

Saksframlegg

TITTELBRUK FOR LEDERE I TRONDHEIM KOMMUNE

Arkivsaksnr.: 06/6477

Forslag til vedtak:

Formannskapet tar rådmannens saksframlegg om tittelbruk for ledere i Trondheim kommune til orientering.

Saksutredning:

Bakgrunn

I et møte i formannskapet, november 2004, besvarte rådmannen et spørsmål fra Nina Wikan (H) vedr. tittelbruk på ledere i Trondheim kommune. Det ble bedt om en forklaring på hvorfor det er forskjeller på antall ledernivå og tittelbruk mellom området byutvikling og de øvrige tjenestekområdene, samt gi en vurdering på hva som eventuelt vil bli gjort for å gjennomføre to-nivåmodellen i hele organisasjonen.

Om tjenestemodellen

Trondheim kommune har siden 1998 (jfr. vedtak om 2-nivåmodellen) gjennomført en rekke strukturelle omstillinger i hele organisasjonen blant annet for å

- forenkle og tydeliggjøre myndighets/ansvarsfordeling (ledelse og myndiggjøring)
- forbedre kommunikasjonslinjer og styringsmetoder (sikre god styringsinformasjon)
- effektivisere arbeidsprosesser (i alle ledd)
- tilrettelegging for framtidens arbeidstakere

Hovedmålsettingen har hele tiden vært å øke kvaliteten og frigjøre ressurser til tjenesteproduksjonen.

Et av de viktigste strukturelle grepene har vært å etablere 2 formelle beslutningsnivå innenfor rådmannens organisasjon, dvs. rådmannen og enhetslederne. Vi har de facto hatt 2 myndighetsnivåer siden juni 1998 – med en overgangsperiode med 6 distriktssjefer for oppvekst/helse/omsorg fram til 01.12.2000.

I en så stor og mangeartet organisasjon som Trondheim kommune, er det umulig og ikke minst, uklokt å organisere alle virksomheter likt. Vi har noen store enheter med 100 - 600 ansatte, mange mellomstore fra 30 – 100 ansatte og en del små med 5 - 30 ansatte. Noen av disse har hele byen som arbeidsarena, andre jobber innenfor store geografiske områder (soner), mens andre har lokalisert virksomheten i ett eller flere hus. De aller fleste yter tjenester direkte til befolkningen, mens en liten andel ivaretar teknisk sektor og administrative støttefunksjoner. Oppgavefordelingen i kommunen vil alltid være dynamisk og i endring. Dette medfører at enheter blir slått sammen eller delt opp, eller at oppgaver tas bort, kommer til eller flyttes mellom enheter og nivåer.

Alle enhetsledere i Trondheim kommune skal organisere og lede sine virksomheter best mulig i forhold til tjenestekvalitet, brukerinnflytelse, arbeidsmiljø og økonomi. I dette ligger et erkjent behov for stor fleksibilitet og lokal variasjon – så lenge det ikke rokkes med den formelle myndighets og ansvarsfordelingen i kommunen (2-nivå).

Selv om enhetenes leder har delegert myndighet og ansvar, er det nødvendig at ledelse ivaretas av flere enn enhetslederen. Det er ønskelig at enkeltmedarbeidere eller grupper av medarbeidere (team) leder seg selv (myndiggjøring) – innenfor gitte forutsetninger og rammer. Det er naturlig at enhetsleder danner et team for ledelse – for å kunne diskutere tjenesten - operativt og strategisk, for å holde orden i kommunikasjonslinjene, koordinere arbeidet og ta beslutninger.

Ideen er at ulike virksomheter må ha mulighet til å organisere seg ulikt i forhold til hva tjenesten krever. Prinsippet er at vi i Trondheim kommune har 2 formelle og ansvarlige ledernivåer. Enhetsledere står ansvarlige for sin enhet i forhold til rådmannen og rådmannen står ansvarlig for hele Trondheim kommune i forhold til politisk nivå (ordfører).

Trondheim kommune

Imidlertid har det vært uklarheter og noe misforståelse når det gjelder bruk av ledertitler i vår organisasjon, og en organisasjonsmessig usikkerhet i hva som legges i vår definisjon av Tjenestemodellen med to myndighetsnivåer.

Rådmannen

Rådmannen er en administrativ funksjon forankret i kommuneloven:

”Administrasjonssjefen er den øverste leder for den samlede kommunale eller fylkeskommunale administrasjon, med de unntak som følger av lov, og innenfor de rammer kommunestyret eller fylkestinget fastsetter.”

Trondheim kommune har 6 kommunaldirektører som sammen med og på vegne av rådmannen utøver rådmannens myndighet innenfor fag og tjenesteområder.

Enhetsledere

Enhetsleder er fellebetegnelsen for de som på vegne av rådmannen leder operative virksomheter (tjenester) – og er arbeidsgivers representant i alle spørsmål innenfor eget ansvarsområde. Enhetsledere står fritt i å organisere ledelsesfunksjonen på egen enhet, og kan *gi eller tildele* oppgaver og myndighetsutøvelse videre til sine medarbeidere. Men enhetsleder kan aldri delegere myndighet og ansvar til andre, og det skal ikke oppstå tvil om hvem som er økonomisk, faglig eller personalmessig ansvarlig på en enhet.

Enhetsledere i Trondheim kommune har ulike titler som i hovedsak er knyttet tjenestenes egenart. Vi har rektorer for skoler og styrere for barnehager og sykehjem. I tillegg brukes betegnelse sjef, direktør og leder. Disse titlene må alltid ha forklarende tillegg, som brann- og redningssjef, soneleder, eiendomsdirektør, boligsjef mfl. For rådmannen er enhetsledernes titler likeverdige, men erkjenner at direktør i vår kultur har høyere status enn sjef.

STILLING:	MENN :	KVINNER:	TOTAL:
Finans- og regnskapssjef	1		1
Innkjøpssjef	1		1
Bydriftsjef	1		1
Kemner	1		1
It-sjef	1		1
Byarkivar	1		1
Utbyggingssjef		1	1
Brann- og redningssjef	1		1
Informasjonssjef		1	1
Boligsjef		1	1
Byantikvar	1		1
Byplansjef		1	1
Bygningssjef		1	1
Kart- og oppmålingssjef	1		1
Styrer barnehager	1	41	42
Rektor barneskoler	12	22	34
Rektor ungdomsskoler	3	5	8
Rektor kombinerte barne og ungdomsskoler	4	9	13
Rektor TKMK	1		1

Trondheim kommune

Leder Barne og familietjenesten forvaltning	1	3	4
Leder Barne og familietjenesten tiltak		4	4
Soneleder	9	16	25
Leder sykehjem	2	18	20
Leder Helse og Velferd forvaltning	2	2	4
Leder Helse og Velferd oppfølging	1	3	4
(Enhets)Leder	19	16	35
Direktør	2	1	3
TOTAL:	68	144	212

Oversikten inkluderer ikke private sykehjem med kommunal driftsavtale, KF eller Trondheim Havn.

I forhold til tradisjonell likestillingsproblematikk (for lite kvinner), må vi i Trondheim kommune kunne si at vi har en stor overvekt av kvinner. Dette skyldes at enhetene innenfor oppvekst/utdanning og helse/velferd representerer store kvinnedominerte yrker. Antall enhetsledere med "sjef" i tittelen er 6 menn og 5 kvinner. Disse er enhetsledere innenfor byutvikling og interne tjenester. Antall enhetsledere med direktørtittel er 2 menn og 1 kvinne. Alle disse er innenfor byutvikling.

Hvilke kriterier skal brukes når tittel bestemmes?

Bruken av titler styres både av lovverk, fag, kultur og tradisjon, og brukes i noen tilfeller som et konkurransefremmende virkemiddel. Dersom tittel har vesentlig betydning for å skaffe de beste lederne, har rådmannen for eksempel valgt å tilsette en direktør framfor en sjef eller en leder. Dette skjer imidlertid svært sjelden, fordi tittelbruken i all hovedsak styres av lovverk, fag og kultur.

Enheter i Trondheim kommune

Det er en misforståelse å hevde at en i Trondheim kommune ikke kan gi enkeltmedarbeidere på enheter ledelsesfunksjoner og oppgaver.

Hvis 2-nivåmodellen skulle hindre enhetsledere å gi enkelte medarbeidere eller grupper/team ledelsesfunksjoner og oppgaver, måtte enhetsstørrelse vært det viktigste kriterium for enhetsdannelse. Da måtte vi ha sørget for at alle enheter i kommunen hadde færre enn 40 ansatte. Et slikt prinsipp er umulig og ikke ønskelig.

Derfor må 2-nivåmodellen forstås kun som en regulering av myndighet og ansvar mellom rådmann og enhetsleder. Enhetsdannelser må ta utgangspunkt i hva som til en hver tid gir mest og best mulig *tjenester* i forhold til begrensede ressurser. Altså en rasjonell og fornuftig oppgavefordeling mellom enhetene. Det innebærer stor variasjon mellom våre enheter – både i størrelse og nedslagsområde.

Vi har hjemmetjenester hvor de ansatte jobber desentralisert og spredt i tusen hjem, en kulturenhet som har hundrede små og store aktiviteter på dag, kveld, helg og hverdag, og en eiendomsenhet med 600 ansatte og et drifts- og investeringsbudsjett på 1 mrd.

Det er særlig ledere av større enheter som må flytte mange ledelsesoppgaver ut i egen organisasjon. Våre enhetsledere har stor frihet til gjøre dette på en god og hensiktsmessig måte. Utfordringen vil alltid være rett dimensjonering mellom administrativ og operativ ressursbruk. Dette er spørsmål som måles og drøftes innenfor kommunens system og prosedyrer for lederavtaler.

På enhetsnivå har vi en språklig utfordring når det gjelder bruk av titler for å kunne identifisere medarbeidere tildelt særskilte ledelsesfunksjoner. Dette kan være teamleder, gruppeleder, inspektør, trinnleder, prosjektleder, avdelingsleder, gruppekoordinator etc.. Slike titler kan gi lønnsmessig uttelling i form av funksjonstillegg, eller at titlene er knyttet lønns- og funksjonsmessig til hovedavtaler. Rådmannen vil ta en administrativ gjennomgang av dette for å se om det er behov for samordning.

Rådmannen i Trondheim, 14.02.2006

Elin Rognes Solbu
kommunaldirektør

Hans Jacob Busch
rådgiver