



Notat

Til
Drøftingsmøtet for Nye Drammen Eiendom KF

Kopi:

Fra
Gjermund Riise Brekke

Saksnr/arkivkode

Sted
Drammen

Dato
09.05.2019

Vedrørende: Rapport om organisering av nye Drammen Eiendom KF

1. Innledning

Kommunene Svelvik, Drammen og Nedre Eiker har vedtatt sammenslåing og etableres som ny kommune 1. januar 2020. Denne rapporten beskriver et grunnlag for sammenslåing av eiendomsforvaltningen i de tre kommunene. Endelig rapport om organisasjonsdesign for eiendomsenheten ferdigstilles etter drøfting med tillitsvalgte.

2. Vedtak og forutsetninger

Fellesnemnda behandlet 6.12.2018 sak om prinsipper for forvaltning av eiendom i nye Drammen kommune (sak 99/18). Deres vedtak ble lagt fram i kommunestyrene i Drammen og Svelvik 19.02.2018 og i Nedre Eiker 20.02.2018 og ble vedtatt alle steder med en presisering av punkt 1 slik at vedtakene ble:

- Tjenester med ansvar for forvaltning, drift og vedlikehold av formåls- og administrasjonsbygg organiseres som et kommunalt foretak etter modell av Drammen Eiendom KF. Faste ansatte renholdere, vaktmestre og andre som jobber innen forvaltning, drift og vedlikehold av eiendom, samles i Nye Drammen Eiendom KF.
- De driftstjenestene som i dag utføres i egenregi i de tre kommunene, utføres av foretaket etter samling av forvaltningsmiljøene.



Nye Drammen Eiendom KF

- Forvaltning av eiendom med utviklingspotensial i det åpne markedet legges til et aksjeselskap.

I saksframlegget refereres også punkter fra en juridisk vurdering der det framgår at

- Eksisterende foretak oppløses automatisk når eierkommunen legges ned
- Nytt kommunestyre må vedta å opprette nye foretak
- Innplassering av ansatte styres av den som har delegert fullmakt (i dette tilfelle prosjektrådmannen). Innplassering av daglig leder følger samme prosess som innplassering av andre ledere.

I prosessen med organisering av øverste ledelse ble det avklart at daglig leder i Drammen Eiendom KF, Gjermund Riise Brekke, skal være leder i det nye kommunale eiendomsforetaket. Det er dermed han som leder prosessen videre med organisering av foretaket og innplassering av ansatte. Dette tilsvarer innplasseringer på ledernivå 1 og 2 og resten av organisasjonen i nye Drammens innplasseringsstruktur.

Grunnlaget her følger de prinsippene for organisering og ledelse som prosjektrådmannen har lagt til grunn i sitt arbeid med å etablere administrasjonen i nye Drammen kommune:

- Overordnede prinsipper for ledelse, styring og kontroll i nye Drammen kommune.
- Heftet Veivalg nye Drammen
- Heftet Organisering av nye Drammen kommune
- Fellesnemndas og kommunestyrenes vedtak om prinsipper for forvaltning av eiendom i Nye Drammen

Grunnlaget baserer seg også på gjennomførte "arbeidsverksteder", dvs. samlinger der alle berørte ansatte har vært invitert og har uttalt seg om hva som er viktig i en ny organisasjon.

Det er lagt som en premiss at renhold skal videreføres som i dag, dvs. i hovedsak som egenregi i Nedre Eiker og Svelvik og som innkjøpt tjeneste i Drammen. Likeledes er det en premiss at forvaltning av kommuneskogene i Nedre Eiker og parkforvaltningen ikke følger med inn i nytt eiendomsforetak.

3. Organisering av eiendomssektoren i kommunene

Dagens tre kommuner forvalter sine eiendommer på ulike måter. Drammen kommune har samlet forvaltning av drift og vedlikehold av formålsbygg i et kommunalt foretak, mens Svelvik og Nedre Eiker har forvaltning av formålsbygg i egen driftsorganisasjon som del av den kommunale administrasjonen. I tillegg har Drammen og Nedre Eiker opprettet aksjeselskaper som forvalter eiendom med utviklingspotensial i det åpne markedet.

Renhold ligger i Drammen Eiendoms ansvar, mens renhold i Nedre Eiker og Svelvik ligger utenom eiendomsenheten og rapporterer i andre linjer.

Ingen av kommunene har organisert eiendomsforvaltningen som eget rettssubjekt, hvilket indikerer tett politisk styring av tjenesteområdet. Sentrale kjennetegn ved organisering,



Nye Drammen Eiendom KF

arbeidsfelt og omfang framkommer i tabellene under.

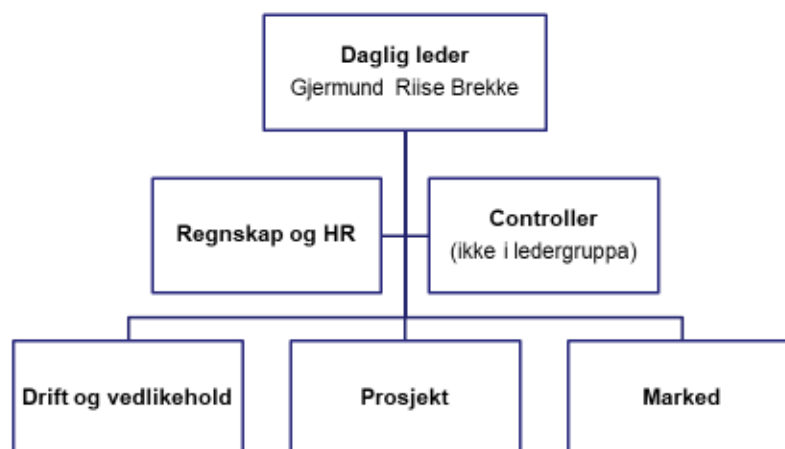
	Org.type	Utbygging	Intern- husleie	Renhold (i hovedsak)	Ansatte herav med mastergrad	
Drammen	Komm. foretak	Ja	Ja	Tjenestekjøp	36	5
Nedre Eiker	Avdeling	Ja	Nei	Egenregi	67	3
Svelvik	Avdeling	Nei	Delvis	Egenregi	23	0 (1 bachelor)
SUM					126	8

	Antall bygg	Areal, kvm	Areal innleie, kvm	Antall leiligheter		
				Eide	Leide	Sum
Drammen	1308	346 098	63 149	1 015	50	1065
Nedre Eiker	167	100 000	13 080	131	40	171
Svelvik	102	43 373	0	83	0	83
SUM	1577	489 471	76 229	1 229	90	1319

Nye Drammens eiendomsenhet vil forvalte over ½ mill. kvm eiendommer og dermed være en stor aktør innenfor eiendom.

Organisasjonskart for de ulike kommunale enhetene følger nedenfor. Kartene omfatter også ubesatte stillinger. Det er noen fellestrekk, men også særtrekk. Eiendom i Nedre Eiker og Svelvik er naturlig nok langt mindre organisasjoner enn i Drammen og med færre nivåer, mens renhold som drives i egenregi, er større enn i Drammen. Det er samlet sett relativt få ansatte med personalansvar og som dermed kan relateres til ledernivåer definert i sammenslåingsprosessen.

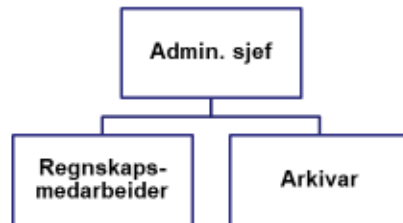
Drammen Eiendom KF



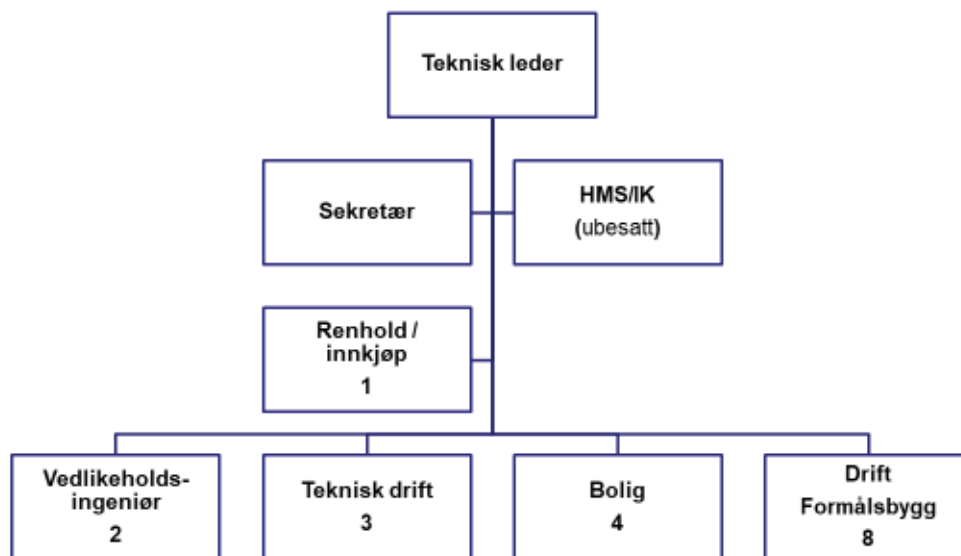


Nye Drammen Eiendom KF

Regnskap og HR, 3 personer



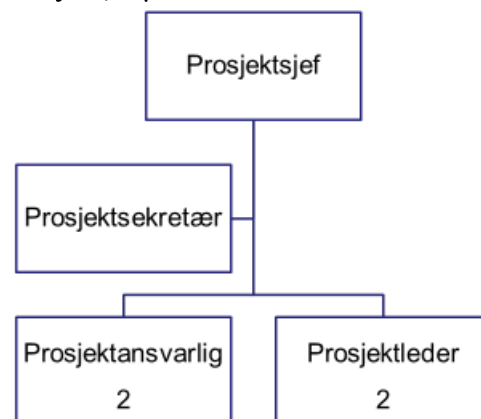
Drift og vedlikehold, 20 personer



Marked, 5 personer



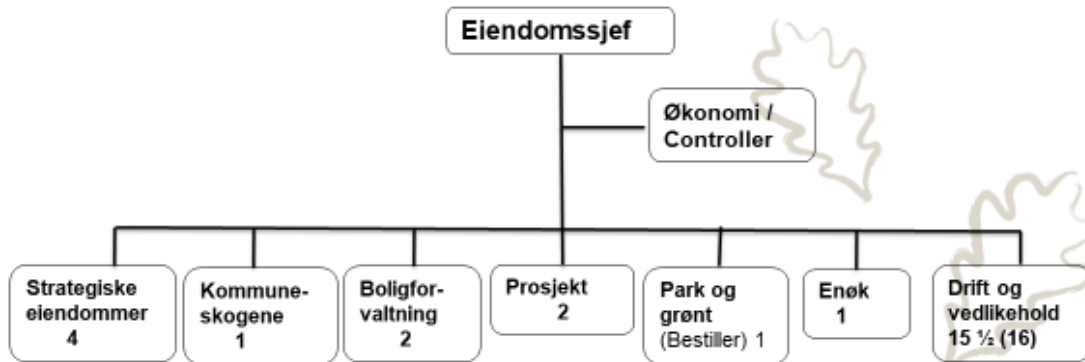
Prosjekt, 4 personer





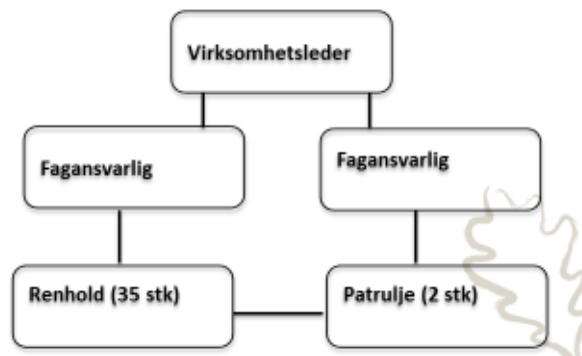
Nye Drammen Eiendom KF

Nedre Eiker, Eiendomsavdelingen, 27 personer



Ansvarsfelt «Kommuneskogene» og «Park og grønt» overføres ikke til nye Drammen Eiendom.

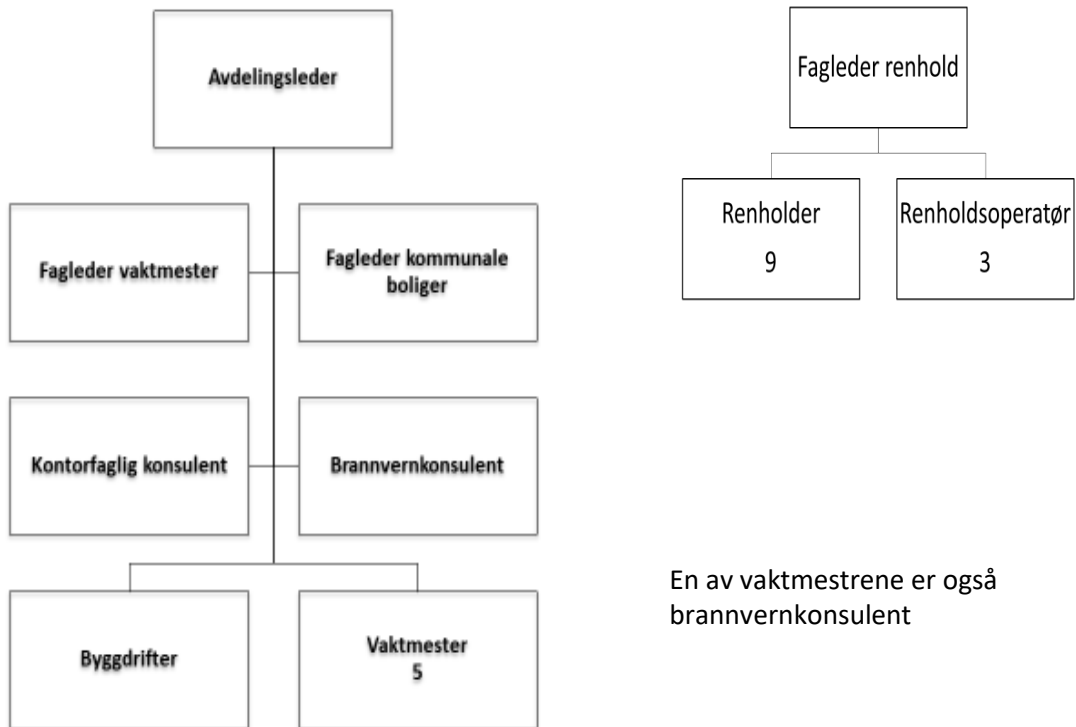
Nedre Eiker, Renholdsenheten, 40 personer





Nye Drammen Eiendom KF

Svelvik, eiendomsavdelingen og renholdseneheten, 10 og 13 personer



4. Designkriterier for ny eiendomsorganisasjon

Med støtte fra arbeidsverkstedene vil det i utforming av ny organisasjon særlig legges vekt på:

- Høyt servicenivå overfor interne og eksterne kunder og publikum
- God oppfølging av politiske bestillinger
- Kommunenes strategiske valg i sammenslåingen
- Samfunnsutviklerrollen
- Innovasjon og grønt skifte
- Styring, kontroll og utvikling av fagfeltet
- Bygge på styrkene og kompetansen i eksisterende miljøer, etablere felles kultur
- Internt samarbeid mellom fagområdene
- Tilstrekkelig tilgang på effektive og funksjonelle støttefunksjoner
- Korte beslutningsveier

I arbeidsverkstedene trakk mange fram at det er viktig å ha mulighet for kompetanseutvikling. Det er sant, men anses å være et lederansvar mer enn et designkriterium.



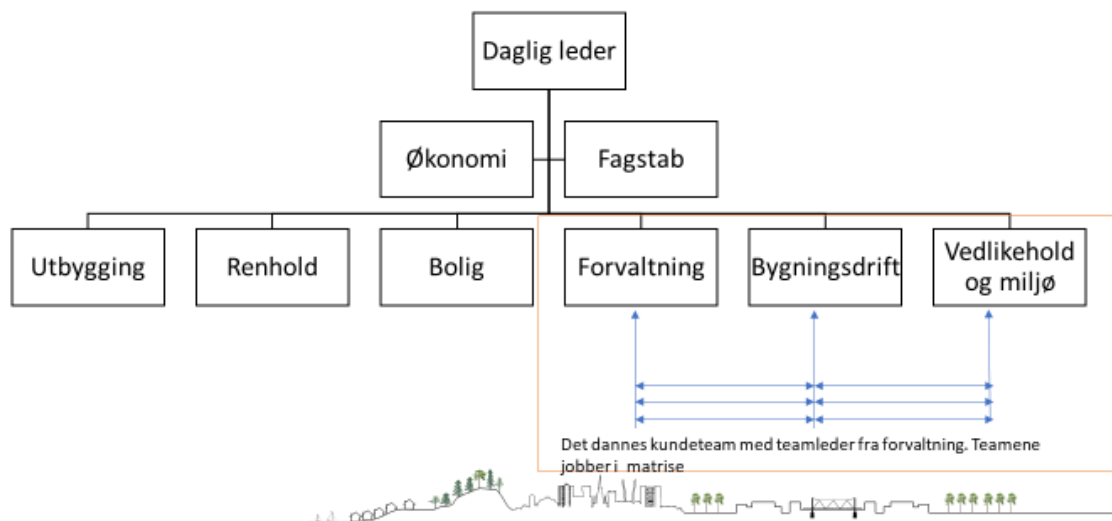
Nye Drammen Eiendom KF

5. Anbefalt organisering

Flere alternativer har vært vurdert. En ren linjeorganisering har sin fordel med å være tydelig på hvor i organisasjonen de ulike oppgaver utføres. En matriseorganisering har sin styrke i å fremme samarbeid mellom fagområdene. Den anbefalte organisering er en blanding mellom disse to typer av organisering. Den er vurdert til å ivareta på en god måte behovet for faglig samarbeid innen spesielt eiendomsforvaltning.

Enkelte spesialiserte enheter i dagens organisasjoner vil ikke gjenfinnes under samme navn i forslaget under.

Nivå 0 og 1 i nye Drammen Eiendom KF



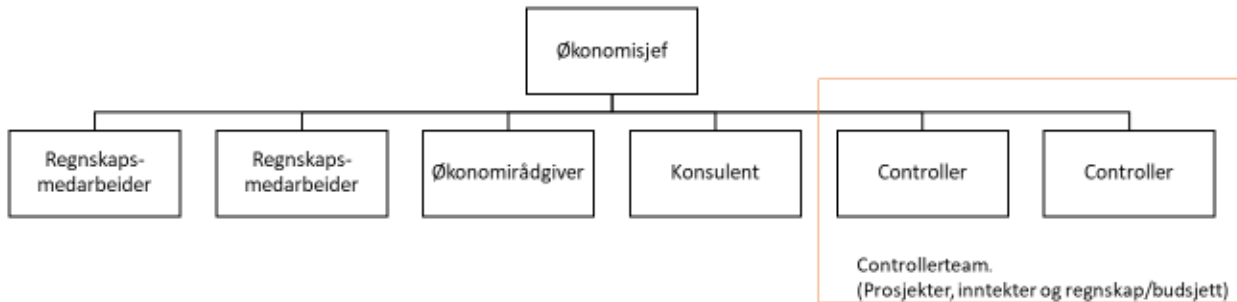
Det foreslås her at økonomi og andre felles fagfunksjoner etableres som enheter som rapporterer til daglig leder. Utbygging, renhold og boligdrift foreslås lagt som tradisjonelle linjeenheter. Forvaltning, bygningsdrift og tekniske tjenester henger sammen og foreslås å ha en grunnstruktur som linjeenheter, men med en organisert teamstruktur for å sikre samarbeid på tvers av linjene. Ledergruppen vil med dette bestå av daglig leder og 8 andre.

Forslag til videre organisering innenfor stab- og linjeorganiseringen vises nedenfor. Til slutt i dette punktet gis en detaljert oversikt over ansvarsfeltene innen de ulike enhetene. Dette kan bli justert etter innplassering av ledere og påfølgende arbeidsverksted.



Nye Drammen Eiendom KF

Økonomi



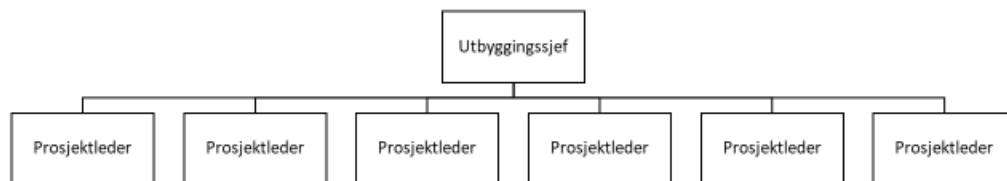
Det foreslås 6 personer til økonomi- og controllerarbeid i økonomistaben i tillegg til leder.

Fagstab



Det foreslås 7 personer til fagstaben i tillegg til leder. Leder kan også ha et fagansvar innen et av stabens felt.

Utbygging

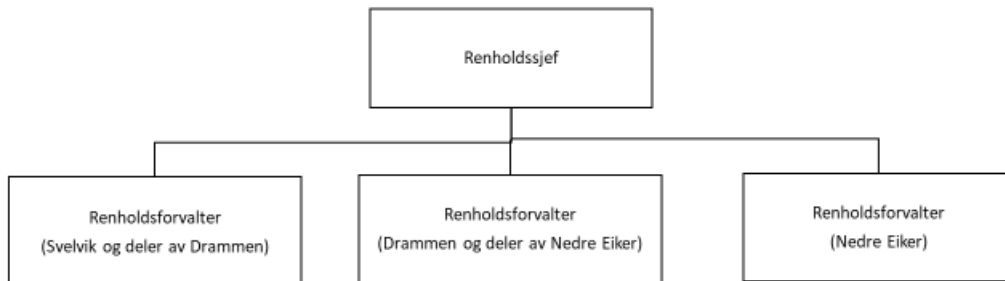


De 7 foreslåtte prosjektlederne er forutsatt å ha direkte ansvar for oppfølging av aktuelle prosjekt.



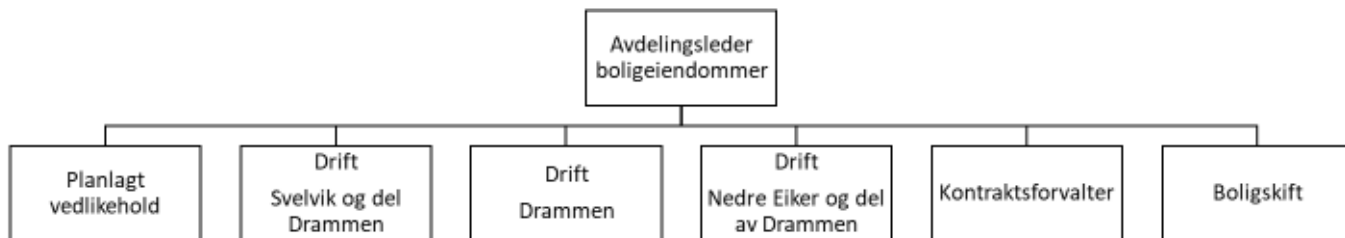
Nye Drammen Eiendom KF

Renhold



Renhold foreslås organisert i tre enheter der hver har ansvar for renhold i «sin» rode. Hver enhet er ledet av en renholdsforvalter. Disse vil ha personalansvar og er da på ledernivå 2. De er også de eneste i den foreslåtte organiseringen som er på nivå 2. Samlet vil renholdsenhetene bemannes av til sammen 49 renholdere og 3 ledere.

Bolig



Grensesnittet mellom nye Drammen Eiendom og Boligtjenesten må avklares. Ut fra innstilling for innplassering i nye Drammen kommune nivå 3 og 4 kan det se ut til at organisering av boligtjenesten vil bli tilsvarende som modellen i Drammen kommune i dag. Den foreslåtte organiseringen her forutsetter derfor at modellen i Drammen videreføres. Enheten er planlagt å bemannes med 6-8 ansatte pluss leder.

Forvaltning

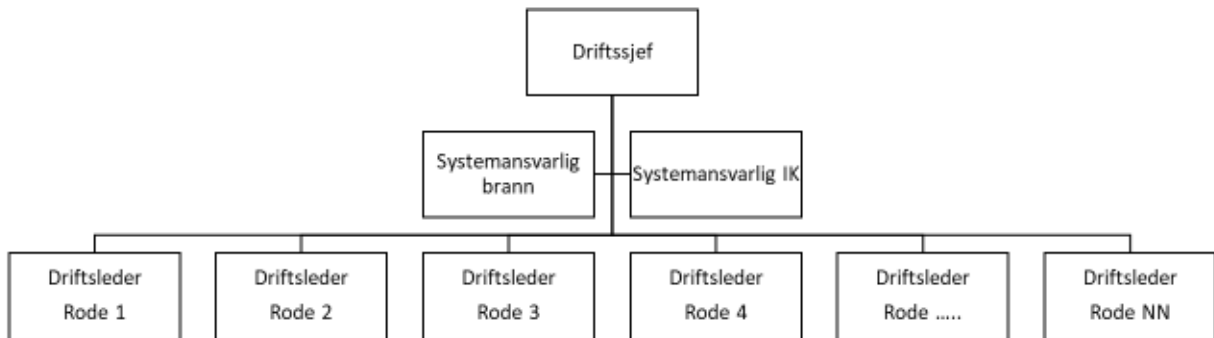


Forvaltning av byggene foreslås delt i festeeiendommer, utleie og innleie. I tillegg foreslås forvaltningen av egne eiendommer delt inn i roder i nye Drammen kommune. Disse rodene gjenfinnes i organiseringen innen bygningsdrift, men antallet kan være lavere. Antallet roder må vurderes nærmere. Enheten vil bemannes med 8-10 ansatte pluss leder.



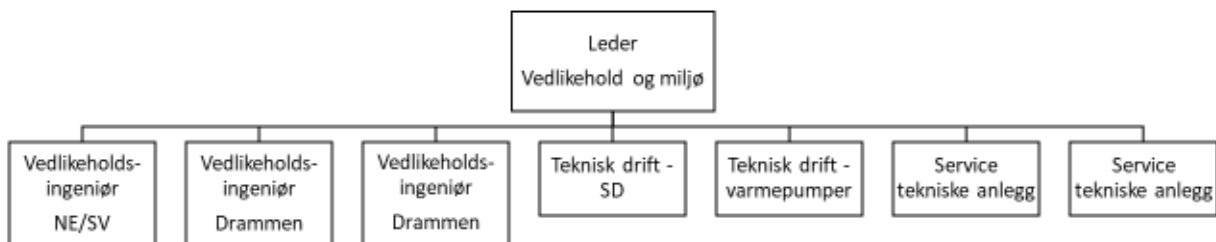
Nye Drammen Eiendom KF

Bygningsdrift



Organisering av bygningsdrift følger til dels samme mønster som forvaltning. Systemansvarlig for brann og for intern kontroll foreslås organisert i stab til driftssjefen med alle bygg som ansvarsfelt. Enheten vil bestå av 25-30 personer.

Vedlikehold og miljø



Enheten for teknisk drift foreslås delvis delt etter geografi innen kommunen og dels etter fagspesialitet. Enheten vil bestå av 8-12 personer.

På neste side vises mer spesifikt hva de ulike organisatoriske enhetene er planlagt å ha som ansvar. Som nevnt kan dette bli gjenstand for justeringer underveis i bemanningsprosessen.



Nye Drammen Eiendom KF

Planlagt plassering av ansvarsområder

Fagstab: Innkjøp Arkiv Fagansvarlig Fasilit Fagansvarlig IKT Web Beredskap Interne rutiner og prosedyrer Styresekretær Egne lokaler og kjøretøy Sentralbord (vaktordning på spes personer i øk og fagansv) Entrepriise juss Oppfølging av vernearbeide Tidligfase utvikling Rådgivning/utredning Miljørådgivning Kvalitetssikring av anbud	Utbygging Nybygg prosjekter Rehab prosjekter Kravspeker	Forvaltning Kundeansvarlig – interne kunder Kundeansvarlige – eksterne kunder Datterselskaper Innleie Utleie Kjøp/salg Tomtefeste Kjøp og salg av eiendom Nabovarsler Varsler om ulovlig bygging/bruk av DKs grunnarealer Energiavtaler Forsikring TLA (tjenesteleveranseavtaler) Avtaler med interne kunder
	Renhold Daglig renhold – egenproduksjon Temporært renhold – egenproduksjon Oppfølging av innkjøpt renhold	Bygningsdrift Drift Internkontroll Brannansvarlig på byggene Brannvernleder Helpdesk Energioppfølging Tilsyn (brann, el etc) Service og driftsavtaler
Økonomi: Budsjet Regnskap Controller – regnskap/budsjet Controller – prosjekter Lønn Sykemeldinger/sykemeldingsoppfølging Ansettelser Timelister Reiseregninger Tidregistrering	Bolig Drift Vedlikehold Leietakerskift Koordinering mot Boligtjenesten Oppfølging av økonomi, fordringer og ledighet Oppfølging av borettslag	Vedlikehold og miljø Utføring av vedlikehold – egne ansatte Utføring av vedlikehold - innkjøp Vedlikeholdsplanlegging kommende år Vedlikeholdsplanlegging rullerende 5 år Teknisk styring av bygg med SD anlegg (kan flyttes til drift) Energimerking av bygg Miljø oppgradering og utvikling av bygg

Organiseringen foreslått anses å ivareta langt på vei de oppsatte designkriteriene. Den legger også til rette for at «Overordnede prinsipper for ledelse, styring og kontroll i Nye Drammen kommune» kan følges. Det heter der at lederen

- er lojal mot politiske vedtak, kommunens mål og verdier
- samarbeider på tvers av fag og sektorer for å skape helhetlige løsninger for innbyggerne
- gjør det enkelt å påvirke og interessant å delta
- utfordrer etablerte sannheter for å skape innovasjon og omstillingsevne
- forvalter og utvikler ressursene til fellesskapets beste
- står for åpenhet og involvering som et viktig grunnlag for tillit
- utvikler og ivaretar interessante arbeidsplasser
- håndterer kommunens risiko på en betryggende måte

Organisasjonsmodellen legges fram for drøfting med tillitsvalgte.



Nye Drammen Eiendom KF

6. Prosess for sammensmelting av tre organisasjoner innen eiendomsforvaltning

Sammensmeltingen skjer både ved overføring av berørt personell fra de kommunale enhetene til nye Drammen Eiendom KF og ved harmonisering av systemer. Bemanningsprosessen vil følge de oppsatte prinsipper, se «Veileder for innplassering i Nye Drammen kommune» vedtatt i desember 2018. Det betyr at først vil ledernivåene konkretiseres, deretter den resterende organisasjonen. I nye Drammen Eiendom KF er det i praksis snakk om ledernivå 0, 1 og 2 og et begrenset antall ledere.

Det skal utarbeides et organisasjonskart (forslag presentert her), bemanningsplan (delvis presentert her) og stillingsanalyse med beskrivelse av kompetansebehov, herunder egenskaper/kompetanseplan. Ingen ansatte i dagens kommunale enheter skal sies opp.

Ved innplassering av ansatte i ny organisasjon legges det vekt på, i rekkefølge:

- Den ansattes relevante kvalifikasjoner (formal- og realkompetanse)
- Sosialt vektige grunner
- Ansiennitet

De som er i lederposisjon i dag, kan søke ny lederposisjon innen alle de fagfelt de håndterer i dag. Resten av organisasjonen plasseres inn der deres oppgaver hører hjemme. Saklige begrunnede utvalgskretser skal beskrives for stillingsnivåer eller for enkeltstillinger dersom det ikke er hensiktsmessig å gruppere stillinger på et gitt nivå. Utvalgskretsene drøftes på forhånd. Det er gjennomført kartleggingsamtaler med ansatte.

Prosessen krever god kommunikasjon med berørte ansatte. Det vises til flere avholdte arbeidsverksteder der flertallet av ansatte har deltatt, samt til informasjonsmøter. Fremover vil det bli flere runder med løpende informasjon.

Det legges opp til at innplassering skal være klar innen utgangen av 2. kvartal i år.

Sammensmeltingen av de tre organisasjonene krever som nevnt harmonisering av systemer. Herunder kan nevnes økonomisystem, internleie, interne rutiner og prosedyrer, budsjett og økonomioppfølging mm. Dette vil få konsekvenser for ansatte som må tilpasse seg nye systemer.

Drammen Eiendom KF har hatt en diskusjon siden 2018 om mulig ny lokalisering. Denne diskusjonen aktualiseres med sammenslåing av tre kommunale eiendomsenheter. Den aktuelle lokalisering den gang var Tangenkaia på sydsiden av Drammenselva. Ny lokalisering for alle vil uten tvil være et viktig element for å skape ny felles kultur i den sammenslåtte nye Drammen Eiendom KF. Den sammenslåtte enheten vil fortsatt disponere arbeidsplasser i Mjøndalen og Svelvik.



Nye Drammen Eiendom KF

7. Prosess videre

Når ny organisasjon nivå 1 er avklart i drøftingsmøte, vil daglig leder gjennomføre innplasseringssamtaler på ledernivå 1 sammen med HTV og en annen leder.

Deretter gjennomføres et arbeidsverksted for lederne hvor resten av organisasjonen detaljplanlegges. Når dette nivået er avklart, vil daglig leder legge fram et nytt drøftingsnotat om organisering av avdelingene og med forslag til utvalgskrets for nivå 2-ledere og resten av organisasjonen.

Målsetningen er at dette skal gå parallelt med kommunens innplasseringsprosess.

8. Forslag til vedtak

Notatet og dets forslag til organisering av nye Drammen Eiendom KF på nivå 1 tas til orientering.