



KS KONSULENT

Nes kommune

Samhandling – politikk og administrasjon

1 Innledning

Denne rapporten er utarbeidet av KS-Konsulent as på oppdrag for Nes kommune. Kommunestyret ønsket en ekstern uavhengig undersøkelse for å avdekke årsakene til de samarbeidsproblemene som er mellom politisk side og administrativ side i kommunen. Rapport, med anbefalte tiltak, vil være grunnlag for videre prosess.

Seniorrådgiver Martin Skramstad i KS Hedmark og Oppland ble kontaktet av kommunens ledelse med forespørsel om å bidra ut fra sin rolle som prosessveileder i KS' folkevalgtprogram. KS-Konsulent ble engasjert for å gjennomføre undersøkelsen, oppsummere dette i en rapport og å gjennomføre et seminar for kommunestyret og administrativ ledelse. Seminaret holdes 2. og 3. februar. Rapporten presenteres i denne samlingen, og det legges opp til å utarbeide forslag til tiltak ut fra rapportens anbefalinger. KS-Konsulent er ansvarlig for denne rapporten. Martin Skramstad og undertegnede er prosessveiledere i seminaret.

KS-Konsulent as takker for oppdraget og for god tilrettelegging og deltakelse fra alle som har gitt informasjon til arbeidet. Oppdraget er utført av seniorrådgiver Arild Sørum Stana.

Oslo, 1. februar 2017

Arild S Stana
Seniorrådgiver

Innholdsfortegnelse

1	<i>Innledning</i>	2
2	<i>Bakgrunn for arbeidet</i>	4
3	<i>Metode for informasjonsinnhenting</i>	5
3.1	Intervjuer	5
3.2	Dokumenter	5
3.3	Rapport	5
3.4	Arbeidsseminar	5
4	<i>Kommunens visjon, verdier og mål</i>	6
5	<i>En situasjonsbeskrivelse etter intervjuene</i>	7
5.1	Hva er samarbeidsproblemet?	7
5.2	Konsekvenser av samarbeidsforholdene	8
5.3	Kjennetegn på godt samspill mellom politikk og administrasjon	9
5.4	Tiltak for å styrke samhandlingen	9
5.5	Å gjøre hverandre gode	10
6	<i>Vurdering og anbefalinger</i>	10
6.1	Tiltaksplan	10
6.2	Hva er politiske saker i Nes?	10
6.3	Roller og rolleavklaring	10
6.4	Habilitet	11
6.5	Lederutvikling i kommunen	11
6.6	Et langsiktig arbeid	11
7	<i>Vedlegg</i>	12

2 Bakgrunn for arbeidet

Kommunestyret behandlet 15.09.16 (sak 48/16) – Rollefordeling/avklaring mellom politisk ledelse og rådmannen. Kommunestyrets vedtak er:

«Kommunestyret vedtar å bestille en ekstern uavhengig undersøkelse for å avdekke årsakene til de samarbeidsproblemene som er mellom politisk side og administrativ side i kommunen. Det må rettes et spesielt fokus rundt Teknisk og plan området.

Kommunestyret ber ordfører iverksette prosessen. Rapport, med anbefalte tiltak, vil være grunnlag for videre prosess. Kommunestyret vedtar at arbeidet iverksettes umiddelbart, og at formannskapet trer inn som styringsgruppe for prosessen.»

Formannskapet har vurdert gjennomføringen i flere møter, og vedtok i møtet 04.01. i sak 1/17 følgende framdrift:

- 10. og 11. januar 2017: intervjuer
- 1. februar 2017: rapport fra KS ferdig
- 2. og 3. februar 2017: rapporten fremlegges i samling der kommunestyret og ledergruppe m/ flere deltar. Tema for samlingen legges opp med basis i de funn som rapporten gir, men aktuelt er:
 - Roller og rolleforståelse
 - Skille politikk og administrasjon
 - Styring og ledelse av kommunen

KS Konsulent hadde i forkant av dette formannskapsmøtet foreslått: *Formålet med intervjuene er å klargjøre hva samarbeidsproblemene omfatter, og å få fram forslag til hvordan samarbeidet mellom folkevalgte og administrasjonen kan forbedres. Det blir vektlagt å ha oppmerksomhet på løsninger, og konkrete og realistiske forslag til tiltak. Informasjonen bør gi grunnlag for å svare på de to spørsmålene nedenfor. Dette vil inngå i rapporten og bli et grunnlag for seminaret i begynnelsen av februar.*

- *Hvordan utvikle en felles rolleforståelse og tillit mellom folkevalgt og administrativt nivå i kommunen?*
- *Hvordan skal folkevalgte og administrasjonen samhandle for innbyggernes beste, tilliten til kommunen, god samfunnsutvikling og for å være en god arbeidsgiver?*

Forarbeidet, intervjuene og rapporten er gjennomført for å peke på tiltak framover. Samlingen 2. og 3. februar for kommunestyret, rådmannen, ledere og tillitsvalgte er planlagt for å arbeide med tiltak.

Målet for kommunen bør være å styrke lokaldemokratiet for å fremme kommunens tjenester til innbyggere, næringsinteresser og «fritidsinnbyggere».

3 Metode for informasjonsinnhenting

Informasjon er innhentet gjennom strukturerte intervjuer med en utsendt intervjuguide. Intervjuene har en lik struktur, alle får mulighet til å forberede seg og under intervjuet vil oppfølgingsspørsmål kunne utdype og oppklare forhold. Dette sikrer kvaliteten på informasjonen.

3.1 Intervjuer

Det ble 10. og 11.01. gjennomført 12 intervjuer; sju folkevalgte, rådmannen og fire ledere og medarbeidere innenfor plan og teknisk. Hvert intervju hadde en varighet på 1 – 1,5 timer. Vedlegg 1 viser en oversikt for intervjuene.

Intervjuene ble gjennomført etter en intervjuguide som var sendt alle på forhånd. Vedlegg 2 – Intervjuguiden.

Sammen med intervjuguiden fikk de som skulle intervjues et skjema med 20 utsagn om forholdet politikk og administrasjon i kommuner. De skulle ta stilling til hvor godt disse passer for Nes kommune. Ut fra teksten på skjemaet kunne det forstås at dette var valgfritt. Det er mottatt seks skjema. Dette er ikke tilstrekkelig grunnlag for å anvende resultatet. Skjemaet er i vedlegg 3.

3.2 Dokumenter

Byggesøknaden, Buvasslie 12, er en sak som har blitt nevnt i flere av intervjuene. Vi ba derfor om dokumenter knyttet til byggesøknaden og behandlingen av saken. Formålet var å bli kjent med saken i tilknytning til vårt tema: samhandlingen mellom politikk og administrasjon. Det tilligger ikke vårt oppdrag å gjøre vurderinger av sakens innhold, juridiske vurderinger og politiske vedtak. Dokumentasjonen er brukt som bakgrunnsmateriale. Det samme gjelder kommuneplanen, og dokumentasjon fra medarbeiderundersøkelse i teknisk fra 2013.

3.3 Rapport

Informasjon fra intervjuene har dannet grunnlaget for denne rapporten. Det gjengis ikke utsagn fra den enkelte. Vi har hatt som mål å identifisere særskilte utfordringer og behov fra folkevalgte og kommunens administrative ledelse, og deretter peke på tiltak som folkevalgte og rådmannen og ledelsen i fellesskap og hver for seg bør utvikle videre.

3.4 Arbeidsseminar

Rapporten presenteres på et arbeidsseminar 2. og 3. februar. Seminaret er for kommunestyret, rådmannen og hans ledergruppe og tillitsvalgte og hovedverneombud. Formålet med samlingen er først å presentere rapporten fra KS-Konsulent for så å utvikle samhandlingen mellom folkevalgte, og det politiske og administrative nivået i kommunen. Resultatet av samlingen er å lage forslag til en tiltaksplan. Seniorrådgiver Martin Skramstad i KS Hedmark og Oppland er med som prosessveileder i seminaret.

4 Kommunens visjon, verdier og mål

Nedenstående er hentet fra Kommuneplanen for kommunen. Vi har valgt å ta med disse utdragene fordi de legger rammer for alt kommunens arbeid. Dette omfatter både folkevalgte og ansatte.

Nes kommunes visjon er: «Samhandling og engasjement for trivsel og utvikling i Nes kommune - Sammen får vi det til» Visjonen gir uttrykk for en løsningsorientert, resultatorientert og målrettet samhandlingskultur.

Grunnleggende verdier er bærekraft, åpenhet, inkluderende holdning og tilhørighet.

Verdiene skal synliggjøre hva Nes kommune står for og skal være fundamentet for alle kommunens handlinger og holdninger. Kommunens verdigrunnlag skal legges til grunn i alle aktuelle temaer og deler av kommuneplanen.

Verdiene utdypes slik:

Bærekraft

Nes kommune skal legge til rette for en samfunnsutvikling som imøtekommer dagens behov uten å forringe mulighetene for kommende generasjoner til å få dekket sine behov – en balansert bruk av ressursene.

Åpenhet

Det skal praktiseres åpenhet i alle saker i Nes kommune ut fra prinsippet om meroffentlighet.

Alle skal kunne formidle kreativitet og idéskaping uten frykt for kritikk.

Det skal etableres en god dialog med alle som Nes kommune skal forholde seg til, både internt og eksternt.

Inkluderende holdning

Nes kommune skal være åpen for alle og legge til rette for trivsel, trygghet, nærhet og tilgjengelighet for våre innbyggere og besøkende.

Tilhørighet

Nes kommune skal være bevisst lokal historie, kultur og tradisjoner samtidig som nye utfordringer møtes med raushet og romslighet.

De folkevalgte har store ambisjoner og stor vilje til å utvikle kommunen både for egne innbyggere, næringsdrivende og etablerere, «fritidsbefolkningen» og turister. Dette fører til at noen partier og folkevalgte ønsker rask framdrift og å se muligheter framfor begrensninger. Sterkt politisk engasjement er positivt. Dette kan både stimulere og utfordre andre folkevalgte, administrasjonen og innbyggerne.

Det synes for KS-Konsulent å være viktig å bruke dette engasjementet og energien på en samlende måte; også for å utvikle samhandlingen mellom folkevalgte og administrasjonen. Dette vil på lang sikt styrke lokaldemokratiet, innbyggernes tillit til kommunen og måloppnåelse. Gjennom vårt arbeid oppfatter en vilje, politisk og administrativt, til å finne og iverksette nødvendige tiltak.

5 En situasjonsbeskrivelse etter intervjuene

I dette kapitlet omtales funn fra intervjuene. Disse er kort beskrevet ut fra noen av intervju spørsmålene.

5.1 Hva er samarbeidsproblemet?

Informantene svarte på: Hvordan vil du beskrive samarbeidsproblemene som er mellom politisk side og administrativ side i kommunen? Og hva mener du er den viktigste årsaken til samarbeidsproblemene. Nedenfor er en sammenstilling av svarene som viser hva det bør arbeides med framover.

- Rolleklarhet, rolleforståelse og hvordan opptre og utøve rollene. Gjelder både for folkevalgte, ledelse og saksbehandlere. I dette kommer hvordan politisk reglement og delegeringsreglement blir forstått og anvendt. Og administrasjonens roller overfor folkevalgte.
- Gjensidig tillit – i ord og handling mellom folkevalgte, og mellom folkevalgte og rådmannen og administrasjonen. Å ha respekt for hverandre.
- Handlingsrommet for folkevalgte. Dette oppfattes ulikt blant de folkevalgte. Både folkevalgte og administrasjonen ønsker at dette skal komme fram i saksframlegg og innstillinger. Både administrasjonen og folkevalgte ønsker en forbedring av saksutredninger og innstillinger. Spørsmålet om handlingsrommet har sammenheng med flere andre forhold i samhandlingen. Dette gjelder blant annet rolleklarhet og tillitsforholdet. Intervjuene avdekker også at folkevalgte opplever det kommunale systemet som begrensende for egne politiske ambisjoner. Samtidig uttrykker de folkevalgte som savner et større handlingsrommet at dette skal være innenfor lov og forskrift.
- Hva er politiske saker? Og hva er administrative saker? Dette er en grenseoppgang som blant annet avklares gjennom delegeringsreglementet. Kommunestyret har valgt å utsette behandlingen av dette til etter denne rapporten er lagt fram. Dette handler om hva som er prinsipielle saker der politikerne vedtar rammer for administrasjonen; og enkeltsaker innenfor vedtatte rammer som bør være administrative. En best mulig grenseoppgang vil være nyttig når nye saker kommer på dagsorden. Dette vil også være nyttig med tanke på rolleavklaring i det å fremme saker; og om hvordan administrasjonen skal ta initiativ til å fremme nye saker for politisk behandling.
- Habilitet både i folkevalgte organ og i administrasjonen.
- Politiske signaler. Når og på hvilken måte gis dette fra de folkevalgte organene? Og har folkevalgte og administrasjonen en felles forståelse av hva et politisk signal er? Når og på hvilken måte etterspør administrasjonen synspunkter fra folkevalgte i en sak? Dette gjelder både ved informasjon i folkevalgte organ og ved befaringer.
- Oppfølging av vedtak. På hvilken måte kan administrasjonen rapportere status i saker? Og på hvilken måte ønsker de folkevalgte organene slik informasjon?
- Ordførerens rolle uten å ha kommunestyrets flertall bak seg. Dette er et forhold som ikke er omtalt av så mange. Vi mener likevel det er grunnlag for å se nærmere på dette ut fra et mulig behov for å utvikle rutiner for ordfører og varaordfører, og for ordførers rolle på vegne av kommunen. Dette har

sammenheng med den politiske sammensetning og samarbeid mellom partier og uavhengige representanter.

- Politiske vedtak som avviker fra innstilling. Flere har hatt oppmerksomhet på at dette skjer. Noen mener i for stor grad; mens andre mener at dette er en del av demokratiet. Rådmannen er i henhold til kommunelovens § 23 ansvarlig for at saker som legges fram for folkevalgte organ er forsvarlig utredet. Et saksframlegg må vurdere alternativ før det gis en innstilling. Deretter er saken et politisk tema og flertallet vedtar. Det må ikke oppfattes som en uønsket situasjon verken fra folkevalgte eller administrasjon at de folkevalgte utøver politisk lederskap og fatter andre vedtak enn rådmannens innstilling. Å være uenige i sak er ikke et samarbeidsproblem.
- Leder- og medarbeiderutvikling. Forventninger fra politikere, og i noen grad folkevalgte organ, synes å ha skapt en krevende arbeidssituasjon for rådmannen, kommunens ledelse og noen medarbeidere. Tiltak knyttet til ovenstående punkter vil kunne bidra til å forbedre denne situasjonen. For å støtte dette arbeidet mener vi en målrettet leder- og medarbeiderutvikling bør gjennomføres.

Forholdene ovenfor viser at samarbeidsproblemene er sammensatt. Det er flere forhold som påvirker, og det er derfor nødvendig å se disse i sammenheng og velge tiltak ut fra hva som samlet sett utvikler samhandlingen best. Tiltakene bør bidra til å styrke relasjonene mellom folkevalgte, folkevalgte og administrasjonen og i kommunens ledelse og administrasjon. De intervjuede avgrensar samarbeidsproblemene til å gjelde teknisk og plan. Ut fra vår erfaring, så er flere av forholdene generelle utfordringer i norske kommuner. Vår anbefaling er at en del forbedringstiltak bør omfatte utvikling av hele kommunen.

5.2 Konsekvenser av samarbeidsforholdene

Vi spurte: Hvor kritisk vil du beskrive samarbeidsproblemene for noen områder. Det er stor spredning i svarene.

For kommunale tjenester til innbyggerne oppgis det at disse blir levert med god kvalitet. Det oppgis å være gode resultater på Kommunebarometeret. Når det gjelder tjenestene i teknisk sektor, så er det stor variasjon i svarene. Dette knytter seg til at mange opplever å få rask og god saksbehandling, mens andre oppgir at både innbyggere, utbyggere og hytteeiere ikke er fornøyd. Svarene viser at det er behov for å finne mer ut av dette. Dette vil en brukerundersøkelse kunne gi svar på.

For innbyggernes og næringslivets tillit til kommunen viser svarene stor spredning. Dette gjelder både mellom informantene, og avhengig av hva slags saker innbyggere og næringsliv har kontakt med kommunen. Når begrep som svekket omdømme og omdømmeproblem brukes, så bør dette stimulere til en felles innsats til å utvikle samhandlingen.

For nærings- og samfunnsutviklingen i kommunen er det mange som mener at det skjer mye positivt. Samtidig fortelles det at næringsinteresser sier at Nes ikke er en attraktiv kommune å drive eller etablere næringsvirksomhet.

For kommunen som arbeidsgiver rettes det oppmerksomhet på at kommunens omdømme allerede svekker interessen for å søke stilling i kommunen. Det kommer også fram at det har vært en krevende situasjon for ansatte. Det kommer også fram at dette er en situasjon folkevalgte ønsker å forbedre.

5.3 Kjennetegn på godt samspill mellom politikk og administrasjon

Vi spurte: Hva mener du at kjennetegner et godt samspill mellom politikk og administrasjon?

Mange svarte omtrent det samme. Dette viser at det er mulighet for å gjennomføre felles tiltak.

Nedenfor har vi laget en liste over kjennetegn. Det videre arbeidet må handle om hvilke kjennetegn dere skal prioritere; og hva gjør dere for at disse kjennetegnene skal være synlige for hverandre og for innbyggerne.

- | | |
|---|--|
| a) Har gjensidig respekt for hverandre | n) Arbeider lojalt for felles mål |
| b) Gjør hverandre gode | o) Folkevalgte er trygge på at saksframlegg er riktige og tilstrekkelig |
| c) Anerkjenner hverandre | p) Har en høflig tone oss i mellom |
| d) Er langsiktige og forutsigbare | q) Vedtak blir lojalt fulgt opp |
| e) Opplever glede | r) Respekterer politiske vedtak |
| f) Har tillit til hverandre | s) Beklager når man har tråkket feil |
| g) Har takhøyde og rom for tolkninger | t) Er tålmodige begge veier |
| h) Aksepter og respekter faglig arbeid | u) Har forståelse for planer |
| i) Har god rolleklarhet | v) Gir lik informasjon til folkevalgte samtidig |
| j) Har god dialog i vanskelige situasjoner | w) Har forberedelse mellom utvalgslederen og administrasjonen før møter i politiske utvalg |
| k) Utøver faglige vurderinger og politisk skjønn | |
| l) Informerer de folkevalgte om saker som pågår og som de må være kjent med | |
| m) Administrasjonen viser oss handlingsrommet innenfor loven | |

5.4 Tiltak for å styrke samhandlingen

Vi spurte: Hva mener du bør gjøres for å styrke samarbeidet mellom politisk og administrativt nivå? Vi sammenstiller svarene her:

- | | |
|--|---|
| a) Aksepterer hverandres roller | h) Administrasjonen gjør forbedringer og bidrar til god samhandling |
| b) Er villige til å endre oss | i) Forbedrer hvordan vi folkevalgte gir politiske signaler. |
| c) Holder møte mellom ordfører, gruppeledere og rådmann 1 g/mnd. | j) Avklarer administrasjonens rolle i møter i folkevalgte organ |
| d) Er ærlige mot hverandre | k) Setter strek over fortid og ser framover |
| e) Er enige om å løse dette sammen | |
| f) Har likebehandling av innbyggere og næringsinteresser | |
| g) Øker respekten for de folkevalgte blant ansatte i kommunen | |

5.5 Å gjøre hverandre gode

Vi spurte de folkevalgte om:

- a. Hva er det viktigste vi folkevalgte kan gjøre for å gjøre administrasjonen god i sine roller?
- b. Hva trenger vi at administrasjonen gjør for at vi skal være gode i våre roller?

Representantene for administrasjonen fikk disse spørsmålene:

- a) Hva er det viktigste vi i administrasjonen kan gjøre for å gjøre de folkevalgte gode i sine roller?
- b) Hva trenger vi at de folkevalgte gjør for at vi skal være gode i våre adm. roller?

Vi har valgt å anvende svarene i våre anbefalinger for videre arbeid i kapittel 6.

6 Vurdering og anbefalinger

6.1 Tiltaksplan

KS-Konsulent anbefaler at arbeidet på seminaret 2. og 3. resulterer i forslag til tiltak.

Rådmannen utarbeider deretter forslag til en tiltaksplan som fremmes for politisk behandling og vedtak i kommunestyret. Tiltaksplanen bør prioritere tiltak som gir størst og raskest mulig endring. Tiltakene for våren bør evalueres før sommerferien, og så prioritere nye tiltak for høsten. Noen tiltak er:

- Saksframlegg med vurderinger av alternativer, og tydelig omtale av handlingsrommet. En innstilling fra rådmannen.
- Rutiner for utsending av saker til folkevalgt organ. I dag kan det være for kort tid mellom utsending og møte.
- Møter mellom ordfører, rådmann og gruppeledere en gang i måneden.
- Hvordan skal administrasjonen ha saksframlegg og svare på spørsmål i folkevalgte møter?
- Hva er rutinene for å rapportere på gjennomføring av politiske vedtak?
- Hvordan skal vedtak i folkevalgte organ bli tydeligere med tanke iverksetting eller ny behandling?
- Ha og praktisere en felles forståelse av hva politiske signaler er.

6.2 Hva er politiske saker i Nes?

I forbindelse med arbeidet med delegeringsreglementet er det nødvendig å avklare en grenseoppgang for hva som er politiske saker. Dette vil gjelde saker på alle saksfelt og tjenesteområder. I seminaret vil det bli arbeidet med dette. Temaet bør også knyttes til å avklare mer om det politiske handlingsrommet. En opplisting av politiske og administrative saker kan være en god rettesnor. Nye saker kommer til, så denne kan ikke bli uttømmende.

6.3 Roller og rolleavklaring

En gjennomgang av roller og en mest mulig konkret avklaring om hvordan rollene skal fylles bør gjennomføres. Dette blir tema i seminaret, og det er et mål å legge et grunnlag for å praktisere rollene. Å utvikle en kultur for å gjøre hverandre gode og bygge tillit er et langsiktig arbeid der alle er bidragsyttere.

Når det gjelder roller og rolleavklaring vil vi anbefale å utarbeide rutiner for samhandling mellom ordfører og varaordfører. Det samme gjelder rådmannsrollen. Dette vil kunne kobles både til delegeringsreglementet og til utarbeidelse av tiltaksplanen.

6.4 Habilitet

I intervjuene omtales spørsmålet om habilitet for folkevalgte og ansatte som et tema det er verdt å arbeide videre med. Dette er viktig i alle kommuner. Tillit til hverandre og fra innbyggere og næringsinteresser knyttes ofte til hvordan vi klarer å ha flere roller. Vi anbefaler at kommunestyret og administrasjonen setter dette på dagsorden som et eget tema.

6.5 Lederutvikling i kommunen

Rådmannen er kommunens øverste administrative leder med kommunestyret som arbeidsgiver. Stillingen er også regulert gjennom kommunelovens § 23. Dersom oppfølgingen av denne rapporten fører til en felles tiltaksplan for samhandlingen politikk og administrasjon, vil også en lederutvikling være aktuell. Dette må knyttes til å følge opp roller og rolleavklaring.

6.6 Et langsiktig arbeid

Å arbeide med forholdet mellom politikk og administrasjon er et kontinuerlig arbeid. Det må investeres tid og oppmerksomhet i det formelle politiske arbeidet, i partiene og i samarbeidskonstellasjonene og blant ledere og ansatte i kommunen. Nes kommune har en sterk dugnadsvilje. En felles innsats der den enkelte gir sine bidrag, bør over tid gjøre samarbeidsklimaet bedre og utvikle en mer hensiktsmessig samhandling mellom folkevalgte, og mellom folkevalgte og administrasjonen.

7 Vedlegg

Oversikt – gjennomføring av intervjuene

Dato: 03.01.17

Til: rådmannen

Fra: Arild S Stana, KS-Konsulent as

Tidsplan for intervjuer Nes kommune

Intervjuene gjennomføres tirsdag 10. og onsdag 11.01. etter følgende tidsplan. Alle samtalene gjennomføres i møterom på Elverhøy helsetun.

Tidspunkt	Navn	Rolle	Telefon og epostadresse
Tirsdag 10.01. kl. 08.15 – 09.45	Jeanette Kaspersen	Tillitsvalgt Delta/avd.ing. Planavdelingen	
Tirsdag 10.01. kl. 10.00 – 11.30	Hanne Brunborg	Kommunalsjef	
Tirsdag 10.01. kl. 12.00 – 13.30	Anders Guton Halland	Avdelingleder Tekniske tjeneseter	
Tirsdag 10.01. kl. 13.45 – 15.15	Svein Magne Bråten Juvhaugen	Teknisk sjef	
Tirsdag 10.01. kl. 15.30 – 17.00	Endre Storhaug	Høyre	
Tirsdag 10.01. kl. 17.15 – 18.45	Liv Torill Vissebråten Ålien	Arbeiderpartiet	
Onsdag 11.01. kl. 08.15 – 09.45	Frode Aaslid	Uavhengige	
Onsdag 11.01. kl. 10.00 – 11.30	Tore Haraldset	Ordfører	
Onsdag 11.01. kl. 12.00 – 13.30	Torbjørn Hansen	Rådmann	
Onsdag 11.01. kl. 13.45 – 15.15	Rolf Strand	KrF	
Onsdag 11.01. kl. 15.30 – 17.00	Nils Rodegård	Bygdelista	
Onsdag 11.01. kl. 17.15 – 18.45	Gerd Jorde	Senterpartiet	

Vedlegg 2 – Intervjuguide
Notat til Nes kommune
Dato: 02.01.17, oppdatert 09.11.17
Fra: Arild S Stana, KS-Konsulent as

Intervjuguide

Kommunestyret har vedtatt å gjennomføre «en ekstern uavhengig undersøkelse for å avdekke årsakene til de samarbeidsproblemene som er mellom politisk side og administrativ side i kommunen. Det må rettes et spesielt fokus rundt Teknisk og plan området.»

Formannskapet er styringsgruppe for arbeidet. Det er besluttet å gjennomføre intervju for å få informasjon om situasjonen. KS-Konsulent ved seniorrådgiver Arild S Stana skal gjennomføre intervjuene for å utarbeide rapport. Denne skal presenteres på et seminar 02. – 03.02. 2017. Dette notatet med forslag til intervjuguide, sendes kommunen for uttalelse før utsendelse til de som skal intervjues.

Notatet omhandler ikke et eventuelt tilleggsoppdrag med intervju av utvalgte brukere av tjenester.

Informanter

Formannskapet har besluttet å gjennomføre intervjuer med et utvalg folkevalgte og ledere/medarbeidere i administrasjonen. Følgende utvalg foreslås som informanter:

- Ordfører
- Varaordfører
- Øvrige representanter i formannskapet
- Leder i kontrollutvalget
- Rådmannen
- Ledere/medarbeidere i kommuneadministrasjonen med særskilt ansvar for Teknisk og plan (velges ut av rådmannen)

Totalt antall: ca. 10 – 12 personer.

Organisering av intervjuene

Intervjuene gjennomføres 10. og 11.01. 2017 i egnet møterom i kommunen. Ordføreren og rådmannen tilrettelegger for gjennomføringen sammen med Arild S Stana. Det avsettes inntil 1,5 time per intervju.

Hovedtema for intervjuene

Formålet med intervjuene er å klargjøre hva samarbeidsproblemene omfatter, og å få fram forslag til hvordan samarbeidet mellom folkevalgte og administrasjonen kan forbedres. Det blir vektlagt å ha oppmerksomhet på løsninger, og konkrete og realistiske forslag til tiltak. Informasjonen bør gi grunnlag for å svare på de to spørsmålene nedenfor. Dette vil inngå i rapporten og bli et grunnlag for seminaret i begynnelsen av februar.

- Hvordan utvikle en felles rolleforståelse og tillit mellom folkevalgt og administrativt nivå i kommunen?
- Hvordan skal folkevalgte og administrasjonen samhandle for innbyggernes beste, tilliten til kommunen, god samfunnsutvikling og for å være en god arbeidsgiver?

Intervjuguide

Intervjuene blir gjennomført som en samtale der den som intervjues svarer ut fra sin rolle i kommunen *(som ordfører, varaordfører, folkevalgt representant i ett eller flere folkevalgte organ, rådmann eller leder/medarbeider)*.

Følgende spørsmål er utgangspunkt for samtalen:

2. Hva er din rolle/dine roller i kommunen?
3. Hvor lenge har du hatt denne/disse rollene?
4. Hvordan vil du beskrive samarbeidsproblemene som er mellom politisk side og administrativ side i kommunen?
5. Hvor kritisk vil du beskrive samarbeidsproblemene for:
 - a. kommunale tjenester til innbyggerne
 - b. Innbyggernes tillit til kommunen
 - c. Næringslivets tillit til kommunen
 - d. Nærings- og samfunnsutviklingen i kommunen
 - e. Kommunen som arbeidsgiver

Svaralternativ er fra 1 – 6; der 1 = ikke kritisk og 6 er svært kritisk.

6. Gi gjerne utfyllende informasjon til dine svar i spørsmål 4.
7. Hva mener du er den viktigste årsaken til samarbeidsproblemene?
8. Hvordan vil du beskrive din egen situasjon i denne saken?
9. På hvilken måte kan følgende forhold ha sammenheng med samarbeidsforholdene:
 - a. kommunens politiske organisering
 - b. delegering
 - c. gjensidig rolleforståelse
 - d. resultatrapportering
 - e. økonomiske forhold
 - f. forventninger fra innbyggere og næringsliv
10. Hvordan opplever du handlingsrommet for de folkevalgte i kommunen?
11. Hvordan opplever du statlige instansers rådgivning, tilsyn og kontroll med kommunen?
12. Hva mener du at kjennetegner et godt samspill mellom politikk og administrasjon?
13. Hva mener du bør gjøres for å styrke samarbeidet mellom politisk og administrativt nivå?
14. *Spørsmål til de folkevalgte:*
 - a. Hva er det viktigste vi folkevalgte kan gjøre for å gjøre administrasjonen god i sine roller?
 - b. Hva trenger vi at administrasjonen gjør for at vi skal være gode i våre roller?
15. *Spørsmål til administrasjonen:*
 - a. Hva er det viktigste vi i administrasjonen kan gjøre for å gjøre de folkevalgte gode i sine roller?
 - b. Hva trenger vi at de folkevalgte gjør for at vi skal være gode i våre adm. roller?
16. Andre forhold?

Vedlegg 3

Godt samspill mellom politisk og administrativt nivå

Nedenfor er 20 utsagn om forholdet mellom politisk og administrativt nivå i en kommune. Vurder påstandene for Nes kommune. Fyll ut og ta med svararket til intervjuet (alternativt kan du sende det til arild.stana@ks.no)

Svaralternativene er:

1. Passer svært dårlig
2. Passer ganske dårlig
3. Passer ganske godt
4. Passer svært godt

0. Vet ikke/har ingen mening

Min rolle i Nes kommune: folkevalgt

ansatt (sett ring rundt din rolle).

Nr.	Utsagn	Score (1 - 4)
1	Konflikter på personnivå skal håndteres internt mellom de som er involvert	
2	Tidlig politisk medvirkning i planprosesser, inkludert budsjett er viktig	
3	Vi har respekt for hverandres roller, funksjoner og den komplekse kommuneorganisasjonen.	
4	Vi har tydelige bestillinger og tydelige politiske vedtak	
5	Vi har lik forståelse for grensene mellom politikk og administrasjon (både i saksframlegg og gjennomføring av vedtak)	
6	Administrasjonen har god rapportering tilbake til politisk nivå om status i saker	
7	Vi omtaler hverandre med respekt	
8	Det er en åpen dialog mellom ordfører og rådmannen slik at de folkevalgte og administrasjonen blir gode sammen	
9	Det er et avklart forhold mellom politikk og fag for at de folkevalgte skal få tilstrekkelig informasjon pga. sitt ansvar	
10	Kommunen framstår helhetlig som arbeidsgiver, tjenesteyter og samfunnsutvikler	
11	Vi er ryddige i alt vi gjør	
12	Vi har god dialog om oppfølging av krevende saker	
13	Administrasjonen har høy kvalitet på saksutgreiingene som tydeliggjør konsekvenser (inkl. gode analyser)	
14	Det er god informasjon om ressursituasjon i administrasjonen som grunnlag for politiske prioriteringer	
15	Kommunen legger til rette for åpenhet og innsyn - alt vi gjør skal tåle dagens lys	
16	Folkevalgte skal ivareta ombudsrollen ovenfor innbyggerne, samtidig som alle saker skal behandles formelt	
17	Folkevalgte ivaretar arbeidsgiverrolla i folkevalgte organ - er ikke ombud for tilsatte	
18	Ved spørsmål fra folkevalgte skal alle folkevalgte i organet få svar	
19	Saker som administrasjonen skal arbeide med, skal som hovedregel formaliseres gjennom politiske vedtak	
20	Rådmann, ordfører og utvalgsledere møtes for å drøfte spilleregler og samarbeidet mellom politikk og administrasjon	

Seminar for kommunestyret og rådmannens ledergruppe

Torsdag 2. og fredag 3. februar 2017

Sted:

Formålet med samlingen er å få presentert rapporten fra KS-Konsulent og å arbeide med å utvikle samhandlingen mellom folkevalgte, og det politiske og administrative nivået i kommunen. Resultatet av samlingen er å lage forslag til en tiltaksplan.

Målgruppe er representantene i kommunestyret, rådmannen og rådmannens ledergruppe.

Prosessledere er Martin Skramstad, KS Hedmark og Oppland og Arild S Stana, KS-Konsulent AS

Program

Torsdag 2. februar

1530	Kaffe/te og en liten matbit
1600	Velkommen Åpning ved ordfører
1610	Presentasjon av rapporten fra KS-Konsulent ved Arild S Stana Spørsmål og kommentarer Hvor går grensene mellom folkevalgte og administrasjonen? Felles mål og verdier i Nes kommune Arbeid i plenum og grupper
1930	Felles middag

Pauser legges inn underveis.

Fredag 3. februar

Vi arbeider med temaene fra rapporten

0900	Refleksjoner etter gårsdagen
0915	Hva er handlingsrommet for folkevalgte? Hva er handlingsrommet for administrasjonen?
1000	Hva kjennetegner en god politisk kultur i våre politiske organ? Hva skaper tilhørighet, felles identitet og lojalitet? Samhandling mellom folkevalgte og administrasjon Vi gjennomgår og utvikler rutiner for saksframlegg, gjennomføring av møter og oppfølging av vedtak.
1130	Lunsj
1230	Fortsettelse - Samhandling mellom folkevalgte og administrasjon Vi gjennomgår og utvikler rutiner for saksframlegg, gjennomføring av møter og oppfølging av vedtak.
1415	Hva gjør vi nå? Vi oppsummerer og bestemmer tiltak for samhandlingen mellom politisk og administrativt nivå <i>Evaluering av samlinga</i>
1450	Avslutning ved ordfører og rådmann
1500	Vel hjem!

Pauser legges inn underveis.