

# Karasjok kommune

## Forprosjekt – Arbeidsnotat **Plan, teknisk, miljøutvikling og næring**

### 1. Innledning

Sektorens tjenesteområder er vann, avløp og renovasjon, kommunale veier, brannvern, oppmåling, byggesaksbehandling, planlegging, landbruk, forvaltning, drift og vedlikehold av kommunale bygg og anlegg, prosjekter, utbygging, næringsutvikling og miljø.

Folkevalgte organ for denne sektoren er Hovedutvalget for Miljø, plan og samfunnsutvikling og Utmarksutvalget. Utmarksutvalget ble opprettet av kommunestyret i 2017. Utmarksutvalget er et fagutvalg underlagt hovedutvalg for med følgende mandat:

- Behandle dispensasjoner etter Loven om motorferdsel med lokale og nasjonale forskrifter
- Alle saker som dette utvalget behandler skal vurderes opp mot Naturmangfoldlovens §§ 8 til 12 om prinsipper for offentlig beslutningstaking
- Utvalget kan gi uttalelser i saker innen ansvarsområder som: næring, fiske, vann- og vassdrag og friluft

Informasjon til denne delrapporten er innhentet gjennom dokumenter og samtaler med ledere, medarbeidere, tillitsvalgte og to folkevalgte.

### 2. Status i sektoren og sektorene

Nedenfor er en beskrivelse av status og noen vesentlige utviklingstrekk de siste årene for tjenestene overfor innbyggerne og internt i sektoren. Alle tjenesteområdene omtales ikke.

#### 2.1 Vann- og avløp

Plan for fortløpende utbedring av vann- og avløpsanlegg og infrastruktur i bakken er utarbeidet og brukes som grunnlag for langtidsbudsjettering og årsbudsjett. Planen gjelder for perioden 2019 - 2026, og oppfattes som er godt virkemiddel for å få utført helt nødvendige utbedringer. Det er innledet et samarbeid om reservevannanlegg og renseanlegg sammen med Utsjok kommune i Finland.

Mattilsynet har etter tilsyn gitt flere avvik. Disse ble ikke lukket på tilfredsstillende måte, og kommunen har i en periode betalt dagmulfter for to forhold. Begge avvikene er nå lukket. Det siste i henhold til brev fra Mattilsynet datert 22.02.2019.

Det framgår av brev fra Mattilsynet 12.09.2018 at påkrevet dokumentasjon er utarbeidet av eksternt firma og viser stedsnavn som ikke finnes i kommunen. Ut fra dette synes det å gjenstå for kommunen å få et eieforhold til, og å iverksette planene for å sikre vann- og avløpstjenestenes kvalitet og leveringssikkerhet. Dette er nå ifølge kommunen innarbeidet i organisasjonen og avviket ble lukket i mars 2019.

#### 2.2 Renovasjon

Kommunen er medeier i det interkommunale selskapet Finnmark Miljøtjeneste AS, og får utført renovasjonstjenestene gjennom dette samarbeidet. Kommunen jobber systematisk, (gjennom dette selskapet) for å redusere avfallsmengde og å øke gjenbruk blant innbyggerne.

### 2.3 Brann og redning

Kommunal brann- og redningstjeneste er regulert gjennom brann- og eksplosjonsvernloven med tilhørende forskrift. Dimensjoneringsforskriften regulerer organisering, bemanning og kompetanse for den kommunale brann- og redningstjenesten. Det er den enkelte kommune som må utarbeide en risiko- og sårbarhetsanalyse, og ut fra denne dimensjonere sin brann- og redningstjeneste.

Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB) utførte tilsyn i 2015. Tre forhold ble rapportert med avvik: å innfri kravene til stillinger, stillingsstørrelse og kompetanse i henhold til dimensjoneringsforskriften, revidere brannordningen og å dokumentere øvelser. Avvikene er ikke fullt ut lukket.

Brannsjefen har godkjent utdanning. For stillinger knyttet til ledelse av beredskap og forebyggende arbeid, samt forskriftsfestet tilsynsarbeid er ikke kravene tilfredsstilt. Kompetanseheving pågår.

Interkommunalt Utvalgt mot Akuttforurensing (Midt-Finnmark IUA) er etablert for å ivareta akutt forurensning både fra olje og andre kjemikalier, og dekker sjø, land og vassdrag i regionen.

Nye krav til brann- og redningstjenestene; blant annet gjennom Forebyggende forskrift medfører et behov for en gjennomgang av brannberedskap og forebyggende arbeid.

I Brann- og eksplosjonsvernlovens § 15 står det at «kommuner skal samarbeide om lokale og regionale løsninger av forebyggende og beredskapsmessige oppgaver, med sikte på best mulig utnyttelse av samlede ressurser». Kommunen har startet en vurdering av et mulig interkommunalt samarbeid innenfor brann- og redning.

Kommunens brannstasjon tilfredsstiller ikke kravene for helse, miljø og sikkerhet. Bygningen og lokalene skiller ikke tilstrekkelig mellom rene og urene soner slik at brannmannskapene blir eksponert for farlige gasser. En tilhenger med rene og urene soner er kjøpt som en midlertidig løsning. Bygging av ny brannstasjon er vedtatt og forprosjekt gjennomføres i 2019. Forventet ferdigstillelse er i 2020 eller 2021.

Overordnet kommunal beredskapsplan ble vedtatt i 2017. Avvik i den kommunale beredskapen er etter det lukket.

### 2.4 Formålsbygg

Kommunen har totalt 40 bygg. Mange er gamle og er ikke tilpasset dagens standard og tjenesteytingen for barnehager, skole, helse og andre tjenester. Mange av byggene er svært nedslitt, og i en del tilfelle mangelfullt reparert etter skader.

Etter tilsyn fra Arbeidstilsynet har avvik blitt rapportert. Det har de siste årene vært arbeidet for å lukke avvik i de aktuelle byggene.

Det er behov for en gjennomgang av alle formålsbygg og kommunale anlegg for å få en oversikt over standard, funksjonalitet og investerings- og renoveringsbehov. En slik tilstandsrapport bør også dokumentere bygg og anlegg som kan leies ut, selges eller på annen måte tas ut av den kommunale eiendomsdriften.

Utbygging av ny barnehage er igangsatt i 2018, og skal tas i bruk høsten 2019. Prosjektering av nytt skolebygg er startet.

### 2.5 Veier

Kommunen har høye utgifter på vedlikehold og brøyting av kommunale veier. Med mange grusveger øker vedlikeholdsbehovet. Mange veistrekninger er nærmest som privat veg for en eller noen få

boliger eller gårdsbruk. Kommunen er i gang med å vurdere å endre vegstrekninger fra kommunal til privat veg for å redusere kommunale kostnader. Dette er naturlig nok ingen populær avgjørelse, men et mulig tiltak for å redusere kostnader.

## 2.6 Planer

Karasjok kommune har en vedtatt kommuneplanen - samfunnsdel for perioden 2009-2021. Denne oppleves å være utdatert og lite relevant. Planen har ikke et eget handlingsprogram som er rullert årlig. Planen er derfor ikke lenger et egnet beslutningsgrunnlag hverken politisk og administrativt. Det oppgis at arealplanen er fra 2005.

I 2012 vedtok kommunestyret å rullere kommuneplanen. Dette er ikke blitt gjennomført. Kommunestyret behandlet den kommunale planstrategien i 2016. Den er i varierende grad fulgt opp.

Plan- og bygningslovens kapittel 10 regulerer kommunal planlegging. Kommunen følger ikke disse bestemmelsene. Det er behov for å utarbeide ny kommuneplan – både samfunnsdel og arealdel i samsvar med loven og kommunens behov for et langsiktig planverk.

Planverket vil være et viktig virkemiddel i den kommunale saksbehandlingen, og vil bidra til å sikre innbyggerne likebehandling ut fra nye og relevante planer. I dag er dispensasjonsvedtak brukt i mange saker.

Kommunen har vinteren 2019 utarbeidet et planprogram for å utarbeide en Klima- og miljøplan. Om, når og på hvilken måte planprogrammet skal følges opp var ikke kjent under intervjuene.

## 2.7 Næringsutvikling

Kommunen har ansatt næringskonsulent. Mange tjenester, som for eksempel alle førstelinjetjenester og næringslivsundersøkelser, utføres av SAPMI Næringshage. Kommunen kjøper tjenester herfra. Kommunen jobber ikke direkte selv med å fremme det lokale næringslivet regionalt og nasjonalt, men igjennom SAPMI Næringshage. Kommunen har kommunalt næringsfond og primærnæringsfond, som støtter nyetableringer.

## 2.8 Bo-lyst-prosjekter

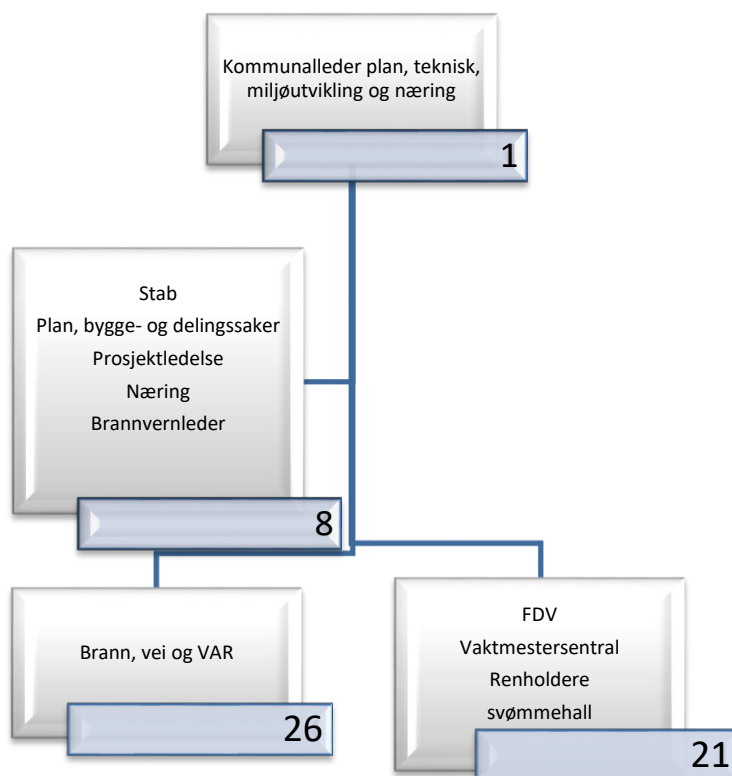
Kommunen har gjennomført bo-lystprosjekter. Et resultat av dette er at barn og unge opptil 16 år, samt elever i videregående skole hjemmehørende i Karasjok, har fri tilgang til svømmebasseng, idrettshall og slalåmbakke.

Kommunen har en kulturskole med et godt sammensatt tilbud, og kommunen tar initiativet til og samarbeider med andre for å gjennomføre årlige kulturarrangementer i kommunen

# 3. Ledelse og organisasjon

## 3.1. Organisering

Organiseringen av sektoren framgår nedenfor. Denne ble vedtatt i 2016. Det er seinere politisk vedtak om å dele brann, vei og VAR i to enheter. Dette er ikke gjennomført på grunn av økonomiske årsaker. Tallet angir antall stillinger.



De ansatte opplever manglende informasjon om hva som skjer i kommunen. Det er ikke oppdaterte stillingsbeskrivelser eller delegeringsreglement. Avdelingsmøter og medbestemmelse etter hovedavtalen er ikke satt i system med fast møteplan. Medarbeiderne har stor grad av selvstendighet; noe det både settes pris på, og samtidig etterspørres en klarere ledelse og en mer effektiv organisering og arbeidsflyt. Det er i mange saker lav framdrift og ofte må man begynne på nytt fordi man ikke har avklart eller fått gjort ferdig oppgaver. Det er et etterslep i å løse sektorens oppgaver.

### 3.2. Ledelse

Sektoren har vært ledet av en konstituert kommunalleder i ca. fire år fram til 30.03.2019. Ny kommunalleder tiltrådte 1. april 2019. Som følge av konstitueringen av kommunalleder har også andre ledere vært konstituert over flere år. Midlertidigheten og mange foreløpige løsninger har preget ledelsen og organiseringen av sektoren.

Å sette mål for sektoren og gjennomføre mål- og resultatoppfølging har i begrenset grad vært gjennomført. Et eksempel på dette er at sektorens budsjett innenfor kommunestyrets vedtatte rammer ikke var vedtatt i hovedutvalget før ved utgangen av mars i 2019.

Lederne uttrykker å ha alt for lite tid til å arbeide langsiktig og strategisk. Samspillet mellom politisk og administrativ ledelse bør også styrkes og utvikles.

### 3.3. Digitalisering

Kommunen har gjort anskaffelser både av generelle dataprogrammer, fagsystemer og kvalitetssikringssystemer. Implementeringen har ikke blitt vellykket, og gevinstene synes å være svært små. Og for en del områder nødvendig med parallelle manuelle systemer for å sikre betryggende kontroll.

Kommunen bruker i for stor grad manuelle systemer. Som eksempel føres fortsatt timelister og reiseregninger manuelt på papir.

Det er iverksatt et arbeide for å starte på nytt med å ta i bruk flere av fagsystemene.

## 4. Status/nåsituasjon/Situasjonsbeskrivelse

I dette kapitlet omtales først behov i sektoren før en kort omtale for noen tjenestekområder.

### 4.1. Behov i sektoren

Med bakgrunn av beskrivelsene i forrige kapittel er de viktigste behovene for hele sektoren:

- Utvikle forståelse for og vilje til å gjennomføre et omfattende endringsarbeid
- Utarbeide, vedta og benytte planer som beslutningsgrunnlag
- Ha ledere i permanente stillinger og å utvikle strategisk og operativ ledelse
- Utvikle klare ansvars- og tjenestelinjer
- Organisere sektoren og enhetene for å sikre effektiv arbeidsflyt med utgangspunkt i innbyggernes situasjon og behov
- Etablere struktur og rutiner som sikrer felles løsninger, likebehandling og økt skriftlighet internt og eksternt
- Ta i bruk digitale systemer og verktøy og å hente gevinst av dette
- Utvikle felles kommunal informasjon til alle ansatte
- Starte en strategisk kompetanseutvikling og eventuell rekruttering ut fra forventet pensjonering og nye kompetansebehov

### 4.2. Forvaltning, drift og vedlikehold (FDV)

Vedlikeholdet av kommunens bygg og anlegg har vært nedprioritert økonomisk. Det finnes ingen vedlikeholdsplan for hvert bygg. Organiseringen av vaktmestertjenestene og disponering av ressursene må gjennomgås for å sikre en mest mulig effektiv utnyttelse av arbeidstimer, kompetanse og økonomiske ressurser.

Den omtalte tilstandsrapporten bør gjennomføres først; eller parallelt slik at disse dokumentene sees i sammenheng. Mulig avhending av eiendommer bør også vurderes.

### 4.3. Vann- og avløp

Kommunen må utvikle vann- og avløpskompetansen blant sine ansatte. De planer som er utviklet for å lukke avvik må gjøres til en del av arbeidsmetodikken.

Planen for investeringer i vann- og avløpsanlegg må følges opp med årlige bevilgninger, og arbeidet bli gjennomført etter planen.

For å sikre vannsikkerhet og å ha beredskap ved driftsstans i renseanleggene, må sårbarheten reduseres. En videreføring av et eventuelt samarbeid med andre kommuner anbefales.

### 4.4. Brann og redning

Dagens organisering i enheten for vann og avløp og brann- og redning omfatter mange store fagområder. Det er krevende å fylle alle funksjoner. Kravene i dimensjoneringsforskriften forutsetter en gjennomgang av organiseringen av brannberedskapen og det brannforebyggende arbeidet.

Vedtatt organisering med brann- og redning som egen enhet bør gjennomføres.

#### 4.5. Investeringer

Kommunen har overtid forsømt å ivareta store verdier i bygninger og anlegg. Dette viser seg ofte å være svært kostbart over tid. En langsiktig og sterkt prioritert investeringsplan må utarbeides. Samtidig må nye bygg inngå i vedlikeholdsplanen.

### 5. Oppsummerende SWOT – analyse - Sektoren

Styrker (nåtid)	Muligheter (2-5 år frem i tid)
Nytilsatt kommunalleder En viss vilje til å ønske og ville en nødvendig endring	Rekruttering av nye medarbeidere med strategisk viktig kompetanse Økt interkommunalt samarbeid Ny formålsbygg Å jobbe mer på tvers og tverrfaglig Å ha et brukerperspektiv på alt kommunen gjør
Utfordringer (nåtid)	Trusler (2-5 år frem i tid)
Å introdusere og sikre at ny leder kan dekke behov for ledelse, organisering og struktur Varierende forståelse av kommunens økonomiske situasjon Manglende kompetanse og anvendelse av digitale fagsystemer Henter for få impulser utenfra Samhandlingen politikk og administrasjon	Manglende rekruttering som følge av stor avgang pga pensjon Fortsatt et stort antall avvik som binder opp penger og kapasitet framfor langsiktig og strategisk arbeid Formålsbygg som blir stengt for å ivareta helse, miljø og sikkerhet hos brukere og ansatte Manglende læring i organisasjonen Manglende forståelse av kommunens nåværende situasjon Manglende felles ansvar i hele organisasjonen

## 6. Forslag til utviklingsprosess

Hvordan rigge arbeidet på dette området i Hovedprosjektet (2019 – 2025)

### 6.1. Må:

Hva **Må** man begynne med høsten 2019?

Organisasjonsutvikling i sektoren:

- Sektorens nye leder må bli gitt gode muligheter for å utøve ledelse og å utvikle sektoren.
- Alle konstitueringer av ledere må avvikles og lederstillingene må ha ansatte i permanente stillinger
- Organiseringen av sektorene og enhetene må gjennomgås og fornyes
- Delegering – ansvar og myndighet og stillingsbeskrivelser må utarbeides
- Ta i bruk digitale verktøy som allerede er kjøpt
- Redusere restanser i alle saker overfor innbyggere, næringsinteresser og offentlige virksomheter
- Etablere en god styringsdialog gjennom alle nivåer

Lederutvikling på alle nivåer

- Lederutviklingsprogram med svært praktisk og situasjonsbestemt innhold for å utvikle en arbeidsform som ser helhetlig på de kommunale tjenestene, utarbeide delegeringsreglement, utvikle organisasjonskulturen og verdier for ledelse.

Styrke samspillet mellom politikk og administrasjon

- Gjennomføre folkevalgtopplæring etter konstituering av nytt kommunestyre.

Brann- og redning

- Lukke avvikene fra DSB, og sikre at disse tiltakene blir permanente

Forvaltning, drift og vedlikehold

- Utarbeide en tilstandsrapport for alle bygg, og ut fra dette utarbeide en vedlikeholdsplan som rulleres årlig.

### 6.2. Bør:

Hva **Bør** man følge opp med i løpet av prosjektperioden?

- Gjennomføre en LEAN-prosess for utvalgte tjenester. Blant annet FDV-enheten og stabsenheten.
- Ta innbyggerne med i å utvikle tjenestene gjennom et tjenestedesignprosjekt.
- Utarbeide en strategisk kompetanseplan for å sikre rett rekruttering og å utvikle nåværende medarbeidere.

### 6.3. Kan:

Hva **Kan** man jobbe med i prosjektet hvis man kommer godt i gang og har overskuddskapasitet?

- Utvikle nåværende og nytt interkommunalt samarbeid både hva gjelder eierstyring, tjenestekvalitet, effektivitet og kostnadsreducerende tiltak.