



Miljøløftet

NOTAT

Til: Styringsgruppen
Fra: Jan Eirik Olsen og Ingunn Aanes (EY)
Kopi: Sekretariatet

Vedlegg nr. 3

Saksbehandler:
Jan Eirik Olsen og Ingunn Aanes (EY)
Vår dato: 16.04.2021

Sak 28/21 Videreutvikling av Miljøløftets organisering

Forslag til vedtak:

1. Styringsgruppen tar vedlegg 3a Nåsituasjonsbeskrivelse «Videreutvikling av Miljøløftet» og vedlegg 3b Forslag til fremtidig organisering «Videreutvikling av Miljøløftet» til orientering.
2. Styringsgruppen gir tilslutning til at løsningsforslaget implementeres i henhold til foreslått fremdriftsplan.

Vedlegg:

Vedlegg 3a: Nåsituasjonsbeskrivelse «Videreutvikling av Miljøløftet»

Vedlegg 3b: Forslag til fremtidig organisering «Videreutvikling av Miljøløftet»

Saksopplysninger:

Formålet med saken er at Styringsgruppen skal behandle løsningsforslag til videreutvikling av organiseringen av Miljøløftet. Relevante opplysninger fremgår av saksunderlaget, og utdypes i to vedlegg.

1. Bakgrunn

Etter at ny byvekstavtale for Bergen og omegn (2019-2029) ble signert og regjeringsgodkjent høsten 2020, ble det tidligere samarbeidet mellom Bergen kommune, Hordaland fylkeskommune, Statens Vegvesen, Jernbanedirektoratet og Fylkesmannen i Hordaland utvidet med fire nye kommuner: Alver, Askøy, Bjørnafjorden og Øygarden. Avtalen består i dag av totalt ni parter, og begrunnelsen for leveransen er å videreutvikle Miljøløftets organisering der de nye kommunene blir inkludert.

Formålet med prosjektet er å videreutvikle Miljøløftets organisering slik at den bidrar til målet om «Miljøløftets organisering skal underbygge og bidra til måloppnåelse ved reell porteføljestyling, organiseringen skal ivareta alle partene og være i tråd med

retningslinjene for Miljøloftets sekretariat». EY ble valgt som leverandør for prosjektet, og skal i henhold til oppdraget levere to faser med opsjon på fase 3. Fase 1 er en nåsituasjonsbeskrivelse og inneholder analyser og kartlegging av samarbeidet (Vedlegg 3a). Fase 2 er EY sitt forslag til fremtidig organisering av Miljøloftets arbeids- og møteforum (Vedlegg 3b). Fase 3 er implementering av anbefalte endringer.

Fase 1 – Nåsituasjonsbeskrivelse

I fase 1 har prosjektet gjennomført analyser, kartlagt samarbeidet og innhentet erfaringer og forventninger fra alle samarbeidspartene i Miljøloftet. I denne fasen ble det blant annet gjennomført analyser av Miljøloftets skriftlige styringsdokument, samt 33 intervjuer med nøkkelpersoner hos alle samarbeidspartene i Miljøloftet. Dette omfattet alle faggruppeledere, deltakere i AU og deltakere i AKG. Funnene fra kartleggingen og analysen av dagens situasjon med muligheter og utfordringer er sammenfattet i den omforente rapporten Nåsituasjonsbeskrivelse «Videreutvikling av Miljøloftet» (Vedlegg 3a).

Rapportens hovedfunn fokuserer på ytterligere forbedringspotensial i organiseringen av Miljøloftet. Gjennom arbeidet ble det imidlertid også identifisert flere aspekter ved dagens organisering som fungerer godt. Noen eksempler på styrker ved dagens organisering er at partene er omforent om Miljøloftets nullvekstmål, og at samarbeidet har lagt grunnlag for flere gode prosjekter i bergensregionen som har bidratt til måloppnåelse. Videre er det et godt samarbeid mellom partene i Miljøloftet, og det fremheves som en viktig møteplass som tilrettelegger for koordinering og diskusjon, og som bidrar til kompetanseutvikling og deling på tvers av linjeorganisasjonene. Hovedfunnene som identifiserer ytterligere forbedringspotensial er oppsummert i fem punkter, som gjenspeiles i anbefalt løsning.

Nåsituasjonsbeskrivelsen har vært presentert for AKG 3. desember 2020 før rapporten ble sendt til partene for gjennomlesning, og diskutert i AKG 7.januar 2021.

Fase 2 – Forslag til fremtidig organisering

I fase 2 av prosjektet er det vurdert hvordan en fremtidig organisering av Miljøloftets praktiske arbeidsgrupper kan løse byvekstavtalens mål, og hvordan arbeidsgruppene kan være robuste og formålstjenlig. Løsningsforslaget er utarbeidet i tråd med byvekstavtalen og Miljøloftets omgivelser og rammebetingelser, og med mål om å styrke porteføljestyling i samarbeidet.

Vedlegg 3b fremlegger EY sitt forslag til fremtidig organisering av Miljøloftets arbeids- og møteforum. Mulige alternativer til fremtidig organisering er i denne fasen identifisert og drøftet med sekretariatet og AKG i møter 7. januar, 19. februar, 9. mars og 8. april. AKG har i disse møtene blitt forelagt og har drøftet kriterier for valg av organisering, alternativer til organisering av arbeids- og møteforumene og virkninger av ulike organiseringer. AKG konkluderte i møtet 8. april at Styringsgruppen skal orienteres om rammeverket for organisering av Miljøloftet og at prosjektet etter behandlingen i Styringsgruppen går inn i fase 3, implementering.

Forslaget innebærer en rekke forbedringspunkter knyttet til hovedfunnene i fase 1:

1	2	3	4	5
Måloppnåelse	Rolle- og ansvarsfordeling	Saksflyt	Samarbeid	Kapasitet
<p>Ved å sikre klare mandater vil det kunne tilrettelegges for mer vedtaksorienterte arbeids- og møteforum og på denne måten tilrettelegges for å sikre reell porteføljestyring for å nå nullvekstmålet.</p> <p>Det må utarbeides vurderingskriterier for å vurdere prosjekter opp mot de ulike satsingsområdene og nullvekstmålet.</p>	<p>Det må utarbeides klarere og omforente mandater for alle arbeids- og møteforum i Miljøløftet. Disse bør tydeliggjøre rolle- og ansvarsfordeling, og må være tilgjengelige for alle parter av Miljøløftet.</p> <p>Det må opprettes et tydeligere skille mellom medlemmer og observatører i alle forum.</p>	<p>Roller og ansvar for arbeids- og møteforumene må gjenspeiles i sakspapirene, slik at det er klart hvorfor saken er til behandling, hva som er forventet konklusjon og videre behandling. Gode systemer og rutiner for å sikre etterrettelighet og sporbarhet i Miljøløftets prosesser og saksflyt må utarbeides.</p> <p>Man må ha omforente bestillings- og rapporteringsformer både for fremdrift, usikkerhet, økonomi og måloppnåelse, som muliggjør omprioritering av prosjekter på riktig tidspunkt.</p>	<p>Ekstern kommunikasjon bør oppdateres slik at den gjenspeiler dagens Miljøløftet med de nye partene.</p> <p>Det bør utarbeides verktøy for hvordan løse uenigheter mellom partene, slik at disse kan løses på et tidligst mulig tidspunkt.</p> <p>Det bør tilrettelegges for felles fag- og temadager på tvers av arbeids- og møteforum.</p>	<p>Klare forventninger til tidsbruk må svares ut i mandatene, og partene må utarbeide rutiner for å sikre tilstrekkelig forankring i egen organisasjon.</p>

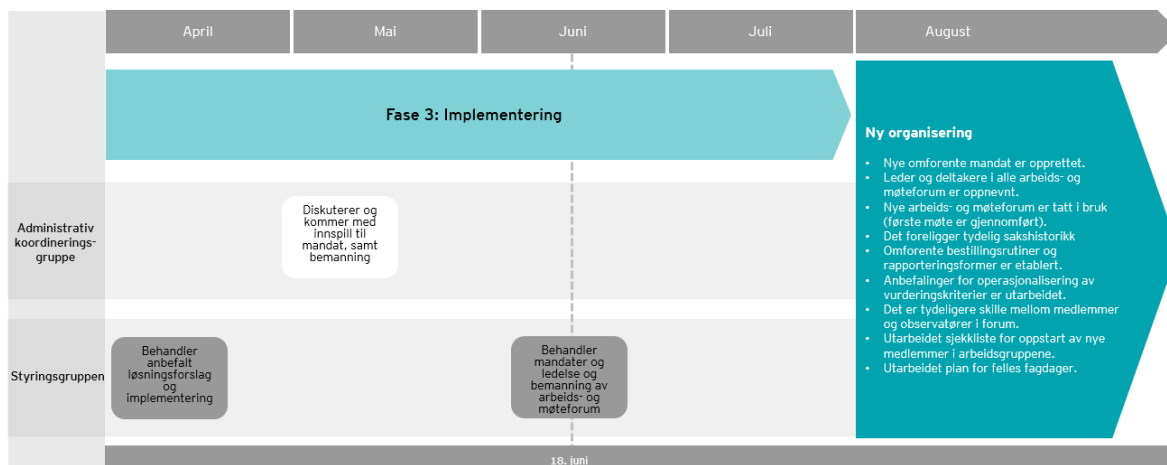
Dette medfører følgende endringer i arbeids- og møteforum:

- Administrativ koordineringsgruppe endres til Prioriteringsrådet. Prioriteringsrådet skal behandle saker innrettet mot prioritering og balansering av porteføljen, veie prosjekter opp mot hverandre og gjøre innstillinger basert på satsingsområder og etablerte vurderingskriterier.
- Dagens arbeidsutvalg erstattes av en samordningsfunksjon med faggrupeledere og prosjekteiere, ledet av sekretariatet. Organiseringen av samordningsfunksjonen vil omfatte færre deltakere og med tydeligere roller enn hva dagens arbeidsutvalg har. Organiseringen skal sikre større fokus på kvalitetssikring av prosjektark og effektive tverrfaglige diskusjoner. Organiseringen vil kreve mindre kapasitet fra samarbeidspartene, men et økt oppgaveomfang for sekretariatet.
- Dagens tematiske faggrupper erstattes av geografiske arbeidsgrupper, for å sikre tverrfaglig og geografisk samordning så tidlig som mulig i prosjektutformingen. Arbeidsgruppene vil vurdere samfunnsnytte, kostnad og risiko i henhold til en etablert standard, og det opprettes en sjekkliste for å sørge for at faktorer som arealbruk, trafiksikkerhet og andre tematiske hensyn vurderes i utarbeidelsen.

Veien videre:

Fase 3 - Implementering

Styringsgruppen i Miljøløftet vurderer anbefalt forslag til fremtidig organisering og vedtar hvorvidt prosjektet går inn i fase 3, implementering. I fase 3 vil EY utarbeide og gjennomføre en detaljert plan for en vellykket implementering.



Anbefalte fremdrift og milepæler

- **Mandater og rapportering:** Det bør utvikles detaljerte mandat for samordningsfunksjonen og Prioriteringsrådet basert på anbefalinger i rapporten. Rutiner for rapportering beskrives og operasjonaliseres i rapporteringsmaler. Arbeidet orienteres om i Styringsgruppen 18. juni.
- **Bemanning av arbeids- og møteforum:** De nye arbeids- og møteforumene må bemannes av partene, og partene må utnevne en leder av hvert forum. Arbeidet orienteres om i Styringsgruppen 18. juni.
- **Oppstart med ny organisering:** Ny organisering trer i kraft i august. Alle arbeids- og møtefora må ha konstituerende møter. Før dette, bør alle som har deltatt og bidratt i nåværende organisering takkes av.