, noen av dem omfattende mange kommuner. Her kan nevnes:

- Trondheimsfjorden Interkommunale Havn IKS (Trondheim, Orkdal, Stjørdal)
- Karmsund Interkommunale Havnevesen IKS (Haugesund, Karmøy, Bokn, Bømlo, Sveie og Tysvær)
- Drammensregionens Interkommunale Havnevesen IKS (Drammen, Lier, Røyken, Hurum, Svelvik)
- Grenland Havn IKS (Skien, Bamble og Porsgrunn)

Drøfting av 3K-samarbeid om tjenestene

Renovasjon og brannvern er ikke med i drøftingen. Det er opprettet interkommunale samarbeid på disse områdene og alle tre kommuner er med i slike.

Generelt

Det aktuelle tjenesteområdet har én fellesnevner: Saksområdene er alt vesentlig knyttet til tekniske løsninger (vei, vann, avløp, bygg). Samtidig er disse tekniske oppgavene ofte av stor betydning for både enkeltpersoner og hele lokalsamfunnet og omfatter både sanksjoner og fordeling av goder. Hvordan disse oppgavene utøves har gjerne stor økonomisk betydning for innbyggerne. Som eksempler kan vi ta utvikling og forvaltning av vann- og avløpsnett, som har konsekvenser både for gebyrsatser og for pålegg overfor den enkelte vann- og avløpsabonnt, eller arealplaner som utarbeides og byggesøknader som avgjøres som gir muligheter og begrensninger for den enkelte eiendomsbesitter.

De ulike tjenestene innenfor utredningsområdet har grodd ut fra den gamle kommuneingeniørens domene, teknisk etat. Både Hof og Re kommuner har fortsatt en slik samlet organisering, selv om etatsbegrepet er fjernet. Mange kommuner har etter hvert organisert tjenestene i flere virksomheter, slik Holmestrand er et eksempel på. Holmestrand har delt området i to virksomheter, plan og byggesak og kommunalteknikk. Andre, gjerne større kommuner, har delt dette i enda flere egne virksomheter, bl. a. med egne virksomheter for eiendomsforvaltning og havnevesen.

Prosjektgruppen har satt fokus på fordelene med samlokalisering av de kontorbaserte delene av virksomhetsområdene. Spørsmålet er om forestillingen om disse fordelene har bakgrunn i historien, det er slik det alltid har vært, eller om det er klare fordeler ved at virksomhetsområdene er samlokalisert. "Utevirksomheten" (driftspersonell, renholdere, vaktmestere) forutsettes desentralisert, selv om de organisatorisk skulle bli lagt til én av kommunene.

Sammenhengen mellom samlokalisering og samarbeid er godt dokumentert. Samlokalisering er en faktor som kan bidra til tverrfaglig samarbeid. Hvor ofte medarbeidere snakker med hverandre om faglige spørsmål henger nært sammen med hvor langt det er mellom arbeidsplassene deres. I en undersøkelse som T. J. Allen gjorde i 1977 viste det seg at dersom avstanden ble lenger enn 40 meter sank sannsynligheten for kommunikasjon mellom folk nesten til null (Schein 1983). Det må forutsettes at disse medarbeiderne ikke hadde formelle møtearenaer der de møttes. Ulike formelle og uformelle møteplasser mellom mennesker, som nødvendigvis ikke har sin faste arbeidsplass i nærheten av hverandre, vil kunne kompensere for samlokalisering. Den tryggheten som trengs mellom medarbeidere for at samarbeid skal fungere godt handler først og fremst om hyppigheten av møter og intensiteten av handlinger.

Et av argumentene for samlokalisering som er fremlagt i prosjektgruppen er muligheten for "arbeidsulykker". Et eksempel er at det gis tillatelse til et byggeprosjekt uten at situasjonen for vann- og avløpsnett er avklart. På den andre siden kan det stilles spørsmål ved om en tett sammenbinding av disse tekniske fagområdene er uheldig i forhold til de interessene andre virksomhetsområder i

kommunen har, f. eks. i tilknytning til byggesaker. Her kan det vises til utbygging av private boliger for eldre, der hjemmesykepleiens problemstillinger ikke blir vurdert og byggesaker som er avgjort uten at lokale kulturinteresser er brakt på banen. Med utgangspunkt i byggesaksbehandling er forholdet til tomtas beskaffenhet, herunder tilknytning til vei, vann og avløp, så klart nedfelt i plan- og bygningsloven at det ikke burde kreves samlokalisering for å ha det nødvendige samarbeid.

Fra prosjektgruppens side er det også påpekt at det kan være en ulempe å samle tyngden av virksomhetsområdene til én kommune. Det kan f. eks. bidra til at kontakten med de øvrige virksomhetene i de to andre kommunene blir svekket. Ved å fordele disse virksomhetene på kommunene, virksomheter som uansett vil ha behov for et samarbeid, kan det bidra til å styrke samarbeidet kommunene i mellom.

Betjeningen av publikum er også et forhold som er viktig å ivareta. Innenfor de aktuelle tjenesteområdene er det først og fremst landbruksforvaltningen og byggesak som har publikumskontakt ved fremmøte. Disse virksomhetene har de siste årene hatt en merkbart reduksjon i oppmøte fra brukerne. Det er i hovedsak to grunner til dette:

- Kart og opplysninger er i stor grad tilgjengelige på internett
- Byggesaksområdet er blitt profesjonalisert gjennom forandringene i plan- og bygningsloven de senere årene.

Dersom det opprettes en interkommunal virksomhet omfattende f. eks. byggesak vil det derfor sannsynligvis innvirke lite på tilgjengeligheten for bruker.

Et 3K-samarbeid som også prioriterer at ulike fagområder skal være samlokalisert vil innebære at disse tjenesteområdene blir lokalisert til én av kommunene. Erfaringene fra 3K-prosjektet hjelpetjeneste for barn og unge i 2010 har vært drøftet i denne sammenhengen. I dette prosjektet ble det også vektlagt samlokalisering av mange tjenesteområder, som ville innebære overflytting av personellet til én kommune. Omfanget av personell og det at deltakerkommuner ville miste det daglige nærværet av det samlede tjenesteområdet var hovedårsak til at dette samarbeidet ikke ble realisert.

Det er flere grunner til at et samarbeid innen plan, byggesak, kommunalteknikk samlokalisert til én kommune ikke nødvendigvis behøver å få samme utfall:

- Omfanget av personell som skal samlokaliseres er en god del mindre enn for hjelpetjenesten
- De enkelte fagområdene har færre ansatte og er mer sårbare enn kommunene opplevde for hjelpetjenesten
- Omfattende organisatoriske grep for å få et helhetlig tjenestetilbud til brukerne var nylig gjennomført i Holmestrand og Re for hjelpetjenesten. Det var liten interesse for å bryte opp disse organisasjonene, som var vellykkede og hadde krevd stor innsats. Slik er ikke situasjonen i noen av kommunene innen plan, byggesak, kommunalteknikk med mer.
- Det lokale nærværet for et samlet tjenesteteam er ikke så viktig som innen hjelpetjenestene

Samtidig bør ikke den følelsesmessige siden av dette undervurderes. Det kan oppfattes som drastisk at et så omfattende tjenestespekter, som historisk sett har vært en sentral del av kommunenes virksomhet, skal flyttes til en annen kommune.

Plan og byggesak

Rekruttering innenfor dette virksomhetsområdet har vist seg å være krevende og et større fagmiljø kan virke attraktivt. De senere års utvikling av lover og forskrifter setter også store krav til kompetanse og opplæring. Samordning av planarbeidet i de tre kommunene vil også være fordelaktig, noe som vil være lettest å få gjennomført i en samlet enhet.

Prosjektgruppen har i en tidlig fase av prosjektet satt fokus på kommuneplanleggerfunksjonen som et egnet område for samarbeid. Med utgangspunkt i innstillingen fra en hurtigarbeidende arbeidsgruppe ble prosjektgruppen enige om et forslag til saksfremlegg (28.01.2010) som ble oversendt 3K styringsgruppe. Styringsgruppen var enig i konklusjonen og det ble fremmet egen sak om dette for behandling i kommunestyrene. Saken er nå ferdigbehandlet i by-/kommunestyrene, stillingen er utlyst og ansettelsesprosessen er iverksatt. Holmestrand er valgt som vertskommune for denne funksjonen.

Miljøvern

Bemanningsmessig er dette et lite og sårbart område. Det er bare Holmestrand og Re som har egen stilling for denne funksjonen. Miljøvernarbeidet vil sannsynligvis ha best utgangspunkt med nærhet til kommuneplanmiljøet.

Næringsutvikling

De tre kommunene har svært ulik organisering og prioritering av dette virksomhetsområdet. Dersom det er aktuelt å se på dette området som en interkommunalt samarbeid er det flere muligheter som bør drøftes:

- Utvide fokus for området til å bli *omdømmebygging*, dvs. å omfatte alt fra bosetting til tilrettelegging for alle typer næring.
- Koble virksomhetsområdet til kommuneplanleggingen
- Skille mellom næringsforening som et interesseorgan og kommunens administrative ressurs på området

Et moment her er at det kan tenkes flere lokale næringsforeninger, som samarbeider med et interkommunalt næringskontor.

Landbruksforvaltning

Holmestrand og Hof har allerede felles landbruksforvaltning, med Hof som vertskommune. Landbruksforvaltning er et virksomhetsområde som egner seg for interkommunale løsninger, noe som bekreftes ved de mange interkommunale samarbeid på landsbasis.

Landbruksforvaltningen er de senere årene forandret fra å være et servicekontor for bønder til et rent forvaltningsorgan for statens landbrukspolitikk, herunder ivaretagelse av lovverket innenfor virksomhetsområdet. Det er behov for tett kontakt mellom landbruksforvaltning og arealforvaltning. Det er noe mer usikkert når det gjelder behovet for nærhet mellom landbruksforvaltning og næringsutvikling.

Geodata

Denne virksomheten har ansvar for tilrettelegging av alle kartfestede data innenfor kommunens virksomhetsområder. Dagens lovverk setter klare standarder for geodatavirksomheten. I noen kommunesamarbeid er geodata lagt til samme

virksomhet som plan og byggesak. De nettbaserte tjenestene på kartsiden som er etablert (12K kart og Infoland) åpner for flere modeller for organisering av geodata. Geodatavirksomheten blir gjerne knyttet til tekniske tjenester. Geodata har imidlertid et vesentlig større potensial, med store muligheter innenfor alle kommunens tjenesteområder.

Geodata er et kompetansekrevende virksomhetsområde, som er sårbart i forhold til bemanning.

I tilknytning til geodata finner vi også oppmåling. Dette er et rent teknisk arbeidsområde, som i sin mest ekstreme variant kan begrenses til en bestillerorganisasjon, med utstrakt bruk av private firma. Saksområdet er lov- og forskriftsstyrt, i stor grad selvfinansierende og har marginal interesse for kommunepolitikken, bare kapasiteten er tilstrekkelig. Det har i prosjektgruppen vært drøftet om oppmålingsfunksjonen innenfor geodata bør tas opp til nærmere vurdering for et eget interkommunalt samarbeid. Dette har imidlertid ikke blitt prioritert.

Vei, vann og avløp

Innenfor dette virksomhetsområdet er det viktig å skille mellom eierskapet til anleggene, investeringer i disse og forvaltningen av anleggene. Et interkommunalt samarbeid kan omfatte både anleggene og driftsenheten, men kan også omfatte driftsenheten alene. De forholdene som er beskrevet nedenfor om eiendomsforvaltning vil også i stor grad gjelde for vei, vann og avløp. Driftssikkerhet og standard på disse anleggene berører de fleste innbyggere i større eller mindre grad. Det vil si at forbindelsen mellom innbygger, folkevalgt og driftsorganisasjon vil være tydeligere her enn innenfor kommunal eiendomsforvaltning. Dette vil likevel ikke være annerledes enn innenfor renovasjon, som i stor grad drives interkommunalt.

Vann og avløp er lagt til rette for å være selvfinansierende gjennom avgifter. En viktig del av vurderingen av interkommunalt samarbeid på dette området er mulighet for harmonisering av avgifter og regnskapsmessig skille ved kommunegrensene.

Flere funksjoner innenfor dette virksomhetsområdet er kompetansekrevende og sårbart i forhold til bemanning. Prosjekt- og driftsingeniørene er gjerne ensomme i sitt fagområde, selv i en kommune som Holmestrand. Sårbarhet gjelder også de tjenestene som er knyttet til vann- og avløpsnett, der kontinuerlig drift og beredskap er nødvendig.

Et spesielt forhold for vei, vann og avløp er at en driftsvirksomhet for denne virksomheten kan spenne mellom å være en ren bestillerorganisasjon (slik Statens vegvesen er) eller å ha en bemanning som kan utføre alle nødvendige tjenester i egen regi.

Havnevesen

Det er bare to av kommunene som grenser til sjø. Havneloven gjelder bare i begrenset grad for Eikeren, som delvis ligger i Hof kommune. Det er bare Holmestrand kommune som opererer med et havnevesen i organisasjonskartet. Det åpner for mulig samarbeid med Holmestrand om denne tjenesten fra de to andre kommunene om havnesjefunksjonen, siden disse vil ha liten rutine og erfaring med havnesaker.

Havnevesenfunksjonen omfatter to ulike oppgaver:

1. Drift av havner
2. Forvaltning av farvannet som utgjør kommunens havnedistrikt.

Havnevesenfunksjonen kan bemanningsmessig være en utfordring dersom teknisk drift på andre virksomhetsområder skilles fra denne. I dag er bemanningen for havnedriften i Holmestrand kombinert med andre driftsoppgaver.

Eiendomsforvaltning

Eiendomsforvaltning er generelt et undervurdert forvaltningsområde innenfor kommunal virksomhet. Dette til tross for at eiendomsforvaltningen i kommunene omfatter en forholdsvis stor del av kommunenes budsjett. Eiendomsforvaltningen omfatter tre roller: Eier, drifter og bruker. Eierrollen omfatter den strategiske delen av eiendomsforvaltningen (kjøp/salg/investering). Driftsrollen omfatter alt vesentlig den praktiske gjennomføringen av det som forkortes FDVU (forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling). Brukeren er den som disponerer arealene i etablert bebyggelse. Det kan være kommunens egne virksomheter eller eksterne leietakere.

I privat sektor er det ikke uvanlig at investorer i eiendom ikke besitter all kompetanse innenfor den strategiske delen av eiendomsforvaltningen, men kjøper denne av konsulentfirma med slik kompetanse. Dette kan f. eks. være vurderinger av en eiendoms potensial for å dekke aktuelle behov og forhandlinger om leie. En tilsvarende modell kan tenkes for et interkommunalt samarbeid, der en interkommunal virksomhet forestår utstrakt saksbehandling for deltakerkommunene.

Bemannings situasjonen for deler av eiendomsforvaltningen er sårbar, særlig innenfor kommunenes egenkompetanse på ingeniør/arkitekt-siden. Offentlige utredninger (f. eks. NOU 2004:22) peker på gjennomgående dårlige rutiner på vedlikehold, med etterfølgende ”skippertak”, som bidrar til unødvendig høye samlede driftsutgifter på offentlige bygg. Et interkommunalt samarbeid om eiendomsforvaltning har et potensial ved å samle personalressursen. Det kan gi mulighet for en differensiering av arbeidsoppgaver, slik at ikke alle blir nedheftet med ”brannslukking”.

Det må vurderes nærmere hvor stor del av tjenesteområdet en slik interkommunal enhet selv bør ha, og hvilke tjenester som bør kjøpes i markedet. Mange modeller er mulige, fra at alle ansatte innenfor dagens eiendomsforvaltning inngår i en interkommunal virksomhet, til en ren strategi- og bestillerorganisasjon, som kjøper teknisk og praktisk kompetanse i markedet (vegvesen-modell).

Flere av kommunene har ikke et skarpt skille mellom driftspersonellet innen eiendomsforvaltningen og innen vei, vann og avløp. Dette bør likevel ikke være et vesentlig problem om man skiller disse virksomhetene.

Andre funksjonsområder

Det er enkelte funksjoner som pr. dato har litt ulik plassering og prioritering i de tre kommunene og som kan tenkes koblet opp mot interkommunalt samarbeid innenfor ett eller flere av de virksomhetsområdene som er nevnt ovenfor.

Folkehelsekoordinator er en slik funksjon, som kan få en god angrepsvinkel i tilknytning til kommuneplanlegging.

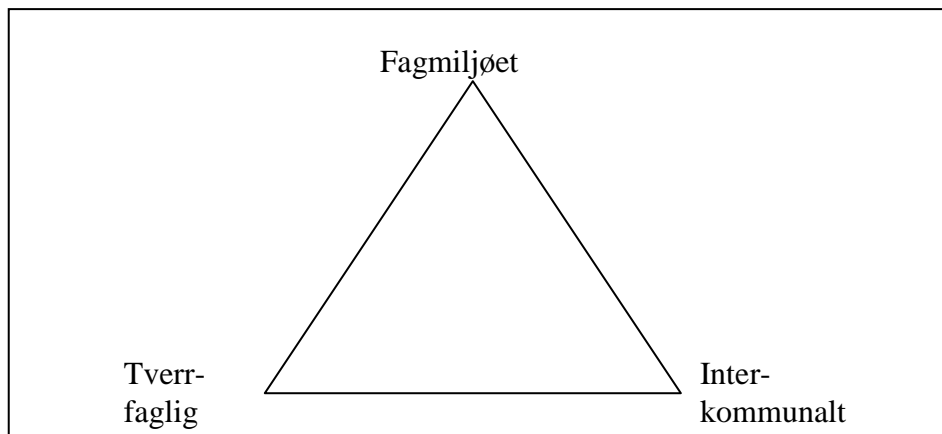
Kulturvern (bygg og anlegg) ivaretas først og fremst av Riksantikvaren og dennes delegering av myndighet til Fylkeskommunens administrasjon. Kommunene burde imidlertid ha noe egenkompetanse på dette fagområdet. En interkommunal virksomhet gir det beste utgangspunktet for å få medarbeidere med slik kompetanse.

Noen hovedlinjer

Prosjektgruppens utfordringer har i hovedtrekkene vært å svare på følgende spørsmål:

- Er det funksjoner innenfor det aktuelle segmentet som det kan være hensiktsmessig å samarbeide om (ut fra de målene som ligger i 3K-samarbeidet)?
- I så fall, hvilke områder er dette?
- Vil fordelene med samarbeidet om disse områdene kunne være større enn ulempene?

Som en konsekvens av et mulig samarbeid dukker noen dilemmaer opp. På den ene siden om det er det tverrfaglige som skal vektlegges, de enkelte fagmiljø eller det interkommunale samarbeidet. Dette kan fremstilles som en modell i form av en trekant. D.v.s. at ingen av de tre vektingene vil være sammenfallende. Et eksempel er om man vektlegger de enkelte fagmiljø vil man automatisk fjerne seg fra de to andre prioriteringene.



Vi kan se på hva det innebærer om man velger å holde seg til ytterpunktene i denne trekanten:

- **Vektlegging av fagmiljø.** Fagpersoner med tilnærmet lik kompetanse og funksjon overføres til en interkommunal virksomhet. Det tverrfaglige miljøet i de to andre kommunene vil da bli brutt opp. Samarbeidet kommunene i mellom innen fagområdet vil nødvendigvis ikke utvikles dersom det ikke gjøres noe aktivt for dette (virksomheten kan "bli seg selv nok")
- **Vektlegging av tverrfaglig samarbeid.** Dette vil innebære at en interkommunal virksomhet vil omfatte svært mange fagområder og funksjoner. Utviklingen av de enkelte fagmiljø vil tones ned og det interkommunale samarbeidet vil bli redusert fordi samarbeidskommunene tømmes for de aktuelle samarbeidsfunksjonene.
- **Vektlegging av det interkommunale samarbeidet.** Dette vil medføre at det blir til dels kunstige geografiske oppdelinger mellom funksjoner med samarbeidsbehov. De enkelte fagmiljøene vil også få redusert effektivitet ved at geografiske avstander må kompenseres med hyppige samarbeidsmøter.

I realiteten vil det legges til rette for en viss ballanse mellom disse tre vektingene, men gjerne med en overvekt av fokus på ett eller to av disse.

Et annet område for avveininger er hvordan det politisk og administrative samarbeidet skal legges til rette. Når det gjelder brannvern og renovasjon, der de praktiske oppgavene er lagt til interkommunale selskap, blir kommunenes interesser ivaretatt gjennom fastlagt representasjon i hht lov. Loven legger vekt på folkevalgt representasjon i interkommunale selskap. Vertskommunesamarbeid innebærer imidlertid i sitt grunnprinsipp at vertskommunen får alle fullmakter for det aktuelle funksjonsområdet. Samtidig er det åpnet for at det kan opprettes vertskommunesamarbeid med felles folkevalgt nemnd (Kommunelovens § 28c). I 3K er det vedtatt rutiner for samarbeidsmøter som en formell ordning for deltakerkommunenes oppfølging av opprettede vertskommunesamarbeid. Her er det lagt vekt på administrativ representasjon.

Prosjektets fase II må gå nærmere inn på de ulike virksomhetene som er aktuelle for samarbeid og drøfte organisasjonsform og behov for løpende oppfølging av disse. Et viktig moment her er at hver av deltakerkommunene må ha en viss administrativ egenkompetanse for å kunne ivareta oppfølgingen av opprettede interkommunale samarbeid. Dette kan f. eks. være medarbeidere på kommunalsjefnivå.

Vurdering av områder for videre utredning

Prosjektgruppen har hatt til drøfting fire hovedområder for videre utredning:

- a. Plan, byggesak, næring, eiendomsforvaltning og tekniske tjenester som samlokaliserte virksomheter innen 3K
- b. Tekniske tjenester (vei, vann og avløp) som samlet virksomhet innen 3K
- c. Plan og byggesak (inkl. næring) som samlet virksomhet innen 3K
- d. Eiendomsforvaltning som samlet virksomhet innen 3K

a. Plan, byggesak, næring, eiendomsforvaltning og tekniske tjenester som samlokaliserte virksomheter innen 3K

Dette utredningsalternativet omfatter alle de tjenesteområdene som ligger inne i prosjektet. Bemanningen av disse tjenestene er delt mellom administrative stillinger, alt vesentlig med kontorplasser ved de tre kommunenes administrasjonsbygg, og stillinger med praktiske oppgaver (renholdere, vaktmestere, drifts- og vedlikeholdspersonell).

	Administrative oppgaver	Praktiske oppgaver
Holmestrand, tekn	4	32,9
Holmestrand, plan og bygg	7,35	0
Hof		
Re	16,3	43

I tillegg kommer:

- Holmestrand har 1,5 stilling innen parkering, 2 stillinger ved hjelpemiddellageret, 0,5 stilling knyttet til trafikkhavna og 0,7 stillinger knyttet til skjærgårdstjenesten.
- Re har en avdeling for miljørettet helsevern innen dette virksomhetsområdet, samt én ansatt på miljøstasjon.

Kommuneplanfunksjonen

Ved oppstart av hovedutredningen ble det klart at alle tre kommunene måtte ta et grep i forhold til kommuneplanleggerfunksjonen. Med ubesatte stillinger i Holmestrand og Re, samt avvikling av fødselspermisjon i Hof ville alle kommunene ha behov for å finne løsninger for å gjennomføre det forestående planarbeidet.

Selv om en kommuneplan vil omfatte kommunespesifikke emner og prioriteringer vil både metodikk og rikspolitiske føringer i hovedsak være felles for alle de tre kommunene. Det å opprette en felles kommuneplanfunksjon for de tre kommunene kan derfor være rasjonelt.

Det er utarbeidet et forslag til saksfremlegg for kommuneplanleggerfunksjonen som er behandlet i 3K styringsgruppe og forelegges kommunestyrene. Saksfremlegget omfatter en komplett vurdering av funksjonsområdet.

Forslag til organisering

Det er to hovedprinsipp som kan legges til grunn for en organisering av de samlede tjenesteområdene:

- Deling i to eller flere virksomheter, men samlokalisert (samme vertskommune)
- Én felles virksomhet, med avdelinger (som i Re kommune)

Flere, samlokaliserte virksomheter

Varianten med to virksomheter kan tenkes med tilsvarende funksjonsdeling som i Holmestrand. Den andre varianten innebærer at eiendomsforvaltningen skilles ut som

egen virksomhet, og som nødvendigvis ikke behøver å være samlokalisert med de andre virksomhetene (kan være en annen vertskommune).

Én samlet virksomhet

Dette vil være en organisering som i stor grad bygger på den organiseringen som nå er i Re kommune. Det innebærer at virksomheten deles i avdelinger, dvs. arbeidsgrupper med en faglig ledelse. Denne modellen kan også tenkes i en variant der eiendomsforvaltning etableres som egen interkommunal virksomhet.

Konsekvensvurdering

Generelt

Alle variantene bidrar til at sårbarheten i en del av kompetansemiljøene blir redusert. I tillegg er det mye som taler for at det kan bli en effektivitetsgevinst ved at oppgaver kan fordeles på det administrative personellet.

På den andre siden vil en løsning der hele tjenesteområdet får samme vertskommune kunne oppfattes som en tapping av arbeidsmiljøet i de to samarbeidskommunene. Med erfaringen fra prosjektet hjelpetjeneste for barn og unge vil interkommunale løsninger for omfattende tjenesteområder lett kunne møte sterk motstand. Det ligger også praktiske problemer knyttet til et slikt omfattende tjenestesamarbeid, bl. a. omfanget av kontorarbeidsplasser som må skaffes til veie i vertskommunen for få plass til overført personell og det tilsvarende store antallet kontorarbeidsplasser som blir stående ledige i de to andre kommunene.

Flere, samlokaliserte virksomheter

Den mest interessante av disse to variantene er at eiendomsforvaltningen holdes utenfor. Etter prosjektgruppens syn er eiendomsforvaltningens lokalisering i forhold til de andre tjenesteområdene ikke så kritisk. Det åpner for at eiendomsforvaltningen kan utredes i et eget prosjekt, der vertskommunevalget kan stå åpent.

Holmestrand har delt funksjonsområdet mellom plan/bygg og kommunalteknikk i to virksomheter. Mange kommuner, spesielt med noe størrelse har funnet dette hensiktsmessig. Dersom det opprettes en felles virksomhet for 3K innenfor disse tjenestene synes en todeling å være å anbefale, selv om de lokaliseres til samme kommune.

Én samlet virksomhet

Den mest interessante varianten her er også en egen virksomhet for eiendomsforvaltningen.

Fordelen med én samlet virksomhet ligger i en felles ledelse, som kan sette fokus på samarbeid og ta grep for å fremme samarbeid. Samarbeidsbehovet er imidlertid formaliserte i lover og forskrifter, slik at det strengt tatt ikke skulle være behov for å stresse dette. Samarbeidet med andre kommunale virksomheter der det er kryssende interesser er sannsynligvis en større utfordring. Sannsynligvis vil én samlet ledelse for det samlede tjenesteområdet utløse behov for tyngre avdelingsledelse enn det som vil være behovet dersom funksjonene deles i to virksomheter. Dette som en

konsekvens av at vi får tyngre bemanning innenfor de respektive tjenestene ved en interkommunal virksomhet.

b. Tekniske tjenester (vei, vann og avløp) som samlet virksomhet innen 3K

Bemanningen av disse tjenestene er delt mellom administrative stillinger, alt vesentlig med kontorplasser ved de tre kommunenes administrasjonsbygg, og stillinger med praktiske oppgaver (drifts- og vedlikeholdspersonell). I noen av kommunene er det ikke skarpt skille mellom personell som har oppgaver innenfor tekniske tjenester og oppgaver innenfor eiendomsforvaltningen. Drift av parker og idrettsplasser omfattes også av dette virksomhetsområdet.

	Administrative oppgaver	Praktiske oppgaver
Holmestrand	2	13,4
Hof		
Re	2	4

Forslag til organisering

En hensiktsmessig organisering vil være å bygge på den modellen som teknisk drift i Holmestrand har, dvs. at virksomheten får avdelinger med faglig ledelse. Personal- og budsjettansvaret forutsettes likevel å ligge i virksomhetsledelsen.

Konsekvensvurdering

I forhold til dagens organisering vil sårbarheten i enkelte personellgrupper bli mindre. Dette gjelder både innenfor administrative oppgaver og en del driftsoppgaver som krever døgkontinuerlig overvåking og beredskap. Innenfor administrasjon og planlegging vil det også ligge til rette for en effektivisering gjennom en større differensiering av oppgaver mellom medarbeiderne.

c. Plan og byggesak (inkl. Landbruk, næring og geodata) som samlet tjeneste innenfor 3K

Virksomhetsområdet omfatter også næringstjenester og landbruksforvaltning. Bemanningen av disse tjenestene er alt vesentlig administrative stillinger, de fleste med saksbehandlingsoppgaver.

	Administrative oppgaver	Praktiske oppgaver
Holmestrand	7,35	0
Hof	2	0
Re	11,1	0

Holmestrand og Hof har felles landbruksforvaltning, med Hof som vertskommune.

Forslag til organisering

Det er to hovedvarianter av organisering:
Med eller uten landbruksforvaltning.

Hovedgrepet for organisering peker mot en virksomhet med tjenesteområdene

- Byggesak
- Plan
- Næring
- Miljø
- Landbruk
- Geodata inkl. oppmåling

Virksomhetsleder har økonomi og personellansvar.

Konsekvensvurdering

Så og si alle disse faggruppene er med dagens organisering sårbare og er arbeidstakers marked. En interkommunal virksomhet vil redusere sårbarheten og bidra til faglige miljø som kan være attraktive å arbeide i. Det kan også legge til rette for en effektivitetsgevinst ved fordeling av oppgaver mellom medarbeiderne.

c. Eiendomsforvaltning som egen virksomhet i 3K

Begrunnelse for utredningsområdet

Alle de tre kommunene forvalter en betydelig bygningsmasse med store verdier, men er hver for seg ikke store nok til å kunne bygge opp en tidsmessig eiendomsforvaltning. Praktisk drift (vaktmestere og rengjøring) dominerer bemanningen innenfor eiendomsforvaltning.

	Administrative oppgaver	Praktiske oppgaver
Holmestrand	1	20,5
Hof		
Re	1	39

Forslag til organisering

Organiseringen bør gjenspeile de tre rollene innen eiendomsforvaltning: Eier, forvaltning og bruker.

- Eierrollen: Bygg- og anleggsmassen forutsettes eid av den respektive kommune. Det innebærer at det må være en kompetanse i kommunen til å ta strategiske valg. Dette kan ligge på kommunalsjefnivå.
- Forvaltningen: Denne bør deles i to:
 - Administrasjon og styring av bygningsmessige tiltak innen hele FDVU-spekteret. Administrasjonen bør også ha kompetanse til å bistå kommunene når det gjelder den strategiske siden av eierrollen.
 - Serviceavdeling, inkludert vaktmestere og evt. renholdere
- Bruker: Denne rollen ivaretas av den enkelte kommunes virksomheter som bruker arealene og eksterne brukere.

Det ligger flere muligheter for en interkommunal virksomhet, men i utgangspunktet bør det omfatte de to funksjonene innen forvaltningsrollen, og delt i to avdelinger:

- Forvaltningsavdeling, med planlegging og styring av nybygg, samt hele FDVU-spekteret. Forvaltningsavdelingen må også ha kompetanse innen strategisk vurdering av bygningsmassen (kjøp, salg, investeringer, leiemarked) og kunne forestå saksbehandling for deltakerkommunene.
- Serviceavdeling, med vaktmestertjenester og renholdere

Konsekvensvurdering

Det er først og fremst innen tiltaksavdelingen det ligger til rette for å redusere sårbarheten ved dagens eiendomsforvaltning og øke effektiviteten gjennom arbeidsfordeling. I tillegg kan det utvikles et kompetansemiljø som er attraktivt i arbeidsmarkedet. Serviceavdelingen bør også ligge som en interkommunal funksjon under felles ledelse. Dette fordi utvikling av et systematisk og optimalt bygningsvedlikehold forutsetter nært samarbeid mellom tiltaks- og serviceavdeling. Bl. a. kan det da etableres et FDVU-system med IT-baserte datalagre, som oppdateres fortløpende.

Det vil være viktig for å lykkes med en slik samorganisering at det arbeides med rolleavklaringen når det gjelder oppgavene som skal løses. En slik rolleavklaring vil bl. a. være i forhold til brukerrollen. Dette vil være hva brukeren skal stå for av vedlikehold (rengjøring, belysning, maling, etc.) og om kommunenes egne virksomheter skal betale husleie.

Begrunnet anbefaling

Prosjektgruppen har i samarbeid med styringsgruppen kommet frem til at det ikke er hensiktsmessig å arbeide videre med utredning av en samlet felles virksomhet for alle de aktuelle tjenesteområdene. Det mest hensiktsmessige vil likevel være at utredningene gjøres som parallelle prosjekt. Aktuelle prosjektområder er:

5. Eiendomsforvaltning. Dette bør også omfatte vurdering av et 3K-samarbeid sett opp mot mer omfattende interkommunalt samarbeid.
6. Kommunalteknisk drift
7. Plan og byggesak
8. Landbruksforvaltning

Effektvurdering

d. Økonomi

Eiendomsforvaltning: Stort potensial på litt sikt

Teknisk drift: Mulighet for både økonomisk innsparing og effektivisering

Plan og bygg: Først og fremst effektivisering

Landbruksforvaltning: Først og fremst effektivisering

e. Organisasjon og medarbeidere

Eiendomsforvaltning: Redusert sårbarhet. Mer interessant fagmiljø

Teknisk drift: Redusert sårbarhet. Mer interessant fagmiljø innen administrasjon

Plan og bygg: Redusert sårbarhet. Mer interessant fagmiljø

Landbruk: Redusert sårbarhet. Mer interessant fagmiljø

f. Effekt for brukere

Eiendomsforvaltning: Bedre vedlikehold

Teknisk drift: Ingen tydelig effekt for bruker

Plan og bygg: Kortere saksbehandlingstid

Landbruk: Tilnærmet som i dag.

Lokaliseringsforslag

Prosjektgruppen har i samarbeid med styringsgruppen foretatt en foreløpig vurdering av vertskommuner og lokalisering for de ulike virksomhetsområdene dersom disse skal legges til et 3K-samarbeid:

Virksomhetsområde	Vertskommune
Eiendomsforvaltning	Ikke vurdert
Teknisk drift Plan og bygg	Administrativt personell bør vurderes samlokalisert. Vertskommune Holmestrand. Driftspersonell blir lokalisert ved driftsavdelinger ute i kommunene.
Landbruksforvaltning	Vertskommune Re.