



# STJÓRNSÝSLUÚTTEKT HJÁ LANGANESBYGGÐ

15. JANÚAR 2025



# EFNISYFIRLIT

- 1. Inngangur**
  - 1.1 Um Strategíu
  - 1.2 Verkefnið
  - 1.3 Helstu niðurstöður
- 2. Aðferðarfræðin við mat á stöðu mála**
  - 2.1. Inngangur
  - 2.2 S-in þrjú
  - 2.3 Ferli vandaðrar ákvarðanatöku
- 3. Tillögur að umbótum - samantekt**
  - 3.1 Umbætur varðandi innleiðingu á stefnu
  - 3.2 Umbætur á stjórnskipulagi
  - 3.3 Umbætur í stjórnarháttum
- 4. Kortlagning á stöðu Langanesbyggðar**
  - 4.1 Stefnumörkun og innleiðing stefna
  - 4.2 Stjórnskipulag
  - 4.3 Stjórnarhættir og innri reglur
- 5. Mat á stefnumörkun Langanesbyggðar**
  - 5.1 Stefnumörkun
  - 5.2 Innleiðing á stefnum
- 6. Mat á stjórnskipulagi**
  - 6.1 Langanesbyggð
  - 6.2 Velferðar- og fræðslumál
  - 6.3 Skipulag- og umhverfismál
  - 6.4 Skrifstofa Langanesbyggðar
- 7. Mat á stjórnarháttum**
  - 7.1 Stjórnarhættir kjörinna fulltrúa, sveitarstjóra og stjórnenda
  - 7.2 Stjórnarhættir á einstökum sviðum

# UPPBYGGING SKÝRSLUNNAR

- Skýrslan er byggð upp með þeim hætti að í fyrstu tveimur köflum hennar er að finna yfirlit yfir framkvæmd úttektarinnar og þá aðferðarfræði sem viðhöfð var við hana.
- Í kafla 3 er að finna yfirlit yfir samandregnar tillögur um umbætur, sem lagðar eru fram í einstökum köflum síðar í skýrslunni.
- Síðari hluti skýrslunnar fjallar með ítarlegri hætti um þá kortlagningu og úttekt sem framkvæmd var, ásamt ítarlegri umfjöllun um einstakar tillögur sem gerðar eru.
- Þannig er í kafla 4 að finna ítarlegar upplýsingar um kortlagningu á heildarskipulagi og stjórnarháttum Langanesbyggðar.
- Og að lokum er í köflum 5-7 að finna ítarlega umfjöllun um einstakar tillögur að umbótum á þeim sviðum sem úttektin náði til.







# 1. INNGANGUR

## 1.1 UM STRATEGÍU

# STRATEGÍA

## RÁÐGJAFAR



### Guðrún Ragnarsdóttir

Guðrún Ragnarsdóttir hefur víðtæka reynslu af stefnumótun, innleiðingu stefnu og stjórnun breytinga hjá mörgum af þekktustu fyrirtækjum landsins. Guðrún hefur einnig talsverða reynslu úr opinbera geiranum þar sem hún starfaði m.a. sem forstöðumaður í tæp 5 ár og þekkir því bæði til þarfa fyrirtækja og stofnana. Guðrún hefur starfað bæði sem stjórnandi og verkefnisstjóri í stærri og minni einingum. Guðrún hefur setið í stjórnnum ýmissa einka- og opinberra fyrirtækja. Loks má nefna að Guðrún var formaður Stjórnvísí á fyrstu árum þess félags en forveri þess var Gæðastjórnunarfélag Íslands

Guðrún hefur komið að ýmsum verkefnum á sveitarstjórnarstiginu sl. ár. Má þar helst nefna úttekt á stjórnskipulagi Reykjavíkurborgar og innleiðingu á þeim tillögum sem fram koma í úttektinni, innleiðingu á nýrri velferðarstefnu Reykjavíkurborgar og endurskoðun á skipulagi velferðarsviðs og þjónustumiðstöðum borgarinnar ásamt endurskoðun á skipulagi þjónustu- og nýsköpunarsviðs Reykjavíkurborgar sem og ýms smærri verkefni á því sviði. Guðrún hefur einnig unnið að verkefnum fyrir Akureyrarbæ þ.m.t. rýni á fjárhagsáætlunarferli bæjarins, endurskoðun á stjórnskipulagi og ýmsa ráðgjöf tengda innleiðingu á nýju skipulagi. Loks má nefna að Guðrún hefur unnið að úttekt og endurskoðun á stjórnarháttum byggðasamлага höfuðborgarsvæðisins á vettvangi Samtaka sveitarfélaga á höfuðborgarsvæðinu og að sameiningu landshlutasamtaka og atvinnuþróunarfélaga á Norðausturlandi í Samtök sveitarfélaga og atvinnuþróunar á Norðurlandi eystra. Þá eru ótaldar stjórnarsýslu- og rekstrarúttektir fyrir Mosfellsbæ, Fjallabyggð og Kópavogsbæ - og verkefni tengd innleiðingum á þeim, s.s. sértæk úttekt á eignasjóði Mosfellsbæjar og greining fræðsluþarfa skólastjórnenda.



### Helga Hlín Hákonardóttir

Helga Hlín Hákonardóttir er héraðsdómslögmaður með próf í verðbréfavíðskiptum og starfaði frá árinu 1996 á alþjóðlegum fjármálamarkaði sem lögfræðingur og framkvæmdastjóri og hin síðari ár sem lögmaður stjórna (Company Secretary) ásamt almennum lögmannsstörfum fyrir fyrirtæki og fjárfesta. Hún hefur annast lögfræðilega ráðgjöf við alþjóðlega samningagerð, skráningu á markað, fjármögnun, yfirtökur og samruna – ásamt uppsetningu og innleiðingu á ýmsum skilmálum, lögum og reglum í starfsemi fyrirtækja og stjórna. Helga Hlín hefur starfað í stjórnnum um árabíl og setið í undirnefndum stjórna.

Helga Hlín hefur veitt ýmsum opinberum stofnunum og fyrirtækjum ráðgjöf á sviði skipulags og stjórnarháttanna og vann m.a. ásamt Guðrúnu að framangreindri úttekt á stjórnskipulagi Reykjavíkurborgar og innleiðingu á tillögum skv. henni, verkefnum fyrir Akureyrarbæ, úttekt og endurskoðun á stjórnarháttum byggðasamлага höfuðborgarsvæðisins og sameiningu landshlutasamtaka og atvinnuþróunarfélaga á Norðausturlandi í Samtök sveitarfélaga og atvinnuþróunar á Norðurlandi eystra. Þá hefur Helga Hlín veitt Reykjavíkurborg ráðgjöf við samningu og innleiðingu á Almennri eigandastefnu Reykjavíkurborgar og er ráðgjafi tilnefningarnefndar borgarráðs, hefur veitt bæjarráði Akureyrar ráðgjöf við samningu almennrar eigandastefnu. Þá vann helga að endurskoðun samþykktar um stjórnun og fundarsköp Kópavogsbæjar. Þá vann Helga Hlín að ásamt Guðrúnu á framangreindum stjórnarsýslu- og rekstrarúttektum Mosfellsbæjar og eignasjóði sveitarfélagsins, sem og Fjallabyggð og Kópavogsbæ, og verkefnum tengdum þeim úttektum.

# INNGANGUR

Þann 10. júní 2024 var óskað eftir verkefnistillögu frá Strategíu í stjórnsluúttekt hjá Langanesbyggð í kjölfar bókunar sveitarstjórnar þar að lútandi. Samningur um úttektina var undirritaður 5. september.

Verkefnistillaga þessi samanstendur af lýsingu á nálgun Strategíu ehf. á verkefninu, tímaramma og tilboði.

Skýrsluna unnu eigendur og ráðgjafar hjá Strategíu, Guðrún Ragnarsdóttir og Helga Hlín Hákonardóttir.







# 1. INNGANGUR

---

## 1.2 VERKEFNIÐ

# Skilvirk og árangursrík stjórnun

## S-in þrjú

Skýr sýn út frá **gildandi málefnasamningi** hverju sinni og **heildarstefnu**. Markviss innleiðing og stöðug eftirfylgni tryggð.

### STEFNUMÖRKUN

Skýr sýn – innleiðing - eftirfylgni

## SKILVIRKNI - ÁRANGUR

Skipurit og skipulag stjórnsýslu styður við **árangursríka** innleiðingu og eftirfylgni með stefnu sveitarfélagsins, m.a. með skýrri skilgreiningu á **hlutverkum og verkefnum** einstakra stjórnareininga innan skipurits.

### SKIPULAG

Stjórnareiningar  
Hlutverk og verkefni  
Samspil sviða

### STJÓRNARHÆTTIR

Stjórnendur  
Hlutverk, umboð og ábyrgð  
Ákvarðanatöku og eftirlit

Stjórnarhættir, þ.m.t. hlutverk, umboð og ábyrgð einstakra stjórnareininga, útfærðir með **formlegum** og **skýrum** hætti – ásamt **skýru verklagi** og **vandaðri ákvarðanatöku**.



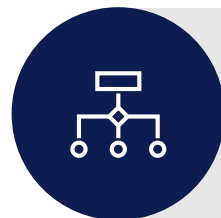
# MARKMIÐ VERKEFNISINS

## KORTLAGNING OG GREINING



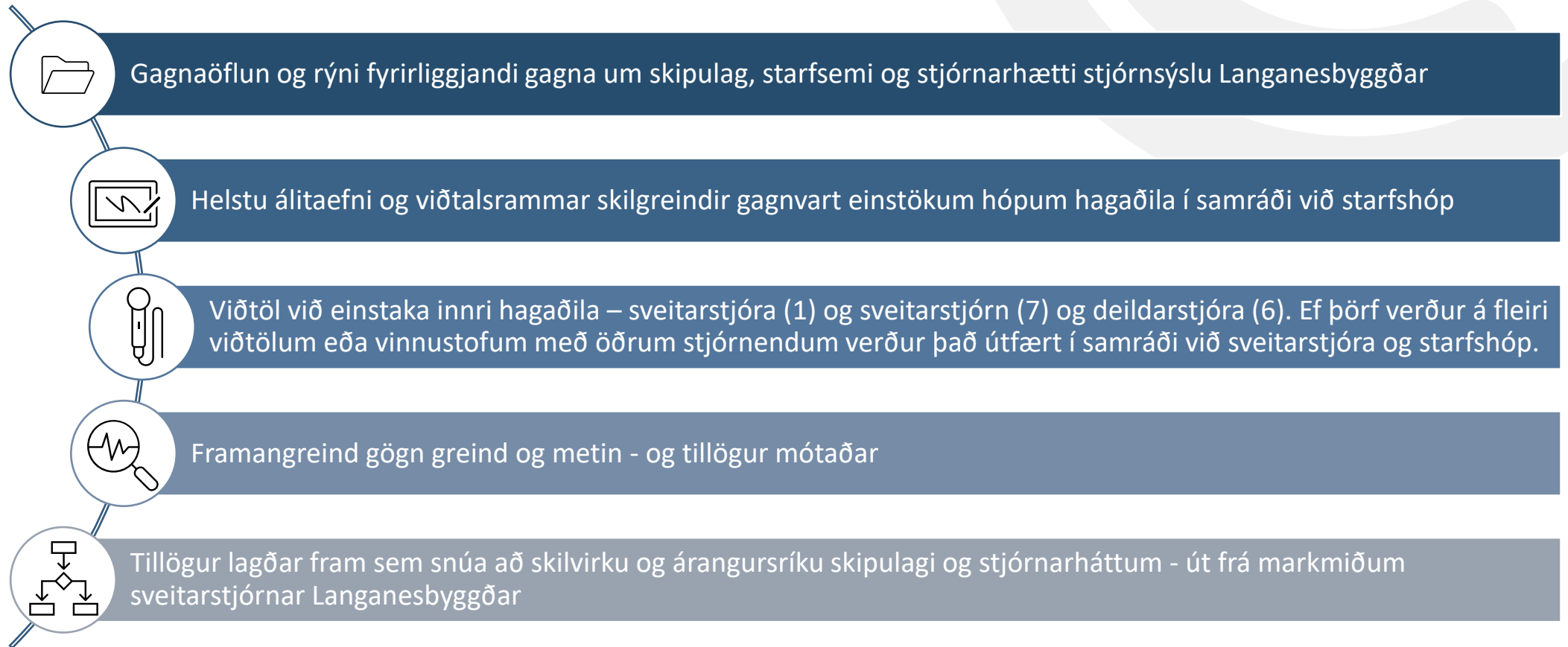
- Að rýna **stefnumörkun, skipulag, verkaskiptingu** og **stjórnarhætti** út frá fyrirliggjandi gögnum og viðtölum sem tekin verða.
- Að rýna **ferla við ákvarðanatöku, verkaskiptingu og upplýsingagjöf** á mismunandi stigum stjórnskipulags – og **innleiðingu** ákvarðana.

- Að koma með tillögu að **skilvirku og árangursríku** skipulagi og stjórnarháttum í stjórnarsýslu Langanesbyggðar
- Tillögur verða unnar út frá kortlagningu og greiningu – og er ætlað að styðja við **markmið og áherslur** sveitarstjórnar Langanesbyggðar, **góða stjórnarhætti** og **vandaða ákvarðanatöku**.



## SKIPULAG OG STJÓRNARHÆTTIR

# KORTLAGNING, GREINING OG TILLÖGUR



# STEFNA, SKIPULAG OG STJÓRNARHÆTTIR



## GREINING OG KORTLAGNING

- Mat verður lagt á stefnu og markmið sveitarstjórnar Langanesbyggðar
- Kortlagðar verða skilgreiningar á hlutverki, umboði og ábyrgð (HUÁ) einstakra stjórnareininga – tilvist þeirra og skýrleiki
- Kortlagðir verða ferlar og ákvarðanatöku á einstökum sviðum stjórnsýslunnar – tilvist og skýrleiki
- Kortlögð verður skipuleg og tilfallandi upplýsingagjöf innan stjórnsýslu og útávið – tilvist og skýrleiki
- Frávik frá fylgni og skortur á skýrleika afmörkuð



## AFURÐIR

- Tillögur að umbótum sem snúa að bættum skýrleika í stefnu og markmiðum sveitarstjórnar
- Tillögur að umbótum sem lúta að bættum skýrleika skipulags og stjórnarháttanna, s.s. skv. samþykkt um stjórn og fundarsköp, skipuriti, starfslýsingum og ferlum
- Tillögur að umbótum sem lúta að ferlum við meðferð mála og bættari ákvarðanatöku
- Ábendingar um tækifæri til aukinnar skilvirkni
- Tillögur að umbótum sem lúta að bættari fylgni við lögboðna og góða stjórnarhætti, s.s. endurskoðun og ítrun á siðareglum
- Tillögur að umbótum sem lúta að bættari fræðslu s.s. varðandi undirbúning og framkvæmd funda og ákvarðanatöku og bókanir fundargerða





# 1. INNGANGUR

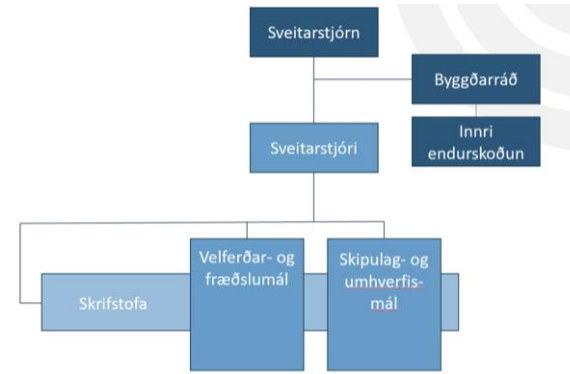
## 1.3 HELSTU NIÐURSTÖÐUR<

# HELSTU NIÐURSTÖÐUR



## STEFNUMÖRKUN

- Kynna þjónustustefnu Langanesbyggðar fyrir íbúum og eiga samtal um innihald hennar
- Tengja þjónustustefnu Langanesbyggðar við einstakar málefnaþefnur og forgangsraða þeim verkefnum sem unnið verður að út núverandi kjörtímabil
- Ljúka við endurskoðun á mannauðsstefnu og tryggja markvissa innleiðingu hennar
- Ljúka við gerð fræðslustefnu og stefnu í orkumálum
- Móta áhættustefnu og stefnu vegna eignarhalds í félögum
- Móta stefnu Langanesbyggðar í stafrænni þróun og sjálfvirknivæðingu
- Aðgreina betur innri og ytri stefnu Langanesbyggðar
- Móta sameiginlega sýn á framsetningu gagna og mælaborða sveitarfélagsins til að fylgja eftir innleiðingu



## SKIPULAG

- Skýra og skerpa á nýju skipuriti Langanesbyggðar sem er nánar útfært fyrir málefna sviðin og skrifstofuna
- Lagt er til að þjónustumiðstöðinni verði skipt upp í 3 stjórnunareiningar
- Skilgreina þarf hlutverk, umboð og ábyrgð (HUÁ) allra sviða og stjórnareininga þeirra og lykla verkefni þeirra innbyrðis og þvert á skipurit, sérstaklega í þeim tilvikum þegar starfsfólk sinnir stoðþjónustu inni á fagsviðum
- Samræma þarf HUÁ allra stjórnunareininga og lykla verkefni þeirra gagnvart byggðaráði og nefndum
- Huga þarf sérstaklega að HUÁ varðandi málefni barna og félagsþjónustu sem er sinnt af öðrum sveitarfélögum
- Skýra þarf samspil stjórnareininga við skrifstofu sveitarfélagsins með reglulegum fundum, m.a. til miðlunar upplýsinga til deildarstjóra
- Huga þarf sérstaklega að HUÁ varðandi hlutverk byggingafulltrúa og skipulagsfulltrúa sem er sinnt annars vegar af öðru sveitarfélagi og hins vegar af teiknistofu á Akureyri þ.m.t. fundum með ytri hagaðilum og eftirliti með framkvæmdum



## STJÓRNARHÆTTIR

- Endurskoða samþykkt um stjórn og fundarsköp
- Endurskoða fjölda og hlutverk fastanefnda (ráð/nefndir)
- Endurskoða erindisbréf fastanefnda
- Útfæra og innleiða samræmdar starfsáætlanir fastanefnda
- Gera samskiptasáttmála og endurskoða siðareglur
- Gera starfslýsingu sveitarstjóra og verkaskiptingu gagnvart byggðaráði
- Skilgreina faglegt og skilvirkt verklag við undirbúning funda og ákvarðana
- Uppfæra og samræma starfslýsingar stjórnenda
- Skilgreina lykilstjórnendur og staðgengla
- Formlega reglulega fundi deildarstjóra
- Formfesta gerð og innleiðingu fjárhags- og fjárfestingaáætlunar, þar á meðal áhættustýringu, greiningar, mælaborð og eftirlit
- Útfæra faglegt verklag við samningagerð og innkaup
- Endurskoða gildandi samninga og innkaupareglur



## 2. AÐFERÐAFRÆÐIN VIÐ MAT Á STÖÐU MÁLA

---

### 2.1 INNGANGUR



## 2.1 INNGANGUR

- Aðferðarfræði Strategíu við greiningu og úrvinnslu tillagna byggir annars vegar á grunnstoðunum **S-in þrjú** og hins vegar **ferli vandaðrar ákvarðanatöku** (sjá glæru 23).
- Til að tryggja **skilvirka og árangursríka stjórnun** er mikilvægt að grunnstoðirnar - S-in þrjú - séu byggðar á eftirfarandi:
  - Skýr **S**tefnumörkun og markviss innleiðing
  - Skilvirkt **S**kipulag sem styður við stefnuna
  - Góðir **S**tjórnarhættir sem afmarka hlutverk, umboð og ábyrgð hverrar stjórnareiningar og verklag við innleiðingu
- S-in þrjú eru síðan forsenda þess að hægt sé að tryggja að ferli **vandaðrar ákvarðanatöku** (sjá glæru 23) sé hluti af öllum lykilþáttum starfseminnar.
- Framangreind aðferðarfræði er notuð til að greina núverandi stjórnskipulag Langanesbyggðar og vinna úr greiningunni tillögur að umbótum, sem er að finna í köflum 5, 6 og 7 og er lýst nánar hér á eftir.





## 2. AÐFERÐAFRÆÐIN VIÐ MAT Á STÖÐU MÁLA

---

2.2 S-IN ÞRJÚ

# Skilvirk og árangursrík stjórnun – S-in þrjú

**STEFNUMÖRKUN**

**SKIPULAG**

**STJÓRNARHÆTTIR**



# Skilvirk og árangursrík stjórnun

Skýr sýn mörkuð út frá **gildandi málefnasamningi** hverju sinni og **heildarstefnu**. Markviss innleiðing og stöðug eftirfylgni

## STEFNUMÖRKUN

Skýr sýn – innleiðing - eftirfylgni

SKIPULAG

STJÓRNARHÆTTIR

# Skilvirk og árangursrík stjórnun

Skýr sýn mörkuð út frá gildandi málefnasamningi hverju sinni og heildarstefnu. Markviss innleiðing og stöðug eftirfylgni

Skipurit og skipulag stjórnsýslu styður við **árangursríka** innleiðingu og eftirfylgni með stefnu sveitarfélagsins

## STEFNUMÖRKUN

Skýr sýn – innleiðing - eftirfylgni

## SKIPULAG

Stjórnendur – samspil sviða  
Hlutverk, umboð og ábyrgð

## STJÓRNARHÆTTIR

# Skilvirk og árangursrík stjórnun

Skýr sýn mörkuð út frá gildandi málefnasamningi hverju sinni og heildarstefnu. Markviss innleiðing og stöðug eftirfylgni

## STEFNUMÖRKUN

Skýr sýn – innleiðing - eftirfylgni

Skipurit og skipulag stjórnsýslu styður við árangursríka innleiðingu og eftirfylgni með stefnu sveitarfélagsins

## SKIPULAG

Stjórnendur – samspil sviða  
Hlutverk, umboð og ábyrgð

## STJÓRNARHÆTTIR

Hlutverk, umboð og ábyrgð  
– stjórnareiningar - eftirlit

Stjórnarhættir, þ.m.t. hlutverk, umboð og ábyrgð einstakra stjórnareininga, útfærðir með **skýrum** hætti

# Skilvirk og árangursrík stjórnun

Skýr sýn mörkuð út frá **gildandi málefnasamningi** hverju sinni og **heildarstefnu**. Markviss innleiðing og stöðug eftirfylgni

Skipurit og skipulag stjórnsýslu styður við **árangursríka** innleiðingu og eftirfylgni með stefnu sveitarfélagsins

## STEFNUMÖRKUN

Skýr sýn – innleiðing - eftirfylgni

## SKILVIRKNI - ÁRANGUR

### SKIPULAG

Stjórnendur – samspila sviða  
Hlutverk, umboð og ábyrgð

### STJÓRNARHÆTTIR

Hlutverk, umboð og ábyrgð  
– stjórnareiningar - eftirlit

Stjórnarhættir, þ.m.t. hlutverk, umboð og ábyrgð einstakra stjórnareininga, útfærðir með **skýrum** hætti





## 2. AÐFERÐAFRÆÐIN VIÐ MAT Á STÖÐU MÁLA

2.3 FERLI VANDAÐRAR ÁKVARÐANATÖKU

## 2.3. FERLI VANDAÐRAR ÁKVARÐANATÖKU



Mikilvægt er að til staðar sé **skýr og samræmd stefnumörkun** – bæði málefнасáttmáli, aðalskipulag, undirstefnur og innri stefnur vegna starfsemi.

**Skilvirk innleiðing** heildarstefnumörkunar - ásamt skýrleika í **forgangsröðun** verkefna, m.a. með gerð áætlana – fjárhagslegra og ófjárhagslegra.

Skýr **umboðskeðja** - og **hlutverk, umboð og ábyrgð** við innleiðingu stefnu skilgreind.

**Reglubundnar mælingar** á árangri af stefnu og innleiðingu hennar.

**Ákvarðanir** teknar í samræmi við stefnu – og **rýndar og endurskoðaðar** út frá mælingum á árangri.

**Skilvirkni, einfaldleiki og hagkvæmni** í framkvæmd og reglubundnu eftirliti **jafnframt mældar og endurskoðaðar**.



## 3. TILLÖGUR AÐ UMBÓTUM

3.1 UMBÆTUR VARÐANDI STEFNUMÖRKUN  
OG INNLEIÐINGU Á STEFNUM

## 3.1 STEFNUMÖRKUN OG INNLEIÐING Á STEFNUM

### STEFNUMÖRKUN LANGANESBYGGÐAR

1. Kynna þjónustustefnu Langanesbyggðar fyrir íbúum og gefa þeim tækifæri til að ræða innihald hennar og koma með tillögur að því sem betur má fara varðandi einstaka þjónustubætti
  2. Ljúka við endurskoðun á mannauðsstefnu. Ljúka við gerð fræðslustefnu og stefnu í orkumálum.
  3. Móta áhættustefnu og stefnu vegna eignarhalds í félögum (sjá kafla 7.2)
  4. Móta stefnu Langanesbyggðar í stafrænni þróun og sjálfvirknivæðingu
  5. Aðgreina betur innri og ytri stefnu Langanesbyggðar
- Mikilvægt er að í stefnum séu ávallt skilgreind mælanleg markmið til að meta árangur af innleiðingu þeirra hverju sinni, aðgerðaáætlanir útfærðar og nauðsynleg fjármögnun tryggð.

### INNLEIÐING Á STEFNUM

1. Tengja þarf þjónustustefnu Langanesbyggðar við einstakar málefna- og forgangsráða þeim verkefnum sem unnið verður að út núverandi kjörtímabil í starfsáætlunum byggðaráðs og fastanefnda (sjá umfjöllun um starfsáætlanir í kafla 7.1).
2. Tryggja markvissa innleiðingu á mannauðsstefnu og aðgerða á grundvelli reglulegra mælinga á starfsánægju, hollustu og tryggð starfsfólks
3. Móta sameiginlega sýn á framsetningu gagna og mælaborða sveitarfélagsins þ.m.t. hverjir eru notendur upplýsinganna og hverjir hafa aðgang að þeim - og hver er tilgangur þeirra upplýsingamiðlunar
4. Bæta innra skipulag fyrir stjórnendur og kjörna fulltrúa þar sem góð yfirsýn næst yfir innleiðingu gildandi stefna.
5. Skilgreina mælanleg markmið fyrir þau verkefni sem verða í forgangi út kjörtímabilið og tengja við starfsáætlanir fastanefnda.
6. Setja upp mælaborð sem vaktar innleiðingu gildandi stefna og áætlana og árangur einstakra verkefna út frá mælanlegum markmiðum.
7. Fræða starfsfólk betur um stefnur sveitarfélagsins – innri og ytri
8. Koma á ferli vandaðrar ákvarðanatöku (sjá glæru 23) innleiðingu á stefnum Langanesbyggðar.



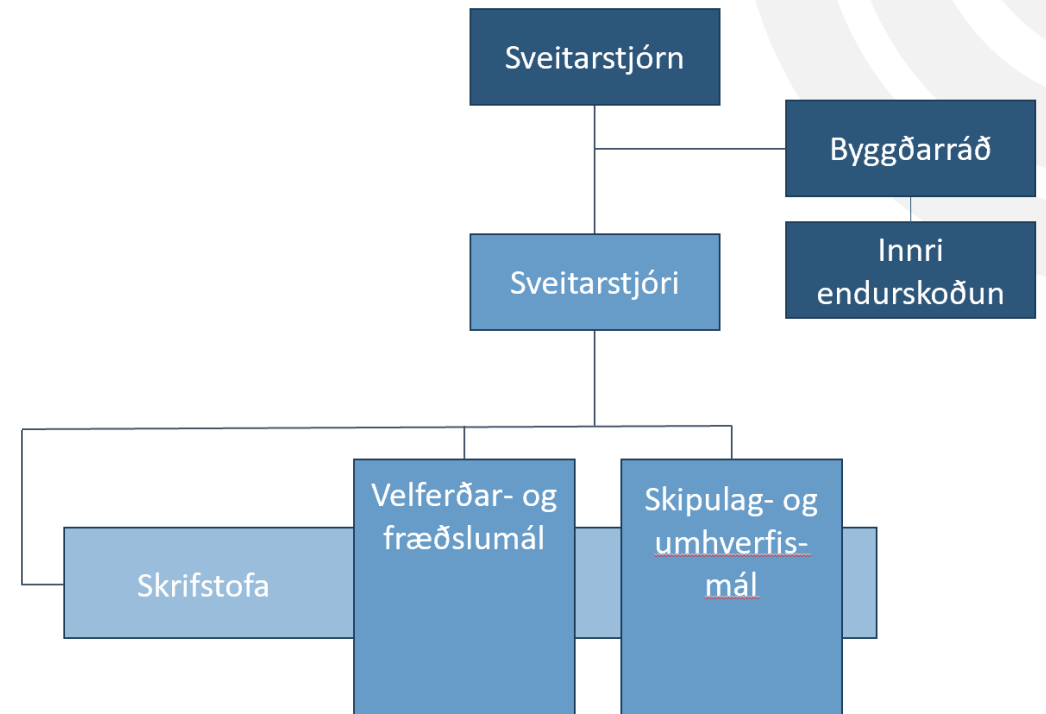


# 3. TILLÖGUR AÐ UMBÓTUM

3.2 UMBÆTUR Á STJÓRNSKIPULAGI

## 3.2 UMBÆTUR Í STJÓRNSKIPULAGI

1. Skýra og skerpa á nýju skipuriti Langanesbyggðar sem er nánar útfært í kafla 6.1, 6.2, 6.3 og 6.4 fyrir málefnasviðin og skrifstofuna
2. Lagt er til að þjónustumiðstöðinni verði skipt upp í 3 stjórnunareiningar sbr. umfjöllun í kafla 6.3
3. Skilgreina þarf HUÁ allra sviða og stjórnareininga þeirra og lykla verkefni þeirra innbyrðis og þvert á skipurit, sérstaklega í þeim tilvikum þegar starfsfólk sinnir stoðþjónustu inni á fagsviðum (sjá kafla 7.1.)
4. Samræma þarf hlutverk, umboð og ábyrgð (HUÁ) allra stjórnunaeininga og lykla verkefni þeirra gagnvart byggðarráði og nefndum (sjá kafla 7.1.)





## 3. TILLÖGUR AÐ UMBÓTUM

3.3 UMBÆTUR Á STJÓRNARHÁTTUM

## 3.3 UMBÆTUR Á STJÓRNARHÁTTUM

### STJÓRNARHÆTTIR TENGDIR EINSTÖKUM STJÓRNAREININGUM

1. Endurskoða og uppfæra samþykkt um stjórn og fundarsköp
2. Endurskoða fjölda fastanefnda og skipta upp eftir fagsviðum annars vegar (ráð) og einstökum verkefnum hins vegar (nefndir) og útfæra HUÁ eftir því
3. Uppfæra og samræma **allar réttarheimildir** um hlutverk, umboð og ábyrgð einstakra stjórnareininga/stjórnenda:
  - a) Öll verkefni verði skilgreind og færð á ábyrgð tiltekinnar stjórnareiningar /stjórnanda
  - b) Verklag við undirbúning funda, samskipti og ákvarðanatöku útfært
  - c) Upplýsingagjöf og eftirlit útfærð
  - d) Órofin samræmd umboðskeðja mynduð
  - e) Skilvirkni og vönduð ákvarðanatöku tryggð
4. Koma á samræmdum starfsáætlunum fastanefnda sem byggja á stefnumörkun og forgangsraða þeim verkefnum sem vinna á að út kjörtímabilið
5. Setja á fót starfshóp til útfæra samskiptasáttmála og útfæra sameiginlegar siðareglur kjörinna fulltrúa og starfsfólks
6. Gera starfslýsingu fyrir sveitarstjóra og lykla verkefni – sér í lagi gagnvart byggðaráði
7. Endurskoða starfslýsingar stjórnenda og lykla verkefni
8. Skilgreina lykilstarfsmenn og staðgengla þeirra
9. Formgera og festa deildarstjórafundi í sessi

### STJÓRNARHÆTTIR TENGDUR EINSTÖKUM VERKEFNUM

1. Einfalda umfang samþykktar um stjórn og fundarsköp og afmarka betur HUÁ einstakra stjórnareininga kjörinna fulltrúa
2. Við þá vinnu verði gerður skýr greinarmunur á HUÁ fastanefnda eftir því hvort einstök fagsvið heyri undir þær (ráð) eða hvort þær sinni afmörkuðum/tilfallandi verkefnum (nefndir)
3. Útfæra góða stjórnarhætti við endurskoðun og mörkun stefna og innleiðingu þeirra – sér í lagi vegna
  - a) Stefnu um áhættustýringu
  - b) Stefnu vegna eignarhalds í félögum
  - c) Samskiptasáttmála
  - d) Siðareglna
4. Við þá vinnu verði sérstaklega hugað að greiningum og markmiðasetningum, skilgreiningu HUÁ og lyklu verkefna og vandaðri ákvarðanatöku
5. Formfesta ferli við gerð og innleiðingu fjárhags- og fjárfestingaráætlunar með skýrri aðgreiningu á rekstri og fjárfestingum
6. Útfæra faglegt verklag við samningagerð og innkaup
7. Endurskoða gildandi samninga og innkaupareglur í samræmi við lið 6
8. Tryggja viðeigandi áhættustýringu, greiningar og mælaborð við áætlanagerð, samningagerð, innkaup og innleiðingu





## 4. KORTLAGNING Á STÖÐU LANGANESBYGGÐAR

---

4.1 STEFNUR OG INNLEIÐING STEFNA

## 4.1 STEFNUR OG INNLEIÐING STEFNA

- Stefnumörkun Langanesbyggðar er þríþætt:
  - Þjónustustefna sem er heildræn stefnumörkun um alla þjónustu sveitarfélagsins
  - Stefnur á ákveðnum málefnasviðum
  - Innri stefnur
- Mótuð hefur verið stefna í mannauðsmálum en hún er til endurskoðunar í nefndum
- Unnið er að fræðslustefnu
- Stefnt er að því að marka stefnu í loftslags- og umhverfismálum

### Þjónustustefna

### Málefnasvið

- Menningarstefna 2024-2026
- Húsnæðisáætlun 2023
- Umhverfisstefna 2019-2023 fyrir urðaunnarstaðinn á Bakkafirði
- Aðalskipulag 2007-2027
- Stefna í orkumálum

### Innri stefnur

- Jafnréttisstefna og framkvæmdaáætlun 2023-2027
- Persónuverndarstefna 2022
- Jafnlaunastefna 2022
- Upplýsingaöryggisstefna leiksskólans Barnahóls 2019
- Brunavarnaráætlun 2081-2023



## 4. KORTLAGNING Á STÖÐU LANGANESBYGGÐAR

---

4.2 STJÓRNSKIPULAG

## 4.2 STJÓRNSKIPULAG LANGANESBYGGÐAR



### KJÖRNIR FULLTRÚAR

Sveitarstjórn og byggðaráð eru skipuð kjörnum fulltrúum og starfa í samræmi við sveitarstjórnarlög nr. 138/2011.

Starfandi eru ýmsar fastanefndir sem skipaðar eru kjörnum fulltrúum, varamönnum þeirra og utanaðkomandi aðilum:

- Atvinnu og nýsköpunarnefnd
- Velferðar og fræðslunefnd
- Skipulags og umhverfisnefnd
- Hafnarnefnd
- Hverfisráð Bakkafjarðar
- Landbúnaðar og dreifbýlisnefnd
- Jarðasjóður
- HSAM hópurinn (Heilsueflandi samfélag)
- Ungmennaráð
- Kjörstjórn Langanesbyggðar



### STJÓRNENDUR

Ekki liggur fyrir formlegt skipurit Langanesbyggðar, en starfsemi sveitarfélagsins samanstendur af 7 mismunandi stjórnunareiningum

Deildarstjórar stýra grunnskólanum og leikskólanum en forstöðumenn þjónustumiðstöðinni og íþróttamiðstöðinni. Slökkviliðsstjóri stýrir slökkviliðinu og forstjóri hjúkrunar- og dvalarheimilinu Naust. Loks stýrir skrifstofustjóri Langanesbyggðar skrifstofunni.

Langanesbyggð er með samning við Norðurþing um að sinna félagsþjónustu sveitarfélagsins. Þá eru Langanesbyggð og fleiri sveitarfélög með samning við Barnaverndarþjónustu Eyjafjarðar, en starfsfólk Norðurþings annast þjónustu við Langanesbyggð skv. samningnum.

Þá hefur verið gerður þjónustusamningur um tiltekna þjónustu skipulags- og byggingarfulltrúa Norðurþings við Langanesbyggð, en skipulagsfulltrúi starfar á Teiknistofu Norðurlands á Akureyri.





## 4. KORTLAGNING Á STÖÐU LANGANESBYGGÐAR

---

4.3 STJÓRNARHÆTTIR OG INNRI REGLUR

## 4.3 STJÓRNARHÆTTIR OG INNRI REGLUR



### KJÖRNIR FULLTRÚAR

Samþykkt um stjórn og fundarsköp Langanesbyggðar er frá árinu 2022 en var breytt árið 2024.

Siðareglur fyrir kjörna fulltrúa eru frá árinu 2023.

Erindisbréf fyrir einstaka fastanefndir og aðrar nefndir eru frá árinu 2022.

- Atvinnu og nýsköpunarnefnd
- Velferðar og fræðslunefnd
- Skipulags og umhverfisnefnd
- Landbúnaðar og dreifbýlisnefnd
- Hafnarnefnd
- Ungmennaráð

Samþykktir eru til staðar um Jarðarsjóð en ekki eru fyrirleggjandi erindisbréf fyrir eftirfarandi nefndir:

- Hverfisráð Bakkafjarðar
- HSAM hópurinn (Heilsueflandi samfélag)
- Kjörstjórn Langanesbyggðar



### STJÓRNENDUR

Samþykkt um stjórn og fundarsköp Langanesbyggðar fjallar almennt um hlutverk sveitarstjóra og ráðningar æðstu stjórnenda og heimildir deildarstjóra til ráðningar starfsfólks.

Siðareglur starfsmanna eru frá árinu 2021.

Heildstætt skipurit hefur ekki verið samþykkt, en drög hafa verið unnin.

Starfslýsingar fyrir einstaka stjórnendur hafa verið unnar, en ekki fyrir alla.

Fjöldi samþykpta, reglna, áætlana gilda fyrir sveitarfélagið sem og á hverju og einu fagsviði.

Ekki eru skilgreindir lykilstjórnendur eða staðgenglar þeirra.

Deildarstjórar hittast á fundum með sveitarstjóra, en HUÁ deildarstjórafunda hefur ekki verið skilgreint formlega né eru fundir haldnir með skipulegum hætti.

## 4.3 STJÓRNARHÆTTIR

- Byggðaráð annast framkvæmdastjórn og fjármálastjórn sveitarfélagsins og hefur umsjón og eftirlit með stjórnsýslu sveitarfélagsins, málefnum er varða upplýsingarétt, hverfisráði og málefnum stjórna byggðasamlaga og annarra fyrirtækja.
- Þá hefur byggðaráð eftirlit með stjórnsýslu sveitarfélagsins og fjármálastjórn þess, semur drög að fjárhagsáætlun og viðaukum við hana og leggur þau fyrir sveitarstjórn.
- Þá annast byggðaráð önnur verkefni sem öðrum nefndum, ráðum eða stjórnnum eru ekki sérstaklega falin.
- Innri endurskoðun hefur ekki verið skilgreind, gerð fjárhags- og fjárfestingaráætlunar hefur ekki verið formgerð og ekki liggur fyrir eigandastefna vegna eignarhluta í fyrirtækjum.
- Þær reglur sem heyra undir yfirstjórn eru m.a.:
  - Siðareglur fyrir kjörna fulltrúa í Langanesbyggð frá 2023
  - Siðareglur starfsmanna Langanesbyggðar frá 2021
  - Innkaupareglur frá 2021
  - Jafnréttisáætlun Langanesbyggðar frá 2023-2027
  - Persónuverndarstefna frá 2021
  - Reglur um þóknun til sveitarstjórnarmanna, nefnda og ráða frá 2023
  - Jafnlaunastefna Langanesbyggðar frá 2022







## 5. STEFNUMÖRKUN LANGANESBYGGÐAR

### 5.1 STEFNUMÖRKUN



## 5.1 STEFNUMÖRKUN LANGANESBYGGÐAR

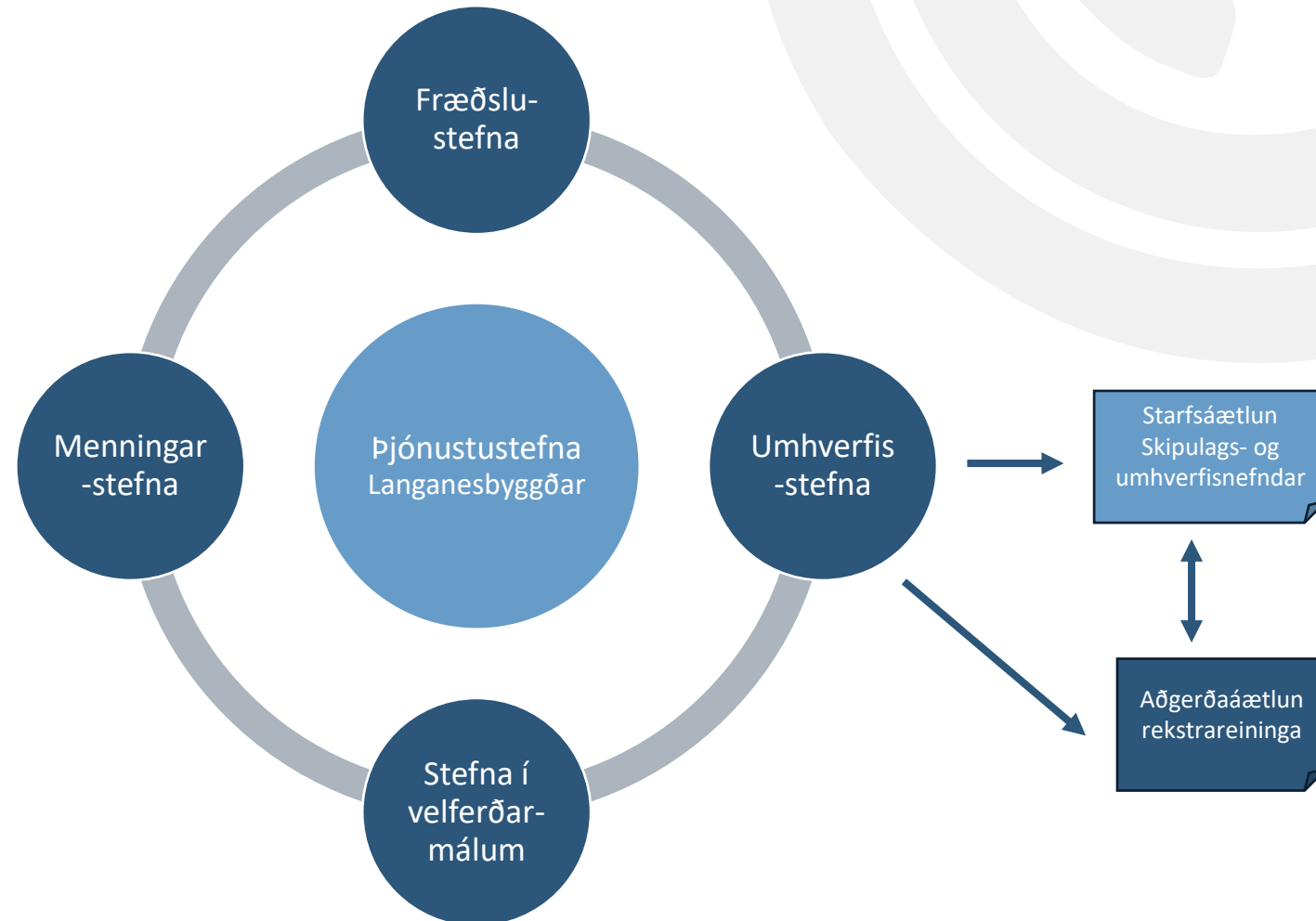
### Núverandi staða

- Þar sem H listinn er með meirihluta í sveitarstjórn Langanesbyggðar var ekki þörf á að móta málefnasamning
- Fyrir liggur þjónustustefna Langanesbyggðar sem mörkuð hefur verið sbr. 130 gr. sveitarstjórnarlaga nr. 138/2011. Þjónustustefnan hefur ekki verið kynnt íbúum eins og kveðið er á um í lögum
- HUÁ varðandi mörkun innri stefna og áætlana Langanesbyggðar hafa ekki verið útfærð
- Framsetning stefna og áætlana er mjög ólík, sem eykur flækjustig varðandi yfirsýn og utanumhald
- Vantar að skýra og skerpa á áherslum
- Fyrir liggja drög að mannauðsstefnu sem er til umfjöllunar í fastanefndum
- Unnið er að mótun fræðslustefnu og stefnu í orkumálum
- Ekki liggur fyrir stefna á velferðarsviði
- Ekki eru til staðar stefnur um fjármagnsskipan, áhættustýringu, fasteignir og eignarhluta í félögum
- Vantar skýrari stefnumörkun í UT málum og stafrænni þróun fyrir sveitarfélagið í heild sinni
- Skortur er á yfirsýn varðandi uppfærslu stefna, áætlana og starfsáætlana

### Tillögur að umbótum

- Kynna þjónustustefnu Langanesbyggðar fyrir íbúum og gefa þeim tækifæri til að ræða innihald hennar og koma með tillögur að því sem betur má fara varðandi einstaka þjónustupætti
- Ljúka við gerð mannauðsstefnu, fræðslustefnu og stefnu í orkumálum.
- Móta áhættustefnu og stefnu vegna eignarhalds í félögum (sjá kafla 7.2)
- Móta stefnu Langanesbyggðar í stafrænni þróun og sjálfvirknivæðingu
- Aðgreina betur innri og ytri stefnu Langanesbyggðar
- **Mikilvægt er að í stefnum séu ávallt skilgreind mælanleg markmið til að meta árangur af innleiðingu þeirra hverju sinni, aðgerðaáætlanir útfærðar og nauðsynleg fjármögnun tryggð**

# 5.1 SAMÞÆTTING PÓLITÍSKRA STEFNUMÖRKUNAR OG ÞJÓNUSTUSTEFNU LANGANESBYGGÐAR





## 5. STEFNUMÖRKUN LANGANESBYGGÐAR

7.2 INNLEIÐING Á STEFNUM

## 5.2 INNLEIÐING Á STEFNUM LANGANESBYGGÐAR

### Núverandi staða

- Takmörkuð yfirsýn er varðandi innleiðingu þeirra stefna sem hafa verið markaðar hjá Langanesbyggð á undanförunum árum og ábyrgðin á því verkefni óljós
  - Í dag heldur sveitarstjóri utan um þau verkefni sem ákveðið er þurfi að vinna á fundum byggðaráðs og fastanefnda í sérstöku excel skjali
- HUÁ varðandi innleiðingu á stefnum Langanesbyggðar hafa ekki verið skilgreind
- Almennt er skortur á mælanlegum markmiðum, sem gerir alla eftirfylgni ómarkvissa
- Ekki hefur verið sett upp mælaborð til að auðvelda kjörnum fulltrúum og stjórnendum að vakta framkvæmd einstakra verkefna og árangur þeirra

### Tillögur að umbótum

- Tengja þarf þjónustustefnu Langanesbyggðar við einstakar málefna- og áætlanir
- Forgangsraða þarf stefnumarkandi verkefnum út núverandi kjörtímabil í starfsáætlunum byggðaráðs og fastanefnda. (Sjá umfjöllun um starfsáætlanir byggðaráðs og fastanefnda í kafla 7.1).
- Tryggja markvissa innleiðingu á mannauðsstefnu og aðgerða á grundvelli reglulegra mælinga á starfsánægju, hollustu og tryggð starfsfólks
- Móta sameiginlega sýn á framsetningu gagna og mælaborða, þ.m.t. hverjir eru notendur upplýsinga hverju sinni og hverjir hafa aðgang að þeim - og hver er tilgangur þeirra upplýsingamiðlunar
- Bæta innra skipulag fyrir stjórnendum og kjörna fulltrúa þar sem góð yfirsýn næst yfir innleiðingu gildandi stefna og áætlana
- Skilgreina mælanleg markmið fyrir þau verkefni sem verða í forgangi út kjörtímabilið og tengja við starfsáætlanir fastanefnda
- Setja upp mælaborð sem vaktar innleiðingu gildandi stefna og áætlana og árangur einstakra verkefna út frá mælanlegum markmiðum.
- Fræða starfsfólk betur um innri og ytri stefnur sveitarfélagsins og áætlanir
- Koma á ferli vandaðrar ákvarðanatöku (sjá glæru 23) innleiðingu á stefnum og áætlunum Langanesbyggðar





## 6. MAT Á STJÓRNSKIPULAGI

### 6.1 STJÓRNSKIPULAG LANGANESBYGGÐAR

## 6.1 STJÓRNSKIPULAG LANGANESBYGGÐAR

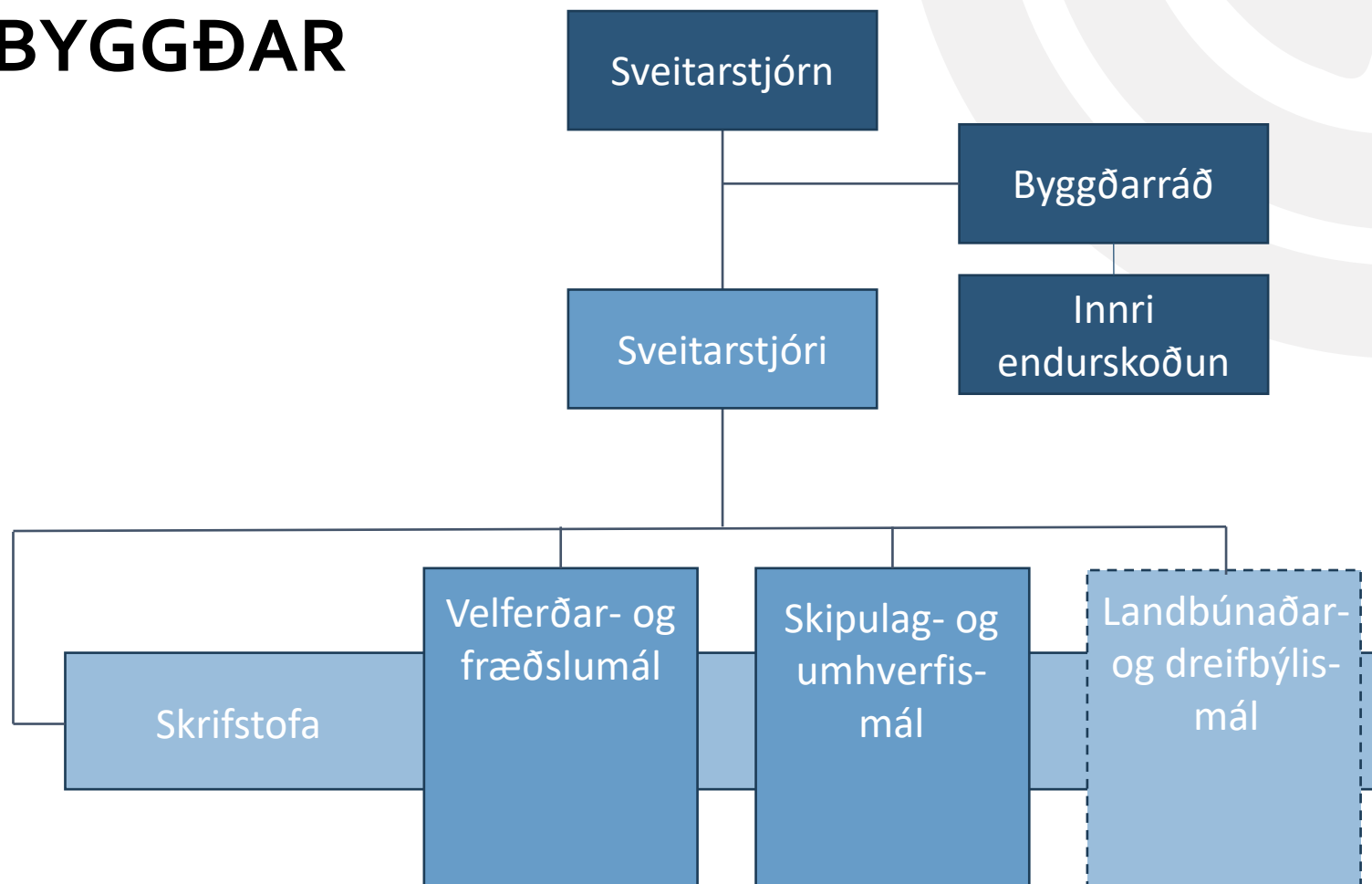
### Núverandi staða

- Ekki er til staðar formlegt skipurit Langanesbyggðar en teiknuð hafa verið upp drög að skipulagi skipulag hjá einstaka stjórnareiningum
- HUÁ einstaka stjórnareininga hafa ekki verið skilgreind og heildræn og samræmd framsetning og lykklun verkefna skortir
- Verkefni einstakra stjórnareininga eru hins vegar skilgreind með almennum hætti í þeim starfslýsingum stjórnenda sem fyrir liggja
- HUÁ stoðsviða á verkefnum sem unnin eru fyrir fagsvið eru óljós
- Þarf að skýra betur HUÁ skrifstofunnar gagnvart kjörnum fulltrúum í byggðarráði og fastanefndum
- Fyrir liggja starfslýsingar fyrir alla millistjórnendur nema skrifstofustjóra og sveitarstjóra
- Smæðin gerir það að verkum að flest vita hver gerir hvað og eiga auðvelt með að nálgast upplýsingar sem þau vantar á hverjum tíma
- Skortur er á ákveðinni sérfræðipækkingu hjá sveitarfélaginu sem gerir það háðari öðrum sveitarfélögum og utanaðkomandi aðilum
- Starfsandinn er góður og nýtur sveitarstjórinn mikils traust meðal starfsfólks síns
- Almenn þarf að efla upplýsingamiðlun hjá Langanesbyggð – boðleiðirnar mættu vera skýrari

### Tillögur að umbótum

- Skýra og skerpa á nýju skipuriti Langanesbyggðar sem er nánar útfært í kafla 6.2, 6.3 og 6.4 fyrir málefnasviðin og skrifstofuna
  - Lagt er til að þjónustumiðstöð verði skipt upp í 3 stjórnunareiningar sbr. umfjöllun í kafla 6.3.
  - Skilgreina þarf HUÁ allra sviða og stjórnunareininga þeirra og lykla verkefni þeirra innbyrðis og þvert á skipurit, sérstaklega þar sem starfsfólk sinnir stoðþjónustu inni á fagsviðum
  - Samræma þarf HUÁ allra stjórnunareininga og lykla verkefni þeirra gagnvart byggðarráði og fastanefndum
  - Nauðsynlegt er að formgera og festa deildarstjórafundi í sessi til að tryggja samræmda upplýsingamiðlun og umræðu þvert á öll málefnasvið (sjá kafla 7.1)
- **Í kafla 7.1. er nánar fjallað um skilgreiningu á HUÁ einstakra stjórnareininga og stjórnenda og lykklun verkefna**

## 6.1 TILLAGA AÐ SKIPURITI LANGANESBYGGÐAR





## 6. MAT Á STJÓRNSKIPULAGI

6.2 VELFERÐAR- OG FRÆDSLUMÁL



## 6.2 STJÓRNSKIPULAG VELFERÐAR- OG FRÆÐSLUMÁLA

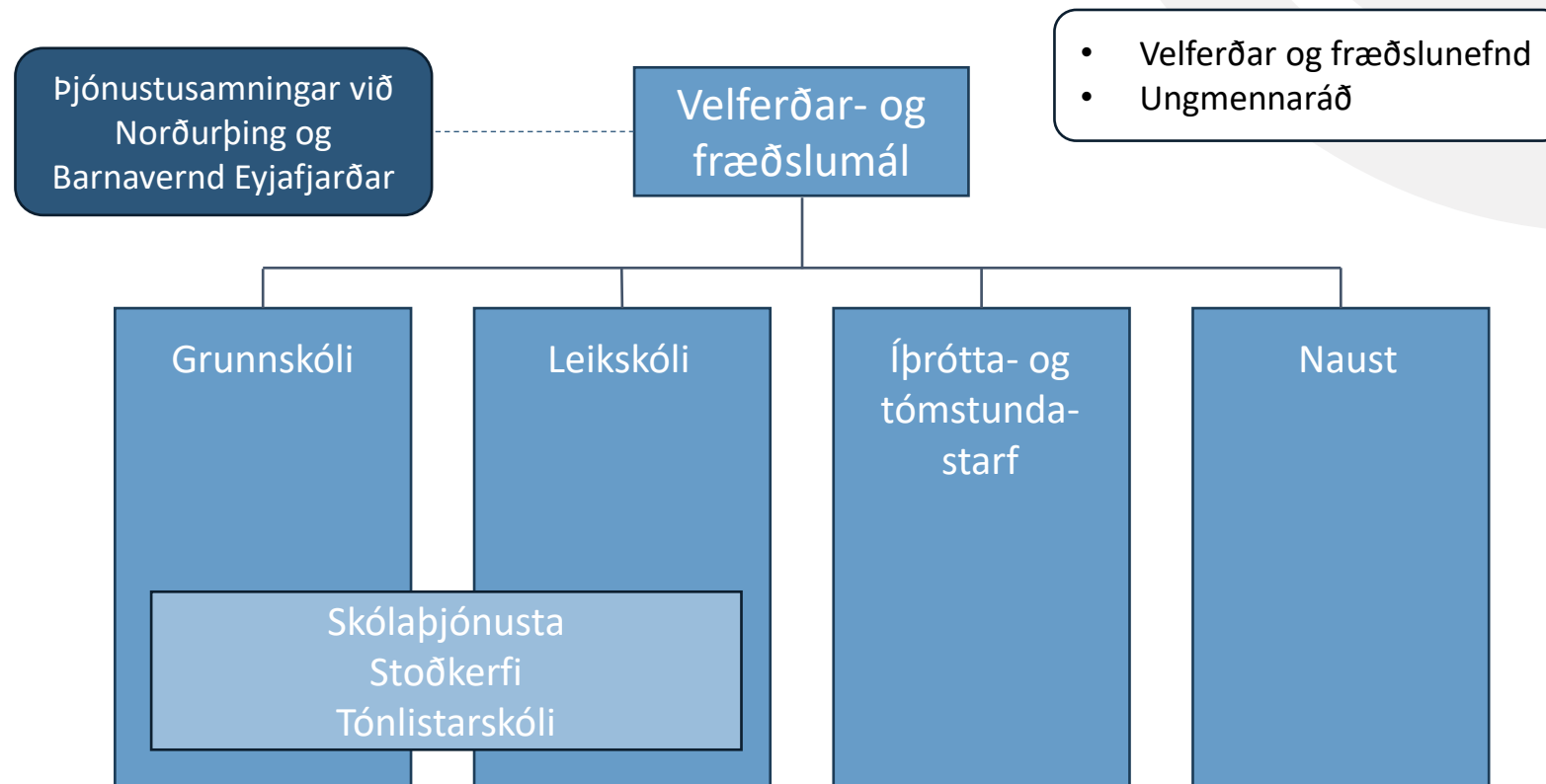
### Núverandi staða

- HUÁ einstakra stjórnareininga og starfsmanna velferðar- og fræðslumála eru óljós
- Sveitarfélagið hefur gert samning við Norðurþing (NP) varðandi þjónustu á sviði velferðarmála og er þekking sveitarfélagsins á því sviði því takmörkuð og þar með áhyggjur af skorti á stuðningi á sviði velferðarmála
- Gott samstarf hefur verið við Félagsþjónustu NP, sem hefur sinnt verkefnum vel og hefur þjónustan batnað enn frekar að undanförunu þar sem viðtalstímum hefur fjölgað
- Þegar erfið mál koma upp á sviði velferðarmála er leitað til Barnaverndar Eyjafjarðar og NP. Því er mikilvægt að tengslin séu góð við þjónustuaðila þannig að það skapist traust og skilningur
- Þrátt fyrir stuttar boðleiðir upplifa deildarstjórar að þeir séu ekki alltaf hluti af umræðunni um ákveðnar breytingar og hafa oft ekki aðkomu fyrr en ákvörðun liggur fyrir
- Góð nýting er á vinnuviðum skólanna og unnið að áframhaldandi umbótum
- Mannauðsmál skólanna eru unnin skv. forskriftum frá Kennarasambandi Íslands en ekki mannauðsstefnu sveitarfélagsins
- Deildarstjórum er úthlutað fjármagni og eru ábyrgir fyrir framkvæmd fjárhagsáætlana
- Helstu niðurstöður starfsánægjukönnunar frá 2023 fyrir leikskóla og grunnskóla:
  - Vinnuálag er minna en mælist - bæði miðað við Norðurland og landið í heild sinni
  - Hlutverk eru vel skilgreind, starfsfólki finnst að starfið sé nægilega krefjandi, færni starfsfólks er nægilega mikil og góður stuðningur frá stjórnendum
  - Auka mætti samstarf á milli aðila og jafnvægi á milli vinnu og einkalífs er minna en mælist - bæði miðað við Norðurland og landið í heild sinni
  - Samskipti starfsfólks leikskólans við foreldra mættu vera meiri

### Tillögur að umbótum

- Á glæru 47 er teiknað upp skipurit velferðar- og fræðslumála eins og það er útfært í dag með 4 stjórnareiningum
  - Huga þarf sérstaklega að HUÁ varðandi málefni barna og félagsþjónustu sem er sinnt af öðrum sveitarfélögum
  - Skoðað verði hvort hægt sé að samþætta félagslega heimaþjónustu hjá Langanesbyggð við heimahjúkrun á svæðinu
  - Skýra þarf samspil stjórnareininga á sviði velferðar- og fræðslumála við skrifstofu sveitarfélagsins með reglulegum fundum, m.a. til miðlunar upplýsinga til deildarstjóra
  - Mikilvægt er að mannauðsmál stjórnareininga á sviði velferðar- og fræðslumála séu unnin í samræmi við mannauðsstefnu sveitarfélagsins
- Í kafla 6.1. um stjórnskipulag Fjallabyggðar er fjallað um skilgreiningar á HUÁ allra sviða og stjórnunareininga þeirra og lykluverkefna sbr. nánari umfjöllun í kafla 7.1 um stjórnarhætti

## 6.2 TILLAGA AÐ SKIPURITI VELFERÐAR- OG FRÆÐSLUMÁLA





## 6. MAT Á STJÓRNSKIPULAGI

6.3 SKIPULAGS- OG UMHVERFISMÁL

## 6.3 STJÓRNSKIPULAG SKIPULAGS- OG UMHVERFISMÁLA

### Núverandi staða

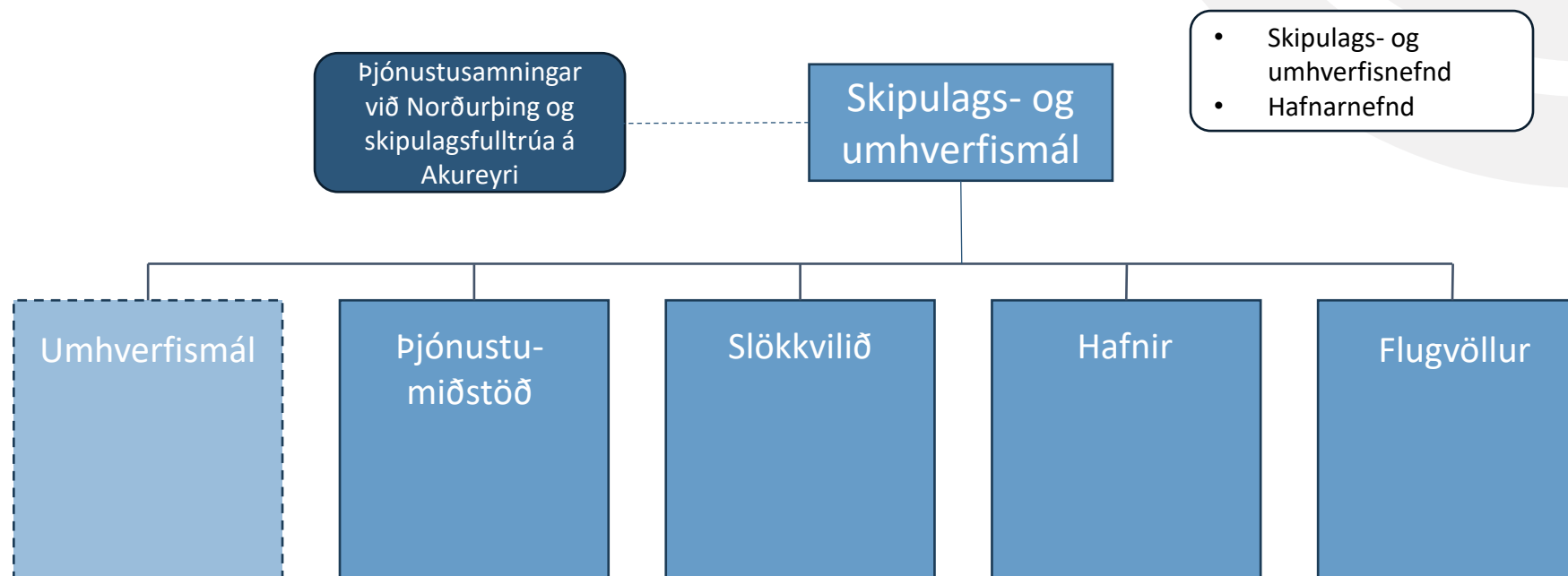
- Sveitarfélagið hefur gert samning við Norðurþing (NP) varðandi þjónustu á sviði byggingarmála og því er þekking sveitarfélagsins á því sviði takmörkuð
- Byggingafulltrúi NP hefur sinnt verkefnum vel og samstarf gott. Hins vegar hefur hann takmarkað náð að sinna eftirlitshlutverki sínu, sem hefur leitt til hærri fasteignagjalda hjá einstaka aðilum
- Skipulagsfulltrúi á Teiknistofu Norðurlands á Akureyri, ásamt byggingafulltrúa NP, vinnur að framgangi skipulags til samræmis við ákvæði skipulagslaga
- Ráðinn hefur verið umhverfisfulltrúi til 2ja ára sem er á skrifstofu sveitarfélagsins. Fyrir liggur að hann færir yfir á þjónustumiðstöðina þegar núverandi verkefnum lýkur.
- Þjónustumiðstöðin er bæði ábyrg fyrir höfnum sveitarfélagsins og flugvellið á Þórshöfn sem fer ekki alltaf saman með annarri þjónustu þjónustumiðstöðvarinnar
- Slökkviliðið sinnir einnig flugvellið, en rætt hefur verið að færa það undir þjónustumiðstöðina
- Viðhaldi bygginga hefur verið sinnt ágætlega í gegnum tíðina og unnið er að endurbótum á Naustinu
- Forstöðumanni þjónustumiðstöðvar er úthlutað fjármagni og er hann ábyrgur fyrir framkvæmd fjárhagsáætlana
- Kallað er eftir betra utanumhaldi varðandi úrgangsmál sveitarfélagsins
- Fasteignasúmsjón er á vegum þjónustumiðstöðvarinnar en í grunnskólanum starfar húsvörður
- Kallað eftir reglulegum fundum með fagaðilum og undirverktökum þegar unnið er að endurbótum eða framkvæmdum – í dag er fundað ef framkvæmdin nær yfir 10 milljónir

### Tillögur að umbótum

- Á glæru 50 er teiknað skipurit skipulags- og umhverfismála þar sem lagt er til að hafnir og flugvöllur verði skilgreind sem sérstakar stjórnunareiningar til að gera þær sýnilegri í núverandi skipuriti og skilgreina betur HUÁ þeirra
  - Lagt er til að slökkviliðið verði áfram sjálfstæð eining
  - Taka þarf afstöðu til þess hvort stöðugildi umhverfisfulltrúa verði til framtíðar og ef svo ætti að staðsetja stöðuna á sviði skipulags- og umhverfismála
  - Huga þarf sérstaklega að HUÁ varðandi hlutverk byggingafulltrúa og skipulagsfulltrúa sem er sinnt annars vegar af öðru sveitarfélagi og hins vegar af teiknistofu á Akureyri þ.m.t. fundum með ytri hagaðilum og eftirliti með framkvæmdum
  - Skýra þarf samspil stjórnareininga á sviði skipulags- og umhverfismála við skrifstofu sveitarfélagsins m.a. varðandi upplýsingamiðlun til stjórnenda með reglulegum fundum
  - Rýna þarf sérstaklega fyrirkomulag úrgangsmála Langanesbyggðar
- **Í kafla 6.1. um stjórnskipulag Fjallabyggðar er fjallað um skilgreiningar á HUÁ allra sviða og stjórnunareininga þeirra og lyklu verkefna sbr. nánari umfjöllun í kafla 7.1 um stjórnarhætti**



## 6.3 TILLAGA AÐ SKIPURITI SKIPULAGS- OG UMHVERFISMÁLA





## 6. MAT Á STJÓRNSKIPULAGI

6.4 SKRIFSTOFA

## 6.4 STJÓRNSKIPULAG SKRIFSTOFU LANGANESBYGGÐAR

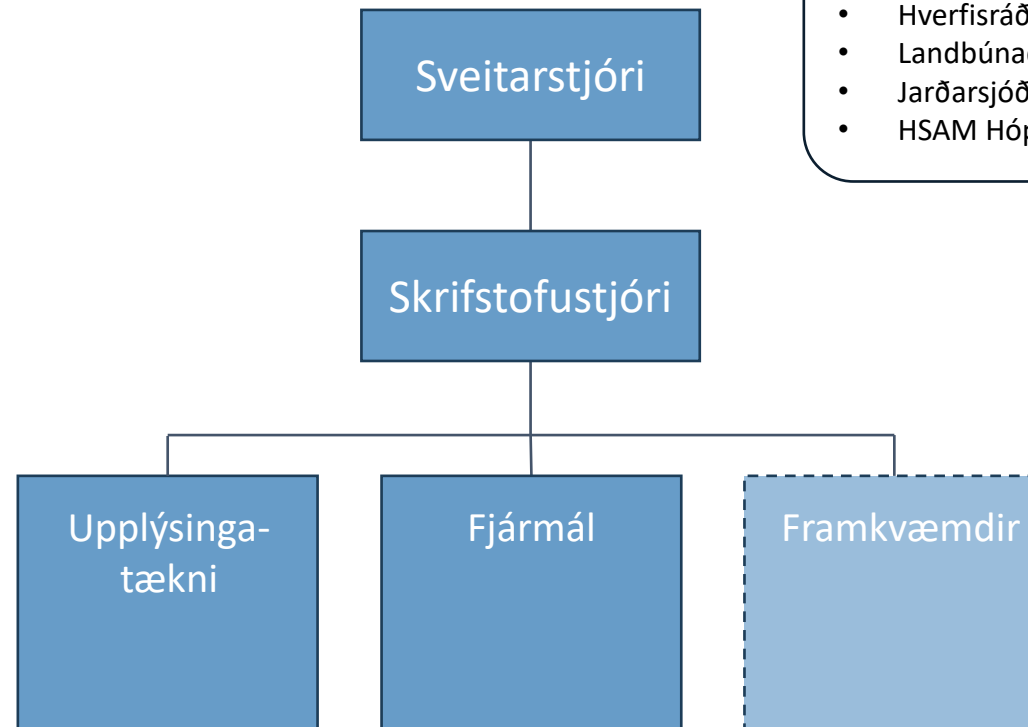
### Núverandi staða

- Fjárhagsáætlanir
  - Lögð hefur verið áhersla á að deildarstjórar komi með tillögur sínar í áætlanagerð en fylgt er eftir framvindu
  - Gagnaöflun hefur verið sett í fast ferli fyrir KPMG endurskoðanda
  - Power BI hefur leitt til betri umræðu, þó svo að ekki allir noti það
  - Deildarstjórar hafa aðgang að Power BI
  - Draga mætti upplýsingarnar betur saman og útbúa reglulegt fjárhagsyfirliti
  - Erfiðleikar hafa komið upp við að rifja upp ákvörðunartöku í sveitarstjórnarfundum - sérstaklega varðandi fjárhagsáætlanir
- Fáir fundir eru haldnir milli deildarstjóra, en ákveðin samvinna er milli skólastjórnenda
- Óvissa er um verkefni skrifstofustjóra og ekki nægilega mikið traust á milli starfsmanna hver á að gera hvað
- Einfalda mætti samskipti við skrifstofu varðandi launasetningu nýs starfsfólks
- Umsóknareyðublöð eru í lamasessi, en stefnt er á rafrænt ferli
- Þörf er á einfaldari verklagi í stjórnsýslunni til að auka skilvirknina
- Þörf er á að ljúka verkefnum og bæta skjalakerfi í samstarfi við Wise, sem hefur verið seinkað
- Þörf er á betri stuðningi við stjórnendur í starfsmannamálum eins og varðandi starfsmannasamtöl og handleiðslu
- Þörf er á skýrri mannauðsstefnu - skólarnir fylgja mannauðsstefnu KÍ
- Nauðsynlegt að hugsa atvinnumál og raforku til framtíðar
- Til stendur að bæta heimasíðu Langanesbyggðar

### Tillögur að umbótum

- Skýra þarf samspil skrifstofu sveitarfélagsins við aðrar stjórnareiningar og koma á föstum fundum með forsvarsmönnum þeirra eininga
  - Hraða þarf stafrænni umbreytingu hjá sveitarfélaginu
  - Mikilvægt er að ljúka við innleiðingu á skjalakerfi
  - Einfalda og samþætta utanumhald á verkferlum sveitarfélagsins í eitt heildstætt kerfi sem er aðgengilegt og auðvelt í notkun
  - Bæta myndaræna framsetningu í Power BI til að auðvelda notendum að átta sig á stöðu mála
  - Efla mannauðsferla og mannauðsmál hjá sveitarfélaginu og þ.m.t. stuðning við stjórnendur
  - Uppfæra heimasíðu Langanesbyggðar í samræmi við þær breytingar sem verða gerðar á stjórnskipulagi sveitarfélagsins
- Í kafla 6.1. um stjórnskipulag Fjallabyggðar er fjallað um skilgreiningar á HUÁ allra sviða og stjórnunareininga þeirra og lykluverkefna sbr. nánari umfjöllun í kafla 7.1 um stjórnarhætti
  - Í kafla 7.2 er fjallað nánar um stjórnarhætti tengda fjármálum, áhættustýringu, samningum og innkaupum

## 6.4 TILLAGA AÐ NÝJU SKIPURITI SKRIFSTOFU LANGANESBYGGÐAR



- Byggðaráð
- Atvinnu og nýsköpunarnefnd
- Hverfisráð Bakkafjarðar
- Landbúnaðar- og dreifbýlisnefnd
- Jarðarsjóður
- HSAM Hópurinn





## 7. MAT Á STJÓRNARHÁTTUM

7.1 STJÓRNARHÆTTIR KJÖRINNA FULLTRÚA,  
SVEITARSTJÓRA OG STJÓRNENDA

# 7.1 STJÓRNARHÆTTIR LANGANESBYGGÐAR

## KJÖRNIR FULLTRÚAR

### Núverandi staða

- Samþykkt um stjórn og fundarsköp Langanesbyggðar er frá árinu 2022 og er hún hefðbundin og í samræmi við auglýsingu samgöngu- og sveitarstjórnarráðuneytisins nr. 1180/2021.
- Erindisbréf fyrir byggðaráð hefur ekki verið gert
- Erindisbréf fastanefnda eru frá árinu 2022, og skilgreina með almennum hætti hlutverk og helstu verkefni einstakra nefnda og fundarsköp þeirra
- Fastanefndir eru ólíkar að eðli eftir því hvort fagsvið heyrir undir þær og þær fundi reglulega – eða hvort þær sinna tilteknum afmörkuðum málefnaflokkum – og umfang HUÁ þeirra þar af leiðandi mismunandi
- Byggðaráð og fastanefndir hafa ekki gert starfsáætlanir, en stjórnendum er falin starfsemi á sérsviðum sínum í samræmi við gildandi stefnumörkun og fjárhagsáætlun hverju sinni
- Fundargerðir eru almennar og fylgigögn ekki aðgengileg á heimasíðu
- Kvartað hefur verið yfir skorti á upplýsingaflæði milli meirihluta og minnihluta og að ákvarðanir séu í einstökum tilvikum teknar án þess að nauðsynlegar greiningar eða nægur tími gefinn – til að tryggja vandaðrar umræðu og ákvarðanatöku
- Innri og ytri eftirlitsaðilar hafa, meðal annarra, gert ítrekaðar athugasemdir við einstaka stjórnarhætti, s.s. undirbúning og boðun funda kjörinna fulltrúa og stjórnsýslu við afgreiðslu einstakra mála.
- Kvartað er undan því að boðleiðir séu ekki skýrar
- Skilgreining innri endurskoðunar er ekki formlega til staðar í stjórnskipulagi sveitarfélagsins, en ytri endurskoðandi hefur skilað hefðbundinni stjórnsýsluúttekt samhliða endurskoðun reikninga

### Tillögur að umbótum

- Tækifæri er til að einfalda samþykkt um stjórn og fundarsköp og nauðsynlegt er að útfæra nánar HUÁ sveitarstjórnar, byggðaráðs, fastanefnda og sveitarstjóra
  - Við þá rýni er rétt að kortleggja hvort enn er nauðsyn þess að skipa sérstakt byggðaráð og fjölda kjörinna fulltrúa í sveitarstjórn – og einfalda þannig upplýsingamiðlun, auka skilvirkni í ákvarðanatöku – án þess að það bitni á gæðum ákvarðanatöku
  - Fjöldi og eðli fastanefnda þarf að rýna sérstaklega út frá HUÁ þeirra sbr. ákvæði 37. gr. sveitarstjórnarlaga um fastanefndir og 39. gr. um nefndir sem fara með einstaka málaflokka eða verkefni – og aðgreina heiti þeirra – s.s. ráð og nefndir
  - Allar réttarheimildir, þar með talin erindisbréf fyrir byggðaráð og fastanefndir, þurfa að vera skýrar m.t.t. skilgreiningu á HUÁ einstakra stjórnareininga og lyklun verkefna
  - Við þá vinnu þarf að tryggja upplýsingagjöf og eftirlit - og mynda órofna samræmda umboðskeðju til og frá sveitarstjórn - og endurspegla ferli vandaðrar ákvarðanatöku (sjá glæru 23)
  - Útfæra þarf með samræmdum hætti framsetningu starfsáætlana byggðaráðs og fastanefnda og tryggja að þær ávarpi og forgangsraði stefnumarkandi málum og skýri forsendur forgangsröðunar, m.a. út frá greiningum
  - Af sömu ástæðum þarf að skerpa á og formgera verkferla sem snúa að eftirfarandi:
    - Stefnumörkun, þarfagreiningum, forgangsröðun og áætlanagerð
    - Undirbúningi funda og erinda til að tryggja fagleg vinnubrögð og skilvirkni
    - Tryggja gegnsæi og rekjanleika einstakra mála í fundargerðum
    - Tryggja aðgengi að fylgigögnum funda á heimasíðu
    - Viðeigandi aðkomu og upplýsingagjöf til einstakra stjórnenda og aðkomu innri/ytri ráðgjafa
  - Lagt er til að skilgreina HUÁ innri endurskoðunar og HUÁ kjörinna fulltrúa við gerð endurskoðunaráætlana vegna ytra og innra eftirlits. Hægt er að útvista innri endurskoðun ákveða tíðni og umfang hennar á hverjum tíma
- **Mikilvægt að útfæra einfaldar og skýrar reglur og skilvirka verkferla þar sem við á. Þannig skapast gegnsæi og fyrirsjáanleiki í undirbúningi og meðferð mála – sem skapar aðhald – og eykur þannig trúverðuleika og traust og eykur líkur á vandaðri ákvarðanatöku**

# 7.1 STJÓRNARHÆTTIR LANGANESBYGGÐAR

## SVEITARSTJÓRI

### Núverandi staða

- Athygli vekur að í samþykkt um stjórn og fundarsköp er aðeins kveðið á um að byggðaráð fari með framkvæmda- og fjármálastjórn sveitarfélagsins - en ekki byggðaráð og sveitarstjóri, líkt og kveðið er á um í 3. mgr. 35. gr. sveitarstjórnarlaga
- Verkaskipting milli byggðaráðs og sveitarstjóra hefur ekki verið útfærð, en sveitarstjóri er prókúruhafi sveitarfélagsins og hefur stjórnunar- og fjárhagslegar heimildir samkvæmt innkaupareglum
- Starfslýsing sveitarstjóra hefur ekki verið gerð
- Bent var á að ágreiningur milli einstakra sveitarstjórnarmanna, kunni að valda óvissu um umboð sveitarstjóra og bitna á skilvirkni
- Í kafla 7.1. um stjórnarhætti kjörinna fulltrúa er fjallað um mistök við undirbúning og boðun funda kjörinna fulltrúa og afgreiðslu einstakra mála og kvartað undan því að boðleiðir séu ekki skýrar
- Skipuleg upplýsingagjöf stjórnenda til sveitarstjóra hefur ekki verið skilgreind, en stundum eru haldnir deildarstjórafundir, án þess að sá vettvangur sé formgerður og starfsreglur útfærðar fyrir hann

### Tillögur að umbótum

- Uppfæra þarf samþykkt um stjórn og fundarsköp varðandi skilgreiningu og lyklun á HUÁ sveitarstjóra, m.a. vegna framkvæmda- og fjármálastjórnar í samþykkt um stjórn og fundarsköp eins og við á
  - Útbúa þarf starfslýsingu sveitarstjóra þar sem HUÁ hans er afmarkað gagnvart stjórnareiningum sem skipaðar eru kjörnum fulltrúum annars vegar og stjórnendum sem undir hann heyra hins vegar – og upplýsingagjöf og eftirlit innan umboðskeðjunnar skilgreint
  - Hinu sama gegnir um afmörkun á HUÁ sveitarstjóra og eftir atvikum annarra stjórnenda - gagnvart byggðaráði, s.s. varðandi sjálfstætt umboð hans til ákvarðana og framkvæmd verkefna, ábyrgð á framlagningu erinda og tillögugerðar til byggðaráðs
  - Við þá vinnu þarf að kortleggja gaumgæfilega verkefni og ferla og gæta að því að verkefnum og ábyrgð á þeim sé ávallt fundinn viðeigandi staður, faglegir verkferlar útfærðir, komið verði í veg fyrir hagsmunaárekstra og vönduð ákvarðanatöku tryggð
  - Lagt er til að deildarstjórafundir verði formlega settir á fót, og verksvið og upplýsingagjöf skilgreind, m.a. í þeim tilgangi að sveitarstjórn geti sinnt eftirlitshlutverki sínu, en einnig til samræmingar á starfsháttum innan einstakra stjórnareininga
- Í kafla 7.1. um stjórnarhætti kjörinna fulltrúa er fjallað um mikilvægi þess að útfæra einfaldar og skýrar reglur og skilvirka verkferla þar sem við á – m.a. til að tryggja fagleg vinnubrögð og vanda ákvarðanatöku

# 7.1 STJÓRNARHÆTTIR LANGANESBYGGÐAR

## STJÓRNENDUR

### Núverandi staða

- Formlegt skipurit og skilgreiningar og lyklun á HUÁ einstakra stjórnareininga innan skipurits hafa ekki verið útfærð sbr. kaflar 6.1.- 6.4
- Fyrir liggja nokkuð almennt orðaðar starfslýsingar fyrir alla millistjórnendur nema skrifstofustjóra og sveitarstjóra
- Almennt liggur fyrir ágætur skilningur á HUÁ einstakra stjórnenda vegna smæðar, en óvissa lýtur helst að verkaskiptingu á skrifstofu – og ábyrgðarskiptingu milli sveitarstjóra og deildarstjóra
- Almennt upplifa stjórnendur traust af hálfu sveitarstjóra vegna innleiðingar á fjárhagsáætlun og verkefnum á þeirra sviði
- Hins vegar kom fram að gegnsæi skorti í fjárhagsáætlun og forgangsröðun kjörinna fulltrúa á verkefnum og forsendum fyrir henni – sér í lagi vegna viðhalds- og nýframkvæmda
- Kallað var eftir skipulegum deildarstjórafundum til að bæta upplýsingaflæði og draga úr óvissu og tryggja að sjónarmið deildarstjóra liggja fyrir þegar ákvarðanir eru teknar
- Þá var bent á að ábyrgð og álag á deildarstjóra á framkvæmdum vegna viðhalds- og nýframkvæmda sé mikið
- Greining upplýsinga og upplýsingagjöf stjórnenda til sveitarstjórnar, byggðaráðs, fastanefnda og sveitarstjóra - hafa ekki verið formlega skilgreindar né samræmdar milli fagsviða
- Þá er skipuleg og tilfallandi upplýsingagjöf skv. þjónustusamningum við NP, Barnavernd Eyjafjarðar og aðra ekki útfærð í þeim
- Lykilstjórnendur og staðgenglar þeirra hafa ekki verið ekki skilgreindir, en vegna fámennis getur fjarvera einstakra stjórnenda skapað óvissu

### Tillögur að umbótum

- Brýnt er að skilgreina HUÁ einstakra stjórnareininga og stjórnenda, bæta skipulega upplýsingagjöf innbyrðis meðal þeirra og gagnvart byggðaráði, fastanefndum og sveitarstjóra
  - Þá er mikilvægt að starfslýsingar stjórnenda séu útfærðar með samræmdum hætti og verklag tryggt til að þær séu uppfærðar þegar tilefni er til
  - Í þeim þarf að skilgreina og samræma grundvallar HUÁ stjórnenda, burtséð frá tilteknum verkefnum sem heyra undir sérsvið þeirra, s.s. varðandi starfsmannamál, fjárhagslega ábyrgð, upplýsingagjöf, áhættustýringu, eftirlit og svo framvegis
  - Þannig þarf að finna öllum verkefnum viðeigandi ábyrgðaraðila, sem tryggir skilvirkni og vandaða ákvarðanatöku
  - Skilgreining lykilstjórnenda og staðgengla þeirra er tímabær, m.a. til að tryggja órofna starfsemi
  - Lagt er til að deildarstjórafundir verði formlega settir á fót, og verksvið og upplýsingagjöf skilgreind, m.a. í þeim tilgangi að samræma starfshætti starfsháttum innan einstakra stjórnareininga og miðla upplýsingum milli aðila
- Í kafla 7.1. um stjórnarhætti kjörinna fulltrúa er lagt til að byggðaráð og fastanefndir útfæri starfsáætlanir þar sem verkefnum er forgangsraðað
  - Í kafla 7.2 er fjallað nánar um útfærslu verkferla vegna einstakra verkefna sem tryggja tímanlega aðkomu stjórnenda að áætlunum og ákvörðunum
  - Í kafla 7.2. er fjallað um endurskoðun samninga, sem tryggja m.a. upplýsingagjöf vegna verkefna sem sinnt er á grundvelli þeirra





# 7. MAT Á STJÓRNARHÁTTUM

7.2 STJÓRNARÆTTIR Á TILTEKNUM SVIÐUM

# 7.2 STJÓRNARHÆTTIR LANGANESBYGGÐ

## SAMSKIPTI OG SIÐAREGLUR

### Núverandi staða

- Í viðtölum kom ítrekað fram að persónulegar deilur, samskiptavandamál og hagsmunatengsl kjörinna fulltrúa/starfsfólks – hafi valdið áhyggjum, haft áhrif á störf og starfsanda kjörinna fulltrúa, stjórnenda og starfsfólks og valdið ótta og óöryggi – en vegna fámennis í sveitarfélaginu eru hafi áhrif þessa orðið meirien ella
- Vegna persónulegra tengsla og mikilla hagsmuna sem, m.a. eru tengdir eru einstökum atvinnufyrirtækjum, er ennfremur hætta á (og haldið fram) að hagsmunaárekstrar og persónulegar deilur hafi haft áhrif á afgreiðslu mála
- Jafnframt er talað um að þetta hafi skapað slæman starfsanda og skert traust og orðspor sveitarfélagsins, kjörinna fulltrúa og stjórnenda
- Siðareglur kjörinna fulltrúa eru frá árinu 2023 og eru þær tiltölulega almennar – og ekki jafn ítarlegar og siðareglur starfsmanna – og sem til að mynda ávarpa kurteisi, meðferð hugbreytandi efna, gegnsæi og mannréttindi – en ekki siðareglur kjörinna fulltrúa
- Engu að síður hefur reynt verulega á samskipti og framkomu einstakra kjörinna fulltrúa innbyrðis, en einnig gagnvart stjórnendum og starfsfólki sveitarfélagsins og hefur þetta bitnað á störfum og líðan kjörinna fulltrúa og starfsfólks
- Þá var bent á að skortur á formlegu verklagi vegna samskipta og upplýsingagjafar milli sveitarstjóra og oddvita annars vegar og annarra kjörinna fulltrúa hins vegar – geti í einhverjum tilvikum bitnað á trausti milli aðila og undirbúningi og afgreiðslu mála
- Sveitarstjóri gegnir mikilvægu hlutverki sem sjálfstæður hlekkur í umboðs- og samskiptakeðju milli kjörinna fulltrúa og stjórnenda – sem og gagnvart kjörnum fulltrúum almennt
- Það hlutverk sveitarstjóra kann að vera sérstaklega vandasamt þegar sveitarstjóri sjálfur er ekki kjörinn fulltrúi e- n uppi er áralangur persónulegur ágreiningur og samskiptavandi milli kjörinna fulltrúa og jafnvel gagnvart einstökum stjórnendum/starfsfólki

### Tillögur að umbótum

- Ávallt er brýnt að taka á samskiptavanda, tryggja heilsu og öryggi í samræmi við ákvæði laga um aðbúnað, hollustuhætti og öryggi á vinnustöðum nr. 46/1980 og reglugerð nr. 1009/2015 um aðgerðir gegn einelti, kynferðislegri áreitni, kynbundinni áreitni og ofbeldi á vinnustöðum
- Ennfremur er nauðsynlegt að skapa traust og trúverðugleika um störf kjörinna fulltrúa, stjórnenda og starfsfólks – innbyrðis sem og útávið
- Skýr stefnumörkun, skipulag og stjórnarhættir sem skýrsla þessi nær til, eru m.a. til þess fallin að skerpa á vinnuumhverfi, störfum, verkferlum og samskiptum – m.a. með mannauðsstefnu, skýrt skilgreindum hlutverkum, umboðum og ábyrgð einstakra stjórnareininga – og takmörkunum þar á
- Sér í lagi er mikilvægt að mörk á HUÁ kjörinna fulltrúa annars vegar og stjórnenda/starfsfólks hins vegar séu skýr – og að formenn meirihluta, minnihluta og fastanefnda og sveitarstjóri - séu fyrirmyndir í hlítu við þær
- Viðmið og mörk í samskiptum og framkomu þarf ennfremur að útfæra, t.d. út frá fyrirbyggjandi samstarfssáttmála starfsfólks á Nausti
- Lagt er til að starfshópur verði skipaður með aðkomu utanaðkomandi ráðgjafa, sem verði falið að vinna að samskiptasáttmála sveitarfélagsins ásamt viðbragðsáætlun – með breiðri aðkomu kjörinna fulltrúa, stjórnenda, starfsfólks og ef til vill utanaðkomandi hagaðila
- Samskiptasáttmála þarf að kynna og innleiða með skilvirkum hætti - og bregðast skilyrðislaust við með afgerandi hætti ef út af er brugðið
- Siðareglur er ennfremur tímabært að endurskoða og huga að gildissviði þeirra þannig að þær nái jafnt til kjörinna fulltrúa, starfsfólks og eftir atvikum birgja sveitarfélagsins
- Í siðareglum þarf að skilgreina hagaðila sveitarfélagsins og samskipta við þá, réttindi og skyldur kjörinna fulltrúa og starfsfólks, góða viðskipta- og stjórnarhætti, varnir gegn svikum og spillingu, vernd eigna og upplýsinga (þar með talið orðspor sveitarfélagsins vegna opinberrar framkomu, þ.m.t. á samfélagsmiðlum), gegnsæi og vernd uppljóstrara

# 7.2 STJÓRNARHÆTTIR LANGANESBYGGÐ

## FJÁRMÁL OG ÁHÆTTUSTÝRING

### Núverandi staða

- Ábyrgð á fjármálum og áhættustýringu er ekki skilgreind innan skipurits Langanesbyggðar
- Verklag við fjárhagsáætlunargerð hefur ekki verið formgert né heldur við fjárfestingaráætlunargerð (nýfjárfestingar og viðhald), en almennt er talið að verklag og aðkoma stjórnenda að fjárhagsáætlunargerð hefur batnað
- Bent var á skammsýni í fjárhags- og fjárfestingaráætlun - skort á aðgreiningu milli rekstrar og fjárfestinga – og skort á framtíðarsýn og greiningum á áhrifum og árangri til lengri tíma
- Skortur á skýrri forgangsörðun og starfsáætlunum byggðaráðs og fastanefnda valda óvissu og óskýrleika gagnvart stjórnendum við ákvarðanatöku og innleiðingu
- HUÁ við innleiðingu, upplýsingagjöf og eftirlit með fjárhags- og fjárfestingaráætlun hafa ekki verið formlega skilgreind og samræmd milli einstakra stjórnareininga
- Ekki er til staðar áhættustefna og áhætta hefur ekki verið kortlögð með skipulegum hætti í rekstri sveitarfélagsins
- Ekki er skilgreint formlegt verklag vegna áhættustýringar og HUÁ stjórnenda og þekking þeirra á áhættustýringu er óljós, að öðru leyti en hvað varðar innleiðingu á fjárhagsáætlun
- HUÁ byggðaráðs og stjórnenda varðandi eftirlit með áhættu er ekki útfært
- Ekki er til staðar stefna um eignarhald í félögum, en í ársreikningi 2023 eru tilgreind a.m.k. 15 félög sem sveitarfélagið á eignarhluta í, en þeim hefur síðan fækkað um 3
- Þá eru á efnahagsreikningi sveitarfélagsins fyrir árið 2023 skuldir við eigin félög upp á tæplega 280m, sem áfram gert er ráð fyrir í langtímaáætlunum

### Tillögur að umbótum

- Útfæra þarf nánar HUÁ sveitarstjóra og annara stjórnenda vegna fjármála- og áhættustýringar
  - Formfesta þarf ferli fjárhags- og fjárfestingaáætlunar og gera skýran greinarmun á rekstri og fjárfestingum
  - Ennfremur þarf að tryggja faglega þarfa- og arðsemisgreiningar - áður en áætlanir eru útfærðar, m.a. með tímanlegri aðkomu viðeigandi stjórnenda, í þeim tilgangi að vanda ákvarðanatöku
  - Greiningar þurfa að taka tillit til áhrifa til skemmri og lengri tíma
  - Úthluta þarf ábyrgð á innleiðingu áherslna í stefnumörkun og markmiðasetningu samkvæmt fjárhags- og fjárfestingaráætlunum – sem og eftirfylgni með innleiðingu, upplýsingagjafar og eftirlits - til tiltekinna stjórnareininga
  - Setja þarf áhættustefnu þar sem áhættuvilji er skilgreindur og áhættustýring útfærð og HUÁ viðeigandi stjórnareininga skilgreind
  - Setja þarf eigandastefnu vegna eignahluta í fyrirtækjum í eigu Langanesbyggðar, þar sem m.a. forsendur fyrir eignarhaldi sveitarfélagsins á fyrirtækjum í atvinnurekstri eru skilgreindar, m.a. út frá samkeppnissjónarmiðum, sem og HUA, stjórnarhættir vegna eignarhalds, skipan stjórna, kröfur til stjórnarháttu fyrirtækjanna og eftirlit- eru skilgreind – í samræmi við leiðbeiningar OECD um stjórnarhætti fyrirtækja í opinberri eigu
  - Við innleiðingu hennar þarf að rýna einstakar rekstrareiningar B-hluta og rekstrarform þeirra – sem og uppgjör á skuldbindingum milli sveitarfélagsins og félaganna
  - Uppfæra þarf samþykkt um stjórn og fundarsköp m.t.t. tilnefninga/kosninga í stjórnir atvinnufyrirtækja (sem ekki eru „á vegum“ sveitarfélagsins líkt og byggðasamlög) í kjölfar setningar eigandastefnu
- Í köflum 5.1. og 5.2. er fjallað um mikilvægi þess að sett séu upp mælaborð til mælingar á árangri á innleiðingu stefna og áætlana og viðbrögðum við þeim í samræmi við vandaða ákvarðanatöku
  - Í kafla 7.1. um stjórnarhætti kjörinna fulltrúa er fjallað um mikilvægi viðeigandi bókana í fundargerðir, m.a. vegna fjárhagsáætlunargerðar
  - Í kafla 7.1. um stjórnarhætti kjörinna fulltrúa er lagt til að byggðaráð og fastanefndir útfæri starfsáætlanir þar sem verkefnum er forgangsraðað

# 7.2 STJÓRNARHÆTTIR LANGANESBYGGÐAR

## SAMNINGAR OG INNKAUP

### Núverandi staða

- Gerðir hafa verið rammisamningar um innkaup ásamt umfangsmiklum þjónustusamningum við NP, Barnavernd Eyjafjarðar og aðra - um þjónustu vegna verkefna sveitarfélagsins sem og önnur verkefni
- Hnökkrar hafa komið upp – s.s. reikningagerð af hálfu NP – en verkferlar hafa batnað með aukinni upplýsingagjöf NP
- Einnig hefur verið bent á nauðsyn aukins þjónustustigs byggingafulltrúa – s.s. með aukinni viðverðu á svæðinu
- Fyrirliggjandi samningar eru ekki að öllu leyti í samræmi við útlistun á þeim í þjónustustefnu, s.s. varðandi störf skipulagsfulltrúa á Akureyri sem ekki er útfærður í samningi við NP
- Þá hafa verið umfangsmiklar fjárfestingar í viðhaldi og nýframkvæmdum vegna húsnæðis sveitarfélagsins og hafnar – ásamt uppbyggingu lóða og leigu fasteigna
- Gæði fyrirliggjandi samninga eru mismunandi, s.s. ákvæði leigusamninga til þriðju aðila mismunandi m.t.t. gildissviðs húsaleigulaga og verðtryggingar á leigufjárhæðum
- Samningastjórnun er ekki sérstaklega skilgreind í innkaupareglum, né miðlun upplýsinga um rammisamninga eða upplýsingagjöf gagnaðila þjónustusamninga - og eftirlit með samningunum er ekki útfært
- Álag hefur skapast á stjórnendur vegna stærri verkefna, s.s. við greiningar, þarfagreiningar, forgangsröðun, samningagerð og eftirlit - og vegna fámennis og hagsmunatengsla hafa einstakar framkvæmdir og samningar verið gagnrýnd

### Tillögur að umbótum

- Almennt má auka skýreika gildandi samninga, s.s. hlutverk og ábyrgð aðila, þjónustustig/gæði, upplýsingagjöf og samskipti, árangursmælingar, vernd upplýsinga, höfundarétt og endurskoðun
- Mikilvægt er að innkaupareglur séu uppfærðar, m.a.:
  - Skilgreina verklag vegna gerðar stærri og óvenjulegra samninga, þar sem samningsmarkmið, faglegur undirbúningur, aðkoma viðeigandi hagaðila og sérfræðinga er skilgreind og tryggð – sem og vönduð ákvarðanatöku
  - Endurskoða og afmarka betur HUÁ sveitarstjóra og skrifstofustjóra og verkaskiptingu þeirra á milli
  - Skilgreina að öðru leyti- og uppfæra HUÁ einstakra stjórnenda í samræmi við gildandi skipurit (t.a.m. eru skilgreindar heimildir „rekstrarstjóra“) endurskoðaðar starfslýsingar einstakra stjórnenda
  - Skilgreina og koma á skilvirku verklagi vegna samningastjórnunar
- **Í köflum 5.1. og 5.2. er fjallað um mikilvægi þess að sett séu upp mælaborð til mælingar á árangri á innleiðingu stefna og áætlana og viðbrögðum við þeim í samræmi við vandaða ákvarðanatöku. Hinu sama gegnir varðandi samninga og innkaup.**
- **Í kafla 7.1. um stjórnarhætti kjörinna fulltrúa er fjallað um mikilvægi þess að útfæra einfaldar og skýrar reglur og skilvirka verkferla þar sem við á. Þannig skapast gegnsæi og fyrirsjáanleiki í undirbúningi og meðferð mála – sem skapar aðhald – og eykur þannig trúverðugleika og traust og eykur líkur á vandaðri ákvarðanatöku**
- **Í kafla 7.2 um fjármál og áhættustýringu er bent á nauðsyn þess að aðgreina rekstur og fjárfestingar í áætlanagerð**





# FREKARI UPPLÝSINGAR



[GUDRUN@STRATEGIA.IS](mailto:GUDRUN@STRATEGIA.IS)

[HELGA@STRATEGIA.IS](mailto:HELGA@STRATEGIA.IS)



[STRATEGIA.IS](https://STRATEGIA.IS)