

Stemmer fra Tasiilaq
Bedre kommunal forvaltning - anbefalinger

26.03.2018

Indholdsfortegnelse

1. Indledning	3
2. Resume	4
3. Metode	7
4. Perspektiver for kommunal forvaltning i Tasiilaq	10
5. Stemmer fra Tasiilaq	17
6. Modeller for organisering	23
7. Proces- & tidsplan	41
8. Bilag A	43
9. Bilag B	77

1. Indledning

Udviklingen af den kommunale forvaltning i Tasiilaq – et foregangsprojekt.

Kommuneqarfik Sermersooq skal hele tiden blive en bedre og dygtigere organisation. I hele kommunen og lokalt. Udviklingsarbejdet skal undersøge mulighederne for, at der også skal ske effektiviseringer i kommunens øvrige byer.

Tasiilaq er valgt som første by for dette udviklingsarbejde, da der blandt ansatte og borgere er et stort ønske om fornyelse. Tasiilaq bliver således udgangspunktet for at bruge ressourcerne mere effektivt gennem bedre samarbejde på tværs og dermed til større gavn for borgerne.

Direktionens ambition er at gennemføre væsentlige og håndgribelige forbedringer i organisationen i Tasiilaq. Det vil sige, at kapaciteten til sagsbehandling og administration, herunder rettidig omhu, god forvaltningsskik og god databehandlingsskik skal videreudvikles, ligesom mental sundhed og velfærd skal promoveres for øget livskvalitet, glæde og fremgang gennem udvikling af personlig viden og erfaringer.

Tanken er, at Tasiilaq skal være foregangsby for denne udviklingsproces i kommunen og en central del af processen er tilrettelagt omkring inddragelse og involvering af borgere og kommunalt ansatte. Udviklingsarbejdet skal forankres lokalt og ske *med* borgere og ansatte snarere end *for* borgere og ansatte.

Udgangspunktet for projektet er således ikke en problemorientering, men snarere at være løsningsfokuseret i dialog med borgere og ansatte ved at lægge vægt på, hvad der fungerer godt, og hvad der skal være mere af.

Udviklingsprojektet bliver således selv en del af processen med at understøtte en videreudvikling af lokalsamfundet i Tasiilaq til at blive mere aktivt, selvorganiserende og bæredygtigt. Arbejdet med de sociale og økonomiske udfordringer i Tasiilaq er derfor også tilrettelagt, så det går fra private bekymringer til fælles handling for sammen at bearbejde de barrierer, der forhindrer folk i at overkomme socioøkonomisk udsathed.

2. Resume

Overordnet peger dialogen med borgere og ansatte i Tasiilaq på behovet for forandring. Forandring i Nuuk, men også forandring i Tasiilaq – altså ikke et spørgsmål om enten eller men om et både-og.

De strukturelle forudsætninger for den kommunale forvaltning i Tasiilaq er ganske særlige og ville udgøre en betydelig udfordring for hvilken som helst kommunal forvaltning.

I Tasiilaq distrikt udgør den voksne befolkning mellem 18-65 år ca. 1.400 personer. Heraf er ca. 40% arbejdsløse, mens ca. 40% modtager offentlig hjælp. I forhold til uddannelse har ca. 60% af alle borgere en 10. klasse som højeste uddannelse, mens ca. 60% af de beskæftigede er i offentlig service.

Hertil kan lægges, at de sociale omkostninger pr. indbygger er de højeste i kommunen, ligesom kriminallovs-overtrædelserne pr. indbygger er de højeste i kommunen.

Der er således tale om et område, hvor der er et betydeligt potentiale for at udvikle og skabe effekter af den kommunale service såvel på kort som på langt sigt. En udvikling, hvor den offentlige forvaltning skal blive mere effektiv og skabe bedre effekter, men samtidig også en udvikling, hvor borgere skal lære at bidrage og selv tage initiativ samt ikke mindst tage ansvar for eget liv.

Der er politisk vilje til at sætte initiativer og projekter i værk, der kan understøtte at flere borgere bliver selvfor-sørgende; at misbruget af børn falder drastisk og erhvervsudviklingen bliver positiv. Således fremgår det af Samarbejdsaftale 2017-2021 mellem Inuit Ataqatigiit og Demokraatit, at:

- "Den lokale beslutningskompetence udenfor Nuuk skal øges og ledelsen af kommunekontorerne skal styrkes til gavn for den lokale forankring". (S. 3)
- "...alle borgere i kommunen er ligeværdige og med fulde rettigheder og ret og pligt til deltagelse, uanset baggrund og sprog" (S. 3)
- "Borgerne skal føle sig trygge og sikre, når de henvender sig til vores kommune". (S. 3)
- "At tage ansvar for og øve indflydelse på eget liv og for egne handlinger samt deltage aktivt som demokratiske borgere i samfundsudviklingen er både en ret og en pligt" (S. 4)
- "...det er et selvstændigt mål, at uhensigtsmæssig eller overflødig administration skal omlægges og gerne konverteres til direkte borgerservice" (S. 4)

På den baggrund blev der lavet en del arrangementer i Tasiilaq fra d. 02.

til d. 12. februar 2018, hvor mere end 400 borgere og ansatte – eller ca. en tredjedel af den voksne befolkning – deltog i dialog, workshops og interviews. Det konkrete udbytte af processen var 989 forslag til forbedringer af den kommunale service i Tasiilaq.

Et andet konkret udbytte af processen er 4 anbefalinger, der blev udarbejdet på grundlag af dialogen med borgere og ansatte samt Task Force Tasiilaq.

De 4 anbefalinger er:

Anbefaling 1:

Stemmerne i Tasiilaq pegede på behovet for en lokal, fælles Forvaltningsleder med den nødvendige beslutningskompetence til at træffe lokale beslutninger.

Det anbefales:

at der som et pilotprojekt i 2018-2021 etableres en funktion som fælles Forvaltningschef med selvstændigt budget, planlægnings- og aktivitetsansvar for alle forvaltninger på kommunekontoret i Tasiilaq.

Pilotprojektet evalueres i første halvdel af 2021, og følges op på løbende.

Forvaltningschefen er tilordnet direktionen og refererer til kommunaldirektøren.

Anbefaling 2:

Stemmerne i Tasiilaq ønskede flere lokale beslutninger, kompetence til at beslutte og indflydelse på tiltag og processer.

Det anbefales:

at der med udgangspunktet i direktionens udmelding af rammer udvikles og implementeres en lokalaftale for Tasiilaq distrikt, vision, mål og resultatkrav.

Lokalaftalen udarbejdes og besluttet mellem Forvaltningschefen for Tasiilaq og direktionen og gælder for et finansår. Der følges op på resultater og effekter hvert kvartal.

Anbefaling 3:

Stemmerne i Tasiilaq pegede på behovet for bedre service, mere støtte og hjælp til afklaring af borgerhenvendelser samt mere kompetence til at beslutte i Borgerservice.

Det anbefales:

at der iværksættes et projekt med henblik på organisering af en helhedsorienteret og sagsbehandlende Borgerservice i Tasiilaq som en del af proces og tidsplanen for implementeringen af den kommunale enhedsforvaltning.

Projektet vil bl.a. lave en kompetenceplan, lave standardiserede arbejdsgange og metoder samt sætte kompetenceudvikling af ledere og medarbejdere i værk.

Anbefaling 4:

Stemmerne i Tasiilaq siger, at der er behov for at gøre noget og borgere i Tasiilaq gerne vil være med. Men at der også nogle gange kan være behov for et skub i den rigtige retning.

Det anbefales:

at der iværksættes en række udviklingsprojekter inden for de spor og som baseres på borgerinddragelse og samskabelse.

Sporene kunne være inden for beskæftigelse, erhverv og ungdom, og ville skulle indgå som must-win battles i Lokalaftalen mellem Tasiilaq og Nuuk. Projekter udvikles, gennemføres og styres af deltagerne selv.

De enkelte anbefalinger er gennemgået nærmere i afsnit 6 i rapporten.

Anbefalingerne blev drøftet på et særligt møde for direktionen fredag d. 23. marts 2018. En enig direktion tiltrådte anbefalingerne og besluttede at iværksætte den videre proces med konkretisering og udvikling af planer for processer og indhold i de enkelte anbefalinger.

3. Metode

Omdrejningspunktet var at udvikle den kommunale administration med borgere og ansatte snarere end for borgere og ansatte. Involvering, inddragelse og fokus på løsninger fremfor problemer gav processen energi og resulterede i mange konkrete forslag.

Udviklingen af modeller for organisering af den kommunale forvaltning i Tasiilaq havde to spor:

For det første var de konkrete mål for udviklingsarbejdet:

- At udvikle tre modeller for den kommunale enhedsforvaltning i Tasiilaq, herunder nødvendige tilpasninger af ledelsesstruktur, organisationskultur, kapacitet og fysisk indretning
- At udarbejde en tidsplan for implementeringen
- At lave en procesplan for implementering af forandringsledelse og kulturforandringer

For det andet nedsatte Direktionen en Task Force Tasiilaq som fik til opgave at udarbejde forslag til:

- En effektiv enhedsforvaltning i Tasiilaq,
- Afklare samarbejdsrelationer på tværs af nuværende politik- og ressortområder, forskellige lovgivninger samt styringsmodeller
- Basere forvaltningen på lokale ressourcer.

Deltagerne i Task Force Tasiilaq havde samtidig til opgave at informere om udviklingsarbejdet i egen Forvaltning samt give tilbagemeldinger fra Forvaltningen til Task Forcen.

Task Force Tasiilaq bestod af:

- Simigaq Broberg, Koncernservice
- Gerth Jakobsen, Koncernservice
- Frederik Lundblad, Børn og Skoler
- Sofie Rossen, Velfærd og Arbejdsmarked
- Helene Horsbrugh, Børn og Familie (indtil d.15.03 2018) /Koncernservice (fra d. 15.03 2018)
- Frank Rasmussen, Anlæg og Miljø
- Bilø Høegh Stigsen, Anlæg og Miljø
- Charlotte Bech, Børn og Familie (fra d. 19.03 2018)

Task Force Tasiilaq refererede til Direktionen og blev ledet af Udviklingschef Helene Horsbrugh i Kommuneqarfik Sermersooq. Task Force Tasiilaq gennemførte 2 halvdagsseminarer samt 7 møder for at tilrettelægge, arbejde og rapportere dataindsamlingen, ligesom Direktionen løbende blev orienteret om status for arbejdet, ligesom udviklingsprojektet blev drøftet med kommunaldirektøren på regelmæssige mødeflader.

Et udkast til rapport blev præsenteret på en mødeflade med direktionen d. 23.03 2018. Her drøftede direktionen retning, forudsætninger og konsekvenser af de 4 anbefalinger gennem 2 cases. Casebeskrivelserne er vedhæftet som Bilag B.

Organisationsdiagrammer, funktionsbeskrivelser samt 'MedarbejderTrivselsUndersøgelse 2016' blev inddraget i forberedelserne. Det var ikke muligt at finde et organisationsdiagram for Ammassalik Kommunua, heller ikke i Landsarkivet, hvortil kommunens akter i sin tid blev indleveret.

Der blev i løbet af uge 5 og 6 afholdt en række arrangementer i Tasiilaq med henblik på at indsamle viden, erfaringer og forslag til en ny organisering af den kommunale Forvaltning. Det indbefattede:

- Interviews af 7 ledere samt opfølgende præsentation af resultater,
- Interviews af 17 medarbejdere fra alle 5 Forvaltninger,
- 3 fokusgruppeinterviews med i alt 241 deltagere fra erhvervsliv, foreninger og civilsamfund, samt et fokusgruppeinterview med en gruppe på 12 unge i alderen 17-25 år,
- Samtale med 4 politiske repræsentanter fra Tasiilaq, medlemmer af kommunalbestyrelse og Inatsisartut,
- Samtale med 4 repræsentanter for lokaludvalget for Tasiilaq,
- En heldags workshop for 84 antal kommunalt ansatte,
- Et borgermøde med ca. 250 deltagere.

Der blev informeret om arrangementerne gennem personlige breve fra Kommunaldirektøren til deltagere i interviews, workshop og fokusgrupper, ligesom der blev inviteret til borgermøde gennem meddelelse i radioen og opslag på rådhuset og andre offentlige steder. Der er desuden lavet opslag på Kommuneqarfik Sermersooqs hjemmeside om udviklingsprojektet samt opslag om resultatet af både workshoppen for kommunalt ansatte og borgermødet².

Der blev således interviewet mere end 60 borgere og kommunalt ansatte fra Tasiilaq, ligesom i alt ca. 340 borgere og ansatte blev yderligere involveret i processen om, hvordan den kommunale forvaltning kan organiseres fremover.

Både workshop og borgermødet var arbejdende mødeflader, hvor der skete en systematisk opsamling og registrering af forslag til forbedringer, ligesom det var tilfældet i fokusgruppeinterviews.

I processen blev der udarbejdet 989 forslag til forbedringer, ligesom Task Forcen også modtog skriftlige forslag fra enkeltpersoner til forbedringer. Tilsammen danner forslagene kernen i udarbejdelsen af de 3 modeller for

¹ Tasiilaqs præst blev dog interviewet i en individuel mødeflade.

² Om borgermødet: <https://sermersooq.gl/da/2018/02/14/tasiilaq-borgerne-har-ordet/>

Om workshoppen: <https://sermersooq.gl/da/2018/02/12/serviceeftersyn-ansatte-i-tasiilaq-kommer-med-forslag-og-oensker/>

Om udviklingsprojektet: <https://sermersooq.gl/da/2018/02/08/serviceeftersyn-i-tasiilaq-kom-til-borgermoede-og-bliv-hoert/>

organisering af den kommunale enhedsforvaltning, jf. Task Forcens kommissorium og resultatet af denne bearbejdning danner ramme og indhold for afsnittet 'Stemmer fra Tasiilaq'.

Repræsentanter for Task Forcen tilbragte tilsammen 38 arbejdsdage i Tasiilaq med indsamling af forslag til forbedringer.

Omkring tilrettelæggelsen af dataindsamlingen i Tasiilaq blev Task Forcen bistået af Karen Mølgaard og Martha Brandt, og aktiviteterne havde ikke været mulige uden deres store indsats. Lokaludvalget støttede op omkring borgermødet med kaffe, kage og præmier og til workshop og borgermøde var der assistance fra tolke og referenter. Heidi Jerimiassen, områdechef for Paamiut bidrog med erfaringer fra Paamiut Asasara på borgermødet. Der skal også lyde en tak til halinspektør Jan Andreassen og hans team, som effektivt forvandlede hallen til en workshop, tilbage til skolens terminsprøve, så til borgermøde og tilbage til terminsprøver igen.

Ansatte i samtlige forvaltninger i Tasiilaq deltog aktivt i processen, som deltagere, som referenter og tolke, som praktiske medhjælpere eller som lidt af det hele.

Task Force Tasiilaq blev igennem hele processen bistået af konsulent Karsten Jensen, Deloitte, som faciliterede Task Forcens aktiviteter og udarbejdede denne rapport over Task Forcens aktiviteter.

4. Perspektiver for kommunal forvaltning i Tasiilaq

Tasiilaq er præget af en lang række strukturelle forudsætninger for så vidt angår befolkningens socioøkonomiske status og dermed det pres, der lægges på denne offentlige forvaltning. Afsnittet her gennemgår en række af disse tendenser for at ramme situationen i Tasiilaq ind.

Indledning

En kommunal organisering står ikke alene som et diagram uafhængigt af tid og sted. Både dansk og international forskning peger på sammenhænge mellem, hvordan en kommune organiserer sig, og hvilke strukturelle forhold og udfordringer denne organisering er rettet mod (Bækgård 2010, Bækgård 2014, Larsen og Alsted, 2014, Ghin 2017). Den nyere danske forskning om kommunal organisering er meget præget af det strukturelle pres fra økonomiske styringsreformer, mens den internationale forskning derudover peger på en række strukturelle tendenser og sammenhænge mellem lave indkomst- og uddannelsesniveauer og vold, misbrug, kriminalitet og opløsning i lokalsamfundet, som familien lever i. Tendenser og sammenhænge peger på effekter som isolation og lavt selvværd, kognitive udfordringer i forhold til selvregulering og refleksion, at droppe ud af skolen, teenage graviditeter, selvmordsforsøg og selvmord, lav grad af trykke relationer til andre og øget sårbarhed i forhold til omsorgssvigt eller seksuelt misbrug og for selv at blive udøver af seksuel vold (Berliner, 2018).

Den kommunale organisering skal således både politisk og administrativt have en robusthed, der står mål med lokalsamfundets udfordringer og samtidig have et potentiale for over tid at ændre forudsætningerne for disse udfordringer og dermed resultere i en mere positiv udvikling med færre udfordringer, der er lettere at løse.

Udviklingen af den kommunale organisering i Tasiilaq bliver således også et spørgsmål om, hvordan organisationen i sig selv reflekterer den virkelighed, den skal medvirke til at forandre.

Strukturelle tendenser og vilkår

Tasiilaq er det største beboede distrikt i Østgrønland. Udover Tasiilaq by med ca. 2.000 indbyggere omfatter distriktet byggerne Sermiligaaq, Isertoq, Kulusuk, Tiilerilaaq og Kuummiut, som tilsammen har ca. 1.000 indbyggere.

Distriktet har i sin tid som by (ca. 1894) haft hovederhverv som fangst, fiskeri, offentlig service og mindre håndværkshverv. Folkeskolesystemet er udbygget, men der er ingen faciliteter for ungdomsuddannelse eller erhvervsuddannelse, hvorfor unge skal forlade området for at kvalificere sig uddannelsesmæssigt.

Tasiilaq forsynes med skib i den isfrie sæson og betjenes af flyruter til Nuuk og Island via Kulusuk.

En stor del af befolkningen taler Østgrønlandsk, som ikke har noget skriftsprog. En stor del af de kommunalt ansatte taler ikke dansk eller Vestgrønlandsk, hvilket nødvendiggør brug af tolkning, da både dansk og Vestgrønlandsk er administrationssproget.

Der var pr. 01.01 2017 registreret 1.620 borgere mellem 18 og 65 år i Tasiilaq distrikt. Ud af disse var der registreret beskæftigelse på 984 personer og dermed en arbejdsløshed på ca. 40%. Ud af en samlet befolkning i distriktet på ca. 3.000 personer har 1.660 en uddannelse på tiende klasse, mens ca. 100 borgere har en uddannelse som professionsbachelor, kort videregående uddannelse og lignende.

Der er således et betydeligt uudnyttet potentiale både i forhold til antal beskæftigede og borgere med uddannelse udover tiende klasse. Det er samtidig strukturelle tendenser, der genererer et overgennemsnitligt behov for offentlige forsørgelse i forhold til den øvrige del af Kommuneqarfik Sermersooq.

En meget høj andel af de beskæftigede er samtidig beskæftiget med offentlig administration, som det fremgår af tabel 1, der sammenligner antallet af offentligt beskæftigede i Tasiilaq i 2008 og 2015.

Tabel 1: Antal beskæftigede i offentlig administration i Tasiilaq 2008 og 2015. Grønlands Statistik

Antal beskæftigede i offentlig administration i Tasiilaq 2008 og 2015.		
M/K	2015	2008
Alle	531	464
Mænd	216	198
Kvinder	315	266

Grønlands statistik bemærker, at en lav detaljeringsgrad i rådata betyder, at den statslige beskæftigelse først indgår i 'Offentlig administration og service' fra og med 2015. Før 2015 indgår denne beskæftigelse i gruppen 'Uoplyst'. Det skønnes, at den offentlige beskæftigelse reelt har været uændret fra 2014 til 2015. I 2014 udgjorde kategorien 'Uoplyst' 30 personer.

Der er således i opgørelsesperioden fra 2008-2015 sket en nettoudvidelse af beskæftigelse i den offentlige sektor i Tasiilaq. Antallet af beskæftigede i den offentlige sektor, hvoraf den kommunale administration udgør den væsentligste arbejdsplads, udgjorde i 2017 ca. 60% af den samlede beskæftigelse i Tasiilaq (Grønlands Statistik).

Der er en stigende forskel mellem indkomstgrupper i Grønland, og relativ fattigdom er en udfordring. En umiddelbar effekt af det lavere beskæftigelses- og uddannelsesniveau i Tasiilaq i forhold til resten af Grønland er, at indkomstniveauet også er lavere i Tasiilaq. Indkomstniveauet i Tasiilaq ligger således under landsgennemsnittet både med hensyn til indkomst per person og per husstand. Tabel 2 sammenligner indkomstniveauet mellem Tasiilaq og Nuuk:

Tabel 2: Sammenligning mellem indkomstsniveauer mellem Tasiilaq og Nuuk. Grønlands Statistik.

Sammenligning af indkomstsniveauer mellem Tasiilaq og Nuuk i 2014. Grønlands statistik	
Område	Gennemsnitlig indkomst kr.
Tasiilaq distrikt	152.000
Tasiilaq by	166.000
Sermiligaaq	104.000
Nuuk by	290.000

I Tasiilaq distrikt er den gennemsnitlige indkomst således ca. halvdelen af den gennemsnitlige indkomst i hovedstaden Nuuk, mens indkomsterne i bygder væsentligt lavere end i byerne.

I Grønland er indkomstspredningen generelt meget stor med mange, der har forholdsvis lave indkomster og få, der har høje indkomster. Kvinder har desuden en indkomst, der generelt er en tredjedel af mændenes. Der er ingen grund til at tro, at det ikke også er et mønster i Tasiilaq.

Der er relativt mange på overførselsindkomster i Tasiilaq. Antallet af modtagere af offentlig hjælp kan illustrere dette forhold. Der er grundlæggende 2 former for offentlig hjælp: Akut hjælp og hjælp til faste udgifter og forsørgelse.

- Akut hjælp skal dække helt basale behov, som mad og husly. Akut offentlig hjælp er en slags overlevelseshjælp, hvis det pludseligt bliver nødvendigt.
- Hjælp til faste udgifter og forsørgelse er som regel en længerevarende økonomisk hjælp, som skal dække faste udgifter, som udgifter til el, vand, og varme og/eller forsørgelse af borgeren og borgerens familie.

Det samlede beløb kan maksimalt svare til 65 % af mindstelønnen til en ikke-faglært lønmodtager efter SIK's overenskomst. Efter offentlig hjælp i mere end 14 dage, har borgeren krav på at få udarbejdet en handleplan for at forbedre borgerens muligheder på arbejdsmarkedet. I 2016 blev der registreret i alt 2174 modtagere af offentlig hjælp over 18 år i Kommuneqarfik Sermersooq, svarende til ca. 9,5% af befolkningen over 18 år. Tabel 3 sammenligner af antal og andel af modtagere af offentlig hjælp fordelt på målgrupper og Kommuneqarfik Sermersooqs byer

Tabel 3: Sammenligning af antallet og andelen af modtagere af offentlig hjælp fordelt på målgrupper og Kommuneqarfik Sermersooqs byer i 2016. Grønlands statistik.

Offentlig hjælp i alt - 2016	Paamiut		Nuuk		Ittoqqortoormiit		Tasiilaq	
	I alt	Andel	I alt	Andel	I alt	Andel	I alt	Andel
18-65+ år	256	11,8	1.287	59	51	2,3	580	26,7
18-29 år	92	35,9	434	33,7	18	35,3	233	40,2
30-39 år	51	19,9	235	18,3	11	21,6	132	22,8
40-49 år	38	14,8	225	17,5	8	15,7	90	15,5
50-64 år	73	28,5	377	29,3	14	27,5	120	20,7
65+ år			12	0,9				

Det fremgår således, at næsten en tredjedel af den voksne befolkning er modtagere af offentlig hjælp i Tasiilaq. Modtagergruppen i Tasiilaq udgør 580 individer ud af en befolkning over 18 år på ca. 1.900 individer. Hvis den samme frekvens gjorde sig gældende i Nuuk, ville over 4.000 Nuuk borgere skulle være modtagere af offentlig hjælp mod nu ca. 1.300 borgere.

Der er samtidig en påfaldende overvægt af modtagere blandt de 18-29-årige i Tasiilaq i forhold til resten af kommunen, hvor 40% af de 18-29-årige er modtagere af offentlig hjælp. Der er formentlig ikke tvivl om, at tallene henviser til manglende og/eller ustabil beskæftigelse, samtidig med at tallene indirekte understreger, at en relativ mindre del af de unge vælger uddannelse i forhold til resten af kommunen. Denne overvægt forsvinder i aldersgruppen over 40 år. Der er ikke umiddelbart nogen forklaring på dette fald.

Tabellen peger således på et meget stort antal modtagere af offentlig forsørgelse, ligesom tabellen giver mulighed for at pege på social ubalance, hvor en stor del af de unge mellem 18-29 år bliver modtagere af offentlig hjælp. Denne tabel skal dog ikke gøre det ud for en analyse af offentlig forsørgelse i Tasiilaq, men alene anvendes til at illustrere en socialpolitisk udfordring, som en enhedsforvaltning i Tasiilaq vil skulle være gearret til at håndtere.

En af konsekvenserne af lav indkomst er relativ fattigdom, hvilket er en væsentlig faktor ikke-trivsel og dermed mindre sikkerhed og beskyttelse. Umiddelbart kan disse tendenser aflæses i Politiets statistik for overtrædelser af Kriminalloven i 2016, se tabel 4:

Tabel 4: Overtrædelser af Kriminalloven pr. by Kommuneqarfik Sermersooq 2016. Politiets årsrapport 2016.

Overtrædelser af kriminalloven, pr. by 2016				
	Paamiut	Nuuk	Tasiilaq	Itoqqortoormi*
Drab og voldsforbrydelser				
Drab, drabsforsøg og uagtsomt manddrab	0	4	4	0
Vold	43	269	54	4
Seksuelforbrydelser				
Voldtægt	3	28	29	3
Kønsligt forhold til barn u. 15 år	4	12	30	2
Blufærdighedskrænkelser	2	22	17	6
Børnepornografi	0	1	0	0
Berigelseskriminalitet				
Indbrudstyveri	9	156	25	3
Tyveri	9	342	19	0
Bedrageri, underslæb, mandatsvig m.v.	5	108	12	0
Butikstyveri	4	341	3	1
Røveri	0	16	0	0
Hærværk	28	200	19	6
Brugstyveri	3	110	9	0

Tasiilaq har over gennemsnitlige kriminallovsovertrædelser inden for drab, vold og seksuelforbrydelser i forhold alle byer og samlet for kommunen, mens berigelseskriminaliteten i Tasiilaq mere er på niveau med de andre byer i kommunen.

Børnetalsmanden betegner således Tasiilaq som 'dysfunktionelt' i forbindelse med sin undersøgelse af status for børns ret til omsorg og beskyttelse. (Børnetalsmanden, 2016). Senest har en gennemgang af antallet af aktive børnesager i Børne og Familie Forvaltningen i Tasiilaq låst sig fast på xxx sager, vel og mærke inden for en population på ca. 1.000 børn under 18 år (Grønlands Statistik, 2017).

De samlede effekter af disse strukturelle tendenser er mangeartede og tydelige. I forhold til borgerne fastholdes en social arv med lave skoleresultater, mangel på beskæftigelse, omsorgssvigt og misbrug samt traumatisering og stigmatisering. Det er ikke usædvanligt, at familier er socialsager i 4. generation og at 20-30 personer i den samme familie har en eller flere sager i kommunen.

For det kommunale personale fører de strukturelle tendenser til træthed, oplevelse af udbændthed ligesom fortællingen om Tasiilaq fastholdes i et negativt spin og aldrig når at blive til en succeshistorie. Disse oplevelser

står i kontrast til den organisatoriske tendens at øge effektiviteten i sagsbehandlingen, fordi det samtidig sætter øget fokus på kompetencer for ledere og medarbejdere. I dagens Tasiilaq er virkeligheden, at personaleomsætningen er relativ høj, ligesom der er udfordringer med rekruttering af tilstrækkeligt fagligt kvalificeret personale.

Væksten i borgere med komplekse problemstillinger og stigende behov for specialiserede ydelser vil således være udfordrende for ikke-uddannede sagsbehandlere og vejledere, ligesom at betingelserne for etablering af faglige fællesskaber potentielt set vil vanskeliggøres, fordi den faglige baggrund står i skillelinjen mellem faglært og ikke-faglært.

De strukturelle tendenser illustrerer også en fortælling om, at det gennemsnitlige økonomiske behov for offentlige services er noget højere i øst end i vest. En rapport udarbejdet af Deloitte i 2015 dokumenterede således, at den Vestlige del af kommunen på det tidspunkt har et gennemsnitlig højere indtægtsgrundlag fra skatter end Øst. Tasiilaq udgør den altovervejende del af Øst. Undersøgelsen dokumenterer også, at Øst har en højere eller en væsentlig højere udgift pr. borger på en række områder som skole (flere små skoler), stor belastning på børn og familieområdet, teknik og forsyning, jf. tabel 5.

Tabel 5: Sammenligning af udgifter til fagområder pr indbygger - regnskabstal Deloitte 2015.

Sammenligning af udgifter til fagområder pr. indbygger mellem Øst og Vest (Kommuneqarfik Sermersooq)			
Område	Øst	Vest	Forskel
Teknik	3,969	2,107	+1,862
Arbejdsmarked	2,242	2,307	-65
Børn og familie	31,915	24,275	+7,640
Børn og skole	27,572	22,022	+5,550
Forsyning	1,953	357	+1,596

Undersøgelsen konkluderer således, at den østlige del af Kommuneqarfik Sermersooq på 4 ud af 5 fagområder ligger over udgiftsniveauet i den vestlige del af kommune, ligesom det i øvrigt fremgår af analysen, at Øst ligger over landsgennemsnittet for hele Grønland på de samme 4 fagområder.

Undersøgelsen dokumenterer desuden, at skoleområdet og børn og familieområdet hver for sig nødvendiggør et større udgiftsgrundlag, end der totalt set er skatteindtægter for (Deloitte, 2015). På skoleområdet bruges der ca. 30 mio. kr. mere end skatteindtægterne, og på børn og familieområdet er forbruget ca. 45 mio. kr. større end skatteindtægterne.

En af de grundlæggende ideer bag sammenlægningen af kommuner, således som det blev foreslået i Strukturudvalgets betænkning (2005) var effektiviseringer via stordriftsfordele. Sagsbehandlingen skulle tættere på borgeren, selvbetjeningen skal øges, administrative sagsgange forenkles og servicecentre skulle sikre borgeren én indgang til behandling af borgerens sag.

Det er ikke muligt ud fra sammenligningen i tabel 4 at afgøre, om stordriftsfordelene er blevet høstet i Tasiilaq, men som det fremgår senere er der betydelige udfordringer med effektivitet og funktionsmåden af Borgerservice i Tasiilaq. En anden orientering af Borgerservice – her tænkt bredere end bare skranken på kommunkontoret – bliver således en afgørende målestok for forandringen henimod den kommunale enhedsforvaltning.

Samlet set fortæller de strukturelle tendenser om et geografisk område, hvor et overgennemsnitligt antal borgere, i forhold til den øvrige del af kommunen og på alle sociale ydelser, har behov for at indløse deres ret til sikkerhed og beskyttelse. Sammenligningen er samtidig en fortælling om overgennemsnitlige enhedsomkostninger og dermed et behov for at tilføje betydelige midler årligt til dækning af forskellen mellem skatteindtægter og udgifterne mellem Vest og Øst. Sammenligningen peger derfor på en markant udfordring i forhold til begrebet fællesborgere – eller borgere som er en sag i flere forskellige forvaltninger på samme tid. Det er således en udfordring for sagsbehandleren at sikre, at borgeren får den hjælp og bistand, borgeren har ret til og, at den hjælp og bistand samtidig tager højde for synergien i, hvad borgeren kan modtage i andre forvaltninger. Overordnet og ledelsesmæssigt er det derfor også et spørgsmål om initiativer til, at de overgennemsnitlige enhedsomkostninger reduceres over tid. Sammenligningen er således også fortællingen om spørgsmålet om, hvordan den kommunale forvaltning i Tasiilaq kan gøres mere effektiv.

Effektivitet er i den sammenhæng både intern og ekstern effektivitet. Det handler både om, hvor dygtige og kompetente kommunekontorets ansatte er til at løse opgaven med så få midler som muligt, ligesom en høj ekstern effektivitet betyder, at initiativer virker og har en effekt på borgerens livssituation, så borgeren i den sidste ende går fra offentlig forsørgelse til egen forsørgelse.

Manglen på intern og ekstern effektivitet kan have forskellige årsager. For så vidt angår den interne effektivitet skyldes en lav effektivitet ofte:

- Problemer med den organisatoriske struktur
- Ledelsesproblemer
- Planlægning – eller mangel på samme
- Trivsels- og samarbejdsproblemer
- Proces og/eller teknologiske problemer

Omvendt peger en manglende ekstern effektivitet oftest på:

- Mangel på kobling mellem strategi/politik og ydelse
- En manglende differentiering af brugergrupper (alle får det samme)
- Mangel på overensstemmelse mellem ydelse og behov
- Koordinationsproblemer mellem flere sektorer

De strukturelle tendenser illustrerer behovet for at tænke både intern og ekstern effektivitet ind i den kommende kommunale organisering.

De strukturelle tendenser sammenholdt med behovet for et højere niveau af intern og ekstern effektivitet indikerer et behov for, at den kommunale enhedsforvaltning i Tasiilaq fremadrettet og i højere grad bidrager til at øge den sociale bæredygtighed. Det kan på den ene side inkludere opbygningen af fællesskaber gennem involvering af borgere og civilsamfund i løsning af opgaverne, og det kan på anden side også tale for en organisering af den kommunale enhedsforvaltning, hvor der ikke bare er tale om en effektivisering at, fx Ydelsesservice, men om at der fremadrettet kan være tale om 'noget-for-noget' ydelser.

Bæredygtige løsninger skal således basere sig på sikring af grundlæggende rettigheder for alle, promovere samskabelse og medborgerskab gennem involvering, deltagelse og at borgere tager ansvar for eget liv og levetid. Den kommunale organisering er i dette perspektiv derfor ikke bare en teknisk-faglig øvelse, men et

spørgsmål om, hvordan den kommunale organisering i Tasiilaq systematisk og permanent inddrager og involverer borgerne i løsningen af fælles udfordringer.

5. Stemmer fra Tasiilaq

Inddragelse af borgere og ansatte i organiseringen af en enhedsforvaltning pegede næsten samstemmende på behovet for en fælles leder, forbedret service for borgerne, forbedringer i HR og lønadministration for ansatte samt en mere erhvervsvenlig praksis.

Østgrønland bliver kaldt Tunu (bagsiden), og befolkningen for Tunumiut (bagsideboer) (Glendøe, 2017). Stereotypen stammer tilbage fra kolonitiden og tidspunktet for missioneringen, hvor Østgrønland repræsenterede 'det uciviliserede', fordi befolkningen ikke var kristnet.

Denne stigmatisering opleves stadig som virkelig den dag i dag, selvom den formidles gennem andre symboler end religion.

Deltagere i aktiviteterne henviser således til 'centralisering' og/eller formidling af oplysning, bl.a. i interne kommunale opslag under sloganet 'Hen over isen' som eksempler på moderne betegnelser for 'dem og os'. Sloganet symboliserer fx en bevægelse fra noget, man er i og kender til, til noget man ikke er i og noget man ikke kender. Den administrative forside hedder centralisering og bagsiden ligger i Tasiilaq – de er dem og vi i Tasiilaq er os.

Forskningsartiklen af Glendøe peger også på, at hovedparten af forskningen i Østgrønland og i Tasiilaq har fokus på forskning om Tasiilaq snarere end at være forskning for og med Tasiilaq (2017). Der er således en tydelig problemorienteret tendens i forskningen, der afsøger mulighederne for at afhjælpe problemerne gennem eksterne bidrag. Denne situation er ikke begrænset til forskningsverdenen. Der gives således også i mange bidrag fra borgere og ansatte udtryk for en opfattelse af, at der kommer nogen udefra – fx ledere – for at afhjælpe problematiske situationer, og der spores en organisatorisk kultur, hvor mange spørgsmål forbliver uløst, fordi det kan være bekvemt at henvise til Nuuk eller vente på løsninger fra Nuuk – 'de bestemmer jo alligevel' kunne ræsonnementet være.

Fortidens koloniale stigmatisering er således indarbejdet i den moderne praksis for organisering af kommune-kontorets daglige opgaver i Tasiilaq. Sproget er bare blevet anderledes og vendt om, så informanter konstant refererer til Nuuk som 'den anden side', når samtalen falder på organisering, beslutningsmyndighed og lignende. Ledelsen er 'på den anden side', ligesom myndigheden til at beslutte og det økonomiske ansvar opleves at være 'på den anden side'.

Den organiserede praksis muliggør, at Tasiilaq borgeren og den ansatte har rig lejlighed til at bekræfte den ulige fordeling af beslutningskraft, og hvor magtesløs man er som borger og ansat i Tasiilaq. Det næste trin i magtesløsheden er resignation – man holder op med at kontakte kommune-kontoret, hvis man overhovedet har mulighed for det. Det kan derfor heller ikke være en overraskelse, at flere informanter udtrykker et behov for at føle sig eller opleve at blive behandlet som ligeværdige. For mange bliver oplevelsen af ligeværdighed et centralt fokuspunkt for vurderingen af kommune-kontorets service.

Generelt opleves borgernes selvbillede positivt – både i forhold til egne ressourcer, fællesskab og selve det forhold at bo og leve i Tasiilaq. Der er således en klar oplevelse, at 'vi er gode og stærke sammen'. Der er fx man-

ge, der i processen gav udtryk for, at man er indstillet på at gøre noget, at bidrage selv, fx i en Paamiut Asasara lignende model. Der er mange forslag til initiativer, borgere og ansatte godt kunne tænke sig at sætte i værk, og der er samtidig en mangel på erfaring i forhold til, hvordan man gør.

Der er således også mange ressourcer, der kan mobiliseres til forandring af den nuværende situation.

Det skal dog for fuldstændighedens skyld siges, at der også er mange borgere og ansatte, der venter på Nuuk eller forventer, at Nuuk gør noget.

Der er dog samlet set et betydeligt potentiale for at mobilisere borgernes og ansattes energi og kræfter til at formulere og drive projekter.

I det følgende foretages en række nedslag omkring de mest markante træk i bidragene fra borgere og ansatte i Tasiilaq.

Om ledelse

Der er en bred erkendelse af, at den nuværende ledelsesmæssige situation ikke er tilfredsstillende. Informanter både blandt ledere, medarbejdere og borgere peger på dette forhold. Den ledelsesmæssige kontakt bliver omtalt som 'besøg' – altså en bevægelse, som kommer ude fra og ind - og som er kortvarig - og derfor præget af et pres for at nå at ordne så meget som muligt på forholdsvis kort tid, inden flyveren igen peger mod Nuuk. Flere informanter peger på, at antallet af ledere, der tager til Nuuk, er meget højere end antallet af ledere, der kommer til Tasiilaq. Informanter delte desuden oplevelsen, at der ikke nødvendigvis er sammenhæng mellem de ledere, der har den største eksponering uden for Tasiilaq og så det ansvar, de samme ledere påtager for sig loyalt at gennemføre beslutningerne.

Nogle ledere har en struktureret og planlagt relation til sin overordnede leder, mens andre ledere kun har tilfældig og ad hoc baseret kontakt. Samlet set opleves den ledelsesmæssige relation dog præget af mangel på nærvær og denne mangel på nærvær bliver til formen for praksis for ledelse på distancen. Sager kan besluttes, når lederen 'kommer over', som det udtrykkes af informanter.

Igennem samtlige aktiviteter pegede informanterne på behovet for en fælles leder af forvaltningen i Tasiilaq. Der var samtidig bred enighed om, at en kommende fælles leder skal have sin funktioner klart beskrevet, have et eget ansvar for områdets overordnede økonomi, personale og aktiviteter i den nye enhedsforvaltning. Det fremtrækkes samtidig, at lederen leder igennem en gruppe af institutions- og afdelingsledere. Denne gruppe af ledere varetager det daglige faglige ansvar og derfor også har ansvar for økonomi, personale og aktiviteter i den konkrete institution eller afdeling.

Om en bæredygtig lokal udvikling

Der blev igennem alle aktiviteter lagt megen vægt på, at der er behov for udvikling af Tasiilaq inden for en række områder, som beskæftigelse, erhvervsliv, unge etc. Det blev samtidig betonet, at det er væsentligt, at udviklingen er rodfæstet i Tasiilaq selv. Det vil sige, at udviklingen i Tasiilaq sker inden for de rammer, som Tasiilaq selv kan stille, og at beslutninger forankres i de faktiske forhold i Tasiilaq.

Det betyder ikke en løsrevet model, men derimod at kommende beslutninger i Kommunalbestyrelsen eller i administration gøres sensitive i forhold til de særlige forhold, der er gældende i Tasiilaq. Flere fremhævede som eksempel, at børn i Folkeskolen først burde lære det talte sprog i dagligdagen (Østgrønlandsk), før de lærer Vestgrønlandsk og dansk, og også fremfor at engelsk skal starte i første klasse som i resten af kommunen. Et andet eksempel kunne være, at kontrakter med eksterne leverandører indgås senest i april, så der bliver tid til at bestille materiale og mobilisere, inden det sidste skib kommer, fremfor at kontrakter indgås i september, hvorefter der går 9 måneder, før leverancer er mulige.

Informanterne peger på spørgsmålet om det hensigtsmæssige i at have fire adskilte fagområder med hver deres individuelle ledelsesstruktur i by- og bygdesamfund med ca. 3.000 borgere. Informanterne peger dels på en samlet overordnet ledelse, og konsekvensen kunne også være et behov for et anderledes organiseret Kommune-kontor med færre søjler og en anden fokus i betjeningen af borgerne.

Flere pegede desuden på, at de attraktive jobs på kommunekontoret flytter til Nuuk i forbindelse med centraliseringen, og at det modvirker en bæredygtig udvikling i Tasiilaq. Argumentet er, at når jobindholdet er lavt, bliver det vanskeligere at tiltrække bedre kvalificerede ansøgere til stillingerne.

Samlet set peger ovenstående på behovet for en planlægning af aktiviteterne, der er afstemt med lokale forudsætninger, og som kan prioriteres lokalt.

Om betjening af borgerne

Det er gennemgående i mange informanternes refleksioner, at betjeningen af borgerne er blevet dårligere med centralisering og den fælles oplevelse, at næsten alle forespørgsler og afgørelser skal træffes i Nuuk. Den tidligere nævnte tematisering af, at myndigheden befinder sig på 'den anden side' præger store dele af Kommune-kontorets betjening af borgerne. Tematiseringen optræder som både en fysisk og en mental relation, hvor henvendelser til fx Borgerservice rutinemæssigt besvares med, at det må borgeren 'henvende sig til Nuuk om'. Det var en ofte gentaget bemærkning i aktiviteter med både borgere og ansatte, ligesom henvisning af borgere til Nuuk blev observeret flere gange af TFT.

Der er flere dimensioner i borgernes oplevelse af denne manglende betjening:

- Borgerservice og andre sagsbehandlere henviser systematisk borgere til at selv at søge oplysninger i Nuuk om deres sag, uanset om sagen kan afklares i Tasiilaq.
- Borgeren bliver ikke hjulpet med at kontakte Nuuk, men henvises til at bruge internettet (formentlig selvbetjeningsmuligheder som <https://sermersoog.gl/da/selvbetjening/> og/eller https://www.sullissivik.gl/Emner?sc_lang=da-DK&mupid=Sermersoog). Mange borgere mestrer ikke brugen af hverken PC eller internettet og forbindelsen er notorisk ustabil og med lille kapacitet.
- Borgeren henvises til at ringe til sagsbehandlere i Nuuk, og hvor Borgerservice i nogle tilfælde udleverer telefonnumre til sagsbehandlere, som borgeren så selv må kontakte. For en række borgere er det svært, fordi de ikke har råd til telefonbetalingen og andre gange løber sur i at blive stillet om fra den ene til den anden sagsbehandler. Manglen på oversigt over hvilke medarbejdere, der er til rådighed i Nuuk hvornår, gør det endnu vanskeligere for borgeren at navigere.
- Der efterlyses samtidig svar på spørgsmål og begrundelser for afgørelser. Medarbejdere i Borgerservice gør selv opmærksom på, at sagsbehandlingslovgivningen ikke overholdes på grund af de manglende svar. Det fører dog ikke til en ændring af praksis med henvisninger til Nuuk.

Borgeren, der henvender sig til Borgerservice, må altså i ordets egentlige forstand klare sig selv.

På den konkrete foranledning søgte TFT at afdække, hvad der egentlig kan besluttes lokalt ved at henvende sig til medarbejdere i Borgerservice og lokale ledere. Det viste sig at være overordentlig vanskeligt at få et svar i Tasiilaq på spørgsmålet – 'hvad kan Borgerservice og fx Ydelsesservice beslutte i Tasiilaq? '.

Flere informanter bemærkede desuden, at Borgerservice ikke burde være organiseret som i Danmark eller som i Nuuk. Igen er der flere dimensioner i disse bemærkninger:

Borgerservice udfører bl.a. tidsbestillinger og henvisninger, hvilket dog virker overflødig på grund af det relativt lave sagspres. TFT observerede ikke på noget tidspunkt mere end 3-5 borgere på Kommunekontoret og det i en åbningstid, som er relativt begrænset.

Borgerservice bliver af borgerne opfattet som 'det offentlige' – dvs. Kommunekontor, Selvstyre mv. – og den offentlige forventning er, at man kan blive betjent straks. For både borgere og måske også ansatte virker den generelle viden om ydelser og service både i Kommuneqarfik Sermersooq og Selvstyret dog begrænset. Nogle informanter nævner således behovet for at kunne få vejledning om skatteforhold, gældsbetaling, ansøgning om fangst og fiskerilicenser. Manglen på viden gør, at borgeren henvises til Nuuk.

Samlet set beskriver informanterne oplevelsen af betjeningen af borgerne som noget, der 'gør en magtesløs' og konsekvensen er, at borgeren resignerer – 'man holder op med at henvende sig og klarer sig selv', som det blev udtrykt.

HR og løn

Et af de markante opmærksomhedsområder for de kommunalt ansatte er oplevelsen af dårlig intern service fra HR og løn. En del tilskriver den dårlige service til effekten af centraliseringen og det forhold, at der ikke længere er et lønkontor i Tasiilaq.

Udover en række konkrete vanskeligheder med at få korrekt løn, forstå lønsedlen, kontrakter etc. var den største bekymring, at der sker en forfordeling af kursuspladser til medarbejdere i Nuuk. Der blev givet en række eksempler, der kunne antyde en sådan forfordeling, og hvor i hvert fald grundlaget for ikke at vælge medarbejdere fra Tasiilaq ikke står klart. I den sammenhæng gælder det også, at det, der ikke kan forklares, ikke kan forsvares. Med andre ord bliver den nuværende praksis inden for HR/løn for ansatte et yderligere eksempel på effekten af, at sager og forhold besluttet i Nuuk.

Det er derfor heller overraskende, at mange informanter ser en HR/løn-funktion, der er dedikeret til Tasiilaq, som en relevant og mulig løsning.

Ansatte i kommunen ser ikke problematikken inden for HR/løn som en del af en større problematik. Driftsvanskelighederne kan dække hele kommunen og alle i kommunen, men med den sparsomme kontakt og informationsformidling, kan de ansatte ikke fortænkes i at tænke, at det handler lige præcis om dem. Kommunikation og information kunne formentlig have spillet en positiv rolle i denne sammenhæng og i hvert fald bidraget til at mindske oplevelsen af, at de dårlige forhold vedrørende HR/løn kun gælder for ansatte i Tasiilaq.

Erhverv og iværksætteri

Den generelle opfattelse blandt erhvervsfolk i Tasiilaq er, at Kommuneqarfik Sermersooq ikke agerer erhvervsvenligt. På tværs af møder og samtaler var der stor sammenhæng mellem informanter om opfattelsen af kommunen i denne sammenhæng. Det handler om både dårlige opgaveløsninger, mangel på kommunikation og så en kommune, der opleves som mere interesseret i at gøre tingene selv end at inddrage det lokale erhvervsliv. Informanter gav talrige eksempler inden for snerydning, håndtering af sort vand, udlicitering, udbudsforretninger mv., der føder denne opfattelse. Denne opfattelse bliver samtidig bestyrket af oplevelsen af en kommune, hvor det er svært at komme i kontakt med både borgmester og politikere.

Der blev samtidig efterlyst initiativer i forhold til erhvervsfremme, bl.a. rekruttering af en erhvervskonsulent, der kunne medvirke til at udvikle nye erhvervsinitiativer, fx inden for turisme og samtidig være rådgivende i forhold til iværksættere. Der blev i den sammenhæng også peget på en stærkere sammenhæng mellem Folkeskole og vejledning om job, uddannelse og erhvervsliv, fx som en integreret del af undervisningen i de sidste skoleår.

Repræsentanter for erhvervslivet gjorde opmærksom på behovet for byfornyelse som fx nedrivning af forladte huse, anlæg, der ikke længere benyttes samt generel oprydning. Der blev også stillet forslag om, at unge og/eller andre arbejdsløse kunne medvirke i disse processer. Der blev desuden stillet forslag om at oprette en eller flere erhvervsskoler.

Informanterne påpegede desuden en række forhold omkring udestående forslag og tidligere besluttede aktiviteter, som der blev efterlyst handling på. Det var bl.a. etablering af et Bræt og sandsugning i havnen, men der blev også efterlyst nye initiativer som klarhed over mulighed for etablering af erhvervsarealer mv.

Lige så kritiske som repræsentanter for erhvervslivet er i forhold til kommunen, ligeså velvilligt var de samme repræsentanter i forhold til at indgå i en fremtidig dialog om mulige løsninger. Det er indtrykket, at der her er tale om interesse for dialog både i forhold til det politiske niveau, men også i forhold til lokale administration.

Børn og unge

Et af de områder, der tiltrak sig størst interesse var området for børn og unge. Flere informanter delte en opfattelse af, at Folkeskolen i Tasiilaq ikke har tilstrækkelig kvalitet, og der var et forslag om, at skolen skulle have både 11. og i nogle tilfælde 12. klasse for at sikre, at unge er tilstrækkeligt modne, før de forlader skolen, til at påbegynde uddannelse og/eller beskæftigelse. Sidestillingen af mangel på modenhed med lav alder var gennemgående, men antyder måske også en særlig opfattelse af, hvordan unge mennesker udvikler sig. En del af de unge forlader Folkeskolen med resultatet, som gør, at de ikke kan gå lige ind på en uddannelse. De henvises til Majoriaq. Denne henvisning er fordyrende i samfundsøkonomisk perspektiv og virker ikke hensigtsmæssig i forhold til den unge selv, ligesom den peger på en folkeskole, der ikke lever op til, hvad der resultatmæssigt må forventes.

Det fremgik tidligere, at en stor del af de unge i Tasiilaq er på enten arbejdsmarkedsydelse, offentlig hjælp eller en kombination af begge dele. En del informanter er derfor også fokuserede på den rolle som Majoriaq spiller eller kunne spille i forbindelse med at gøre unge parate til job eller uddannelse. Forslagene rækker fra at Majoriaq skal gøre mere for de unge til, at Majoriaq bør udvides, så der ikke længere er en venteliste. I øjeblikket er der efter det oplyste 35 såkaldt 'ikke-boglige' unge op til 25 år på en venteliste. Denne venteliste har ikke udsigt til at blive kortere i overskuelig fremtid og med skoleafslutningen 2018 forventes ventelisten at vokse til ca. 80 unge.

Konsekvensen er, at en stor gruppe unge går direkte fra Folkeskolen til offentlig forsørgelse hvert år.

Som et særligt initiativ blev der holdt et fokusgruppeinterview med en gruppe i alderen 17-25, som alle deltog i et kursus på Majoriaq for at afslutte Folkeskolens afgangsprøve med en bedre karakter end den, der tidligere var opnået i Folkeskolen. Deltagerne gav udtryk for deres tilfredshed med at bo i Tasiilaq, men ønskede samtidigt at tage en uddannelse, der som bekendt både kræver adgangskarakter, og at man flytter fra Tasiilaq. Deltagerne var dog overbevisende i deres tro på fremtiden og præsenterede en række ønsker til faciliteter i byen, målrettet unge. De gav samtidig indtryk af, at en lang række af deres ønsker til Tasiilaq kunne virkeliggøres af dem selv med en lille bistand.

Medborgerskab og samskabelse

Der var generelt bred og positiv tilslutning til at blive inddraget i processerne omkring udviklingen af den kommunale enhedsforvaltning i Tasiilaq. Informanter gav indtryk af gerne at ville bidrage til processerne, tage ansvar og uden nødvendigvis at have forventninger til kommunen i den sammenhæng.

Der var samtidig en oplevelse af en mangel på viden og erfaring om, hvordan medborgerskab og samskabelse kan finde sted. Der blev derfor typisk efterspurgt nogen, der kunne løfte ønsker og behov ind i former for organisering. Små initiativer som fx at Sundhed og Fritid stillede sig i spidsen for 2-4 udviklingsplaner inden for be-

stemte områder formentlig ville kunne skabe grobund for samskabelse mellem borgere, forenings- og erhvervs- livet og de kommunale institutioner. Sådanne initiativer vil styrke sammenholdet i byen, skabe engagement og skabe masser af nye ildsjæle, der rent faktisk lykkes med nogle ideer.

Der var samtidig positive tilkendegivelser i forhold til Paamiut Asasara projektet, der blev præsenteret på bor- germødet. Et sådant projekt kunne godt tjene til inspiration. Flere gav udtryk for det ønskelige i, at der blev gjort noget for de ældre, for familierne, for de gamle værdier og lege mv., og igen peger ønskelisten på behov for, at der bliver taget initiativer fra kommunalt hold. Det vil være op til den kommunale forvaltning at udvikle en strate- gi, hvor disse opstarter kan håndteres, så Forvaltningen medvirker til at opbygge kapacitet til initiativerne, sna- rere end at forestå initiativerne.

Samlet peger stemmerne fra Tasiilaq på en række forholdsvis enkle indsatser, der kan forbedre oplevelsen af den offentlige service i Tasiilaq, bl.a. gennem en systematisk involvering og forankring af projekter og tiltag i fx den yngre del af befolkninger. En lang række forbedringsforslag vil kunne implementeres i forbindelse med små gradvise tilpasninger af den nuværende organisering, som Task Forcen Tasiilaq arbejder videre med.

6. Modeller for organisering

Task Forcens arbejde i Tasiilaq blev præget af rigtig mange forslag til forbedringer af service for borgere samt bedre vilkår for de ansatte.

En af Task Forcens opgaver var at overveje forskellige modeller for en organisering af den fremtidige enhedsforvaltning i Tasiilaq.

I henhold til kommissoriet skal der i forbindelse med modellerne overvejes nødvendige tilpasninger af;

- Ledelsesstruktur,
- Organisationskultur,
- Samarbejdsrelationer
- Udgangspunkt i lokale ressourcer
- Kapacitet
- Fysisk indretning

I dette afsnit præsenteres forskellige modeller for en fremtidig organisering, og hvilke konsekvenser de forskellige modeller vil have for den nuværende organisering.

De forskellige aktiviteter gav en lang række input til den fremtidige organisering og aktiviteter, som er medtaget i dette forslag til organisering. En række af disse forslag var ret detaljerede og konkrete, og de er derfor blevet samlet i to bilag.

Bilag A er en oversigt over alle forslag, der indkom, til forbedringer.

Om organisering

Organisationer består af processer, der er komplekse og opstår som svar på udfordringer, der skabes i tid og sted. Organisation er altså ikke som i den rationelle tankegang en beskrevet struktur af søjler og diagram, men et udtryk for mønstre i interaktionen mellem mennesker, som opstår undervejs i forandringsprocessen. Beskrivelsen af organiseringen må derfor tage udgangspunkt i samspillet mellem mennesker i organisering, ligesom samspillet i sig selv er underlagt temaer og relationer af magt.

I denne sammenhæng bliver der derfor ikke lavet et diagram, der viser organiseringen, men snarere en oversigt over kompetencer og relationer samt temaer for den kommunale enhedsforvaltning i Tasiilaq.

3 modeller

Nedenfor skitseres tre forskellige modeller for organisering. Modellerne refererer alle til de samme temaer, som er:

- Ledelse
- Planlægning
- Løn/HR
- Borgerservice

Udgangspunktet for de tre forskellige modeller er, at

- Model I betegner en forholdsvis begrænset kompetence til lokale beslutninger og få og primært uformelle relationer til andre dele af den kommunale organisering.
- Model II illustrerer en organisering, hvor der er en høj grad af koordination og tilpasning lokalt, men uden en reel kompetence til at beslutte lokalt. Relationer til ledelsen i Nuuk er mere struktureret.
- Model III er et udtryk for en organisering, hvor der er selvstændigt budget og kompetence til at beslutte lokalt – men inden for den strategiske ramme, der fastsættes af direktionen. Lederen indgår på lige fod i direktionen i Nuuk.

Med tanke på de strukturelle udfordringer, nævnt tidligere, indebærer model III det største potentiale, hvilket også vil sige, at hvis model I vælges, vil den skulle suppleres af en lang-række Nuuk-baserede initiativer for at skabe effekt og forandring.

Forslag til organisering af kommunekontor Tasiilaq 2018

Tema	Model 1	Model 2	Model 3
Hvorfor	Koordination af implementering af beslutninger fra Nuuk	Ledelse af ledere men uden selvstændig beslutningsmyndighed ift. enkelte forvaltningsområder	Ledelse af ledere med lokale prioriteringer og beslutninger inden for den overordnede ramme
Ledelse	<p>Områdeleder med koordinerende beføjelse ift. lokal ledergruppe. Selvstændige driftsopgaver</p> <ul style="list-style-type: none"> • Har det tværgående koordinerende ansvar for aktiviteter i et geografisk område. • Administrativ rådgiver overfor fagchef • Daglig leder af Borgerservice og Intern Service. • Som stabscheferne driftsansvaret for egne administrative ydelser. 	<p>Områdechef med beføjelse til at lede og instruere den lokale ledergruppe om udførelse af aktiviteter.</p> <p>Indsamling og formidling af ledelsesinformation</p> <p>Ingen selvstændige driftsopgaver.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leder og fordeler arbejdet efter aftale med de respektive fagchefer • Efter aftale og i samråd med direktionen indgrebsret i alle områder 	<p>Områdechef med eget årligt budget, ansvar for planlægning og aktiviteter for Tasiilaq og bygder inden for den overordnede kommunale ramme.</p> <p>Ingen selvstændige driftsopgaver, men områdeansvar for de 5 kommunale P'er:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penge, 2. Personale, 3. Principper, 4. Planlægning 5. Prioritering
	Indgår i direktion som høringspartner uden kompetence til selvstændige beslutninger	Indgår i direktion med ansvar for indstilling om budget og planer samt opfølgning til enkelte fagområder	Indgå i direktionen som ligestillet medlem med <ul style="list-style-type: none"> • Ansvar for områdets kerneopgaver, mål og resultater • Ansvar for den samlede opfyldelse af organisationens mål og resultater som medlem af Direktionen.
	Direktionens ansvarsområde uændret	Begrænset tilpasning af funktionsbeskrivelser for direktion	Direktionens og fagchefers funktionsbeskrivelser revideres – samspil om kurs, koordinering og gensidige forpligtigelser.
	Orienteres om lederansættelser	Indstilling om lederansættelse	Beslutning om lederansættelse for alle fagområder i Tasiilaq

Forslag til organisering af kommunekontor Tasiilaq 2018

Tema	Model 1	Model 2	Model 3
Planlægning og aktivitetsstyring	Forvaltningsbaseret planlægning og opfølgning	Koordineret planlægning mellem Forvaltninger - indstilling om korrektion	Aftalestyring - ansvar for formulering af behov, planlægge og evt. korrektion af planer i strategisk lederforum. Aftalestyring er sammenhængende målstyring og tænkning, fremmer en systematisk dialog mellem direktører – helt fra det strategiske niveau til det operationelle niveau, om de resultater, der skal nås.
	Retningslinjer er Forvaltningsbestemte	Implementere fælles retningslinjer i og mellem Forvaltninger	Implementere fælles retningslinjer i og mellem Forvaltninger - samt lokale tilpasninger.
	Udarbejde funktionsbeskrivelser for de medarbejdere, der ikke har i dag	Udarbejde og revidere funktionsbeskrivelser for alle	Udarbejde og revidere funktionsbeskrivelser for alle - træne betydningen af funktionsbeskrivelserne
Løn/HR	Løn og HR-konsulent - koordinere henvendelser til Nuuk løn/HR	Løn og HR-konsulent - rådgivning og varetage enkelte opgaver vedrørende løn/HR Tovholder – medarbejdersamtaler Rådgive ledere om HR-spørgsmål Rådgive i lønsager Rådgive og håndtering af komplicerede personalesager Personalepolitisk ledelsesinformation	Løn og HR-konsulent ansvar for alle HR-processer i Tasiilaq
	MUS og LUS er Forvaltningsbestemt	Planlægge MUS og LUS – forvaltningerne afholder.	Planlægge, ansvar for afholdelse og monitorere MUS og LUS
	Kursusvirksomhed tilrettelagt og deltagelse besluttes i Nuuk	Koordinere og beslutte deltagelse i samt indstille om behov for kompetenceudvikling	Beslutte deltagelse i Nuuk baserede kurser og tilrettelægge Tasiilaq baseret kursusprogram for ledere og medarbejdere i samarbejde med HR

Forslag til organisering af kommunekontor Tasiilaq 2018

Tema	Model 1	Model 2	Model 3
Borgerservice	Borgerservice light - henvisende funktion og aftalestyring	Borgerservice mini - Slå Ydelsesservice sammen med Borgerservice - synliggør kompetence til lokale beslutninger til nogle af de største sagsområder. Instruere om løft i service af borgere.	Ingen borgere skal henvende sig til Nuuk. Synliggør kompetence til lokale beslutninger på største sagsområder. Åbent kommunekontor 08-16 dagligt. Riv væggene ned og slå Velfærd og Arbejdsmarked, sammen med Børn og Familie og Borgerservice i fælles ledet betjening af borgerne. Aftale med Selvstyret om borgerinformation (og sagsbehandling) ift. skat, fangst og fiskeri.
		Kvalitetssikring og overholdelse af lovgivning lokalt - klagesager i Nuuk	Kvalitetssikring og overholdelse af lovgivning lokalt - klagesager behandles lokalt
	Uklart om der sker læring fra DSA	Lokale processer ift. læring fra DSA	Lokale processer ift. læring fra DSA

Anbefalinger - En mere effektiv organisering

Uanset modellen, der vælges, skal der ske et løft i kvaliteten af service overfor borgere. Personlige borgerhenvendelser skal fremover ekspederes direkte og på stedet i Tasiilaq. Det betyder samtidig, at der skal være en anden fokus på, hvilken effekt der er af afgørelsen.

Der vil derfor være en række must-win battles for enhedsforvaltningen, før den kan fremstå med såvel intern som ekstern effektivitet. Disse must-win battles er:

- Ingen borgere skal henvende sig til Nuuk
- Samskabelse og tværgående initiativer fx ift. fællesborgere
- Øge produktiviteten – kvantitativt og kvalitativt
- Antallet af unge på offentlig forsørgelse skal nulstilles
- Blive erhvervsvenlig

Den tidligere beskrivelse af den komplekse opgave for den kommunale forvaltning i Tasiilaq – sammenholdt med behovet for at gøre forvaltningen mere effektiv – betyder, at der skal en styrkelse af udførerkräften både i forhold til lovgivningen for den enkelte forvaltning samt i forhold til borgerens udfordringer, der i mange tilfælde går på tværs af den traditionelle forvaltningsopdeling.

Etableringen af en kommunal enhedsledelse i distrikt Tasiilaq, der kombinerer en organisering af funktioner med organisering i processer, kan løse denne organisatoriske udfordring. I forhold til det traditionelle organisationsdiagram udgør funktionerne det lodrette niveau og processerne det vandrette og tværgående niveau.

Der er brug for en stærk faglig specialisering og samtidig for hurtige og effektive processer.

Organiseringen af den kommunale enhedsforvaltning betyder, at de fleste ledere og medarbejdere har to tilhørsforhold til kommunen: Hver medarbejder har én faglig lokal afdelingsleder i Tasiilaq, som sørger for at medarbejderens og afdelingens faglige ekspertise trives og udvikles. Samtidig indgår medarbejderen i den samlede kommunale forvaltning for sektoren, som udgør den faglige back-up i forhold til sagsbehandlingen.

Organiseringen kan medføre frustration og spændinger i organisationen, fordi ledere og medarbejdere får flere referencer til at dele deres tid imellem og ikke mindst levere resultater til. I en hvilken som helst sammenhæng, hvor magten er delt mellem to parter, er der indbygget en latent magtkamp og dermed en risiko for strid og ubalance. For at forebygge, overvåge og håndtere disse potentielle konflikter foreslås etableret en aftalestyring, der udgår fra direktionen og som repræsenterer den samlede kommunale prioritering for alle forvaltningsområder for alle lokationer.

For at få denne kombinationsforvaltning til at fungere, må den overordnede leder for distrikt Tasiilaq have det nødvendige ansvar, beføjelser og ressourcer for sammen med afdelingsledere og medarbejderne at kunne drive og forbedre indsatserne på tværs af kommunekontoret.

Ambitionen om bedre kommunale service for borgerne vil ikke kunne nås, hvis Forvaltningschefen får det formelle ansvar for processerne, men mangler de nødvendige beføjelser til reelt at kunne styre og forbedre den samlede proces. I det tilfælde vil beføjelserne stadig ligge hos de enkelte Nuuk-baserede direktører og fagchefer, som hver især vil 'eje' processen, fordi de har budgettet og er dem, som medarbejderne refererer til. Der er en overhængende risiko for, at ambitionen om en mere effektiv kommunal organisering meget hurtigt vil fade ud med disse vilkår.

Med andre ord kræver den kommunale enhedsledelse en stærk topledelse, der kan holde balancen i organisationen og samtidig levere en bedre kommunal service til borgerne.

I def følgende beskrives og anbefales 4 indsatser for at gøre den kommunale enhedsforvaltning mere effektiv. Det er:

- Enhedsledelse
- Aftalestyring
- Borgerbetjening
- Lokale udviklingsprojekter

De fire indsatser gennemgås hver for sig nedenfor.

Enhedsledelse

Der er et behov for en samlet og fælles ledelsesmæssig indsats i distrikt Tasiilaq, der er synlig og nærværende og som samtidig har beføjelser, ansvar og myndighed til at iværksætte og følge op på relevante aktiviteter.

Det anbefales, at der som et pilotprojekt i 2018-2021 etableres en funktion som fælles Forvaltningschef med selvstændigt budget, planlægnings- og aktivitetsansvar for alle forvaltninger på kommunkontoret i Tasiilaq.

Pilotprojektet evalueres i første halvdel af 2021, og følges op på løbende.

Etableringen af en funktion som fælles Forvaltningschef vil påvirke den nuværende kommunale organisation i sin helhed, direktionens arbejdsmåde, funktionsbeskrivelser for alle ledere, politikernes rolle samt måden kommunen styres på.

Nedenfor gennemgås forskellige aspekter af etableringen af en funktion som fælles leder af den kommunale forvaltning i distrikt Tasiilaq.

Enhedsledelsen i Tasiilaq kan bestå af 3 lag:

- Fælles Forvaltningschef
- Afdelingsledere for forvaltningerne
- Ledere af decentrale institutioner

Alle ledere indgår i den lokale ledergruppe, der mødes ugentligt for at koordinere og planlægge aktiviteterne samt følge op på tidligere aftaler.

Lederne indgår desuden på tværs i andre samarbejdsfora på tværs af forvaltninger.

Forvaltningschefen - den fælles leder

Forvaltningschefen har det samlede overordnede kommunale ansvar for distrikt Tasiilaq. Det er det overordnede ansvar for, at borgerrettede opgaver leveres systematisk, ensartet og uvildigt af faglige kompetente medarbejdere, i forhold til den overordnede aftale (se senere) samt at budget, planlægnings- og inddragelsesprocesser udføres rettidigt og kompetent i forhold til de overordnede aftaler.

Forvaltningschefen har desuden driftsansvar for det politiske sekretariat, fælles administration, IT og HR og har desuden ansvaret for information til borgerne samt regelmæssig kontakt til eksterne interessenter.

Forvaltningschefen er den personaleansvarlige leder for afdelingslederne i Forvaltningerne og de decentrale institutioner.

Forvaltningschefen indgår i direktionen og deltager i direktionens mødeflader som tilforordnet medlem.

Forvaltningschefen refererer til kommunaldirektøren.

Afdelingsleder forvaltning

Afdelingslederen har ansvar for, at Forvaltningen udfører sine opgave rettidigt og korrekt og derved understøtter realiseringen af distriktets årsaftale.

Afdelingslederen er ansvarlig for den daglige økonomiske og planlægningsmæssige drift af afdelingen og er ansvarlig for en effektiv, stabil og kompetent tilrettelæggelse af arbejdet, så borgerhenvendelser håndteres i overensstemmelse med lovgivningen og lokale målsætninger. Afdelingslederen er ansvarlig for den daglige opfølgning på mål og resultater samt sikrer, at afdelingen bidrager til at relevant ny viden formidles og implementeres i organisationen.

Afdelingslederen er ansvarlig for daglig personaleledelse af afdelingens medarbejdere.

Afdelingslederen indgår i distriktets ledergruppe og indgår samtidig i relevante samarbejdsfora i den centrale forvaltning.

Afdelingslederen refererer til Forvaltningschefen.

Leder af decentrale institution

Lederen af den decentrale institution har ansvar for, at institutionen udfører sine opgave rettidigt og korrekt og derved understøtter realiseringen af institutionens årsaftale.

Lederen af den decentrale institution er ansvarlig for den daglige økonomiske og planlægningsmæssige drift af institutionen og er ansvarlig for en effektiv, stabil og kompetent tilrettelæggelse af arbejdet. Lederen af den decentrale institution er ansvarlig for den daglige opfølgning på mål og resultater samt sikrer, at institutionen bidrager til at relevant ny viden formidles og implementeres i organisationen.

Lederen af den decentrale institution er ansvarlig for daglig personledelse af institutionens medarbejdere.

Lederen af den decentrale institution indgår i distriktets ledergruppe og indgår samtidig i relevante samarbejdsfora i den centrale forvaltning.

Lederen af den decentrale institution refererer til Forvaltningschefen.

Kompetencer, uklarheder og konflikter

En hvilken som helst organisering vil involvere uklarheder, konflikter, stress og konkurrence blandt ledere. Der er mange årsager til dette, men umiddelbart skyldes mange konflikter, at ledelsesteamet ikke har klare meningsfulde og fælles mål, at man ikke træner samarbejde, og at ledere i mange tilfælde ikke tager konflikter.

Direktører og fagchefer for alle forvaltninger vil opleve, at deres funktionsbeskrivelse skal ændres og deres kompetencer skal foldes ud på en anden måde. Politik, initiativer og tiltag formidles nu fra forvaltning til borger gennem den fælles Forvaltningschef i Tasiilaq snarere end direkte personlig involvering af ledere, der er baserede i Nuuk.

Direktøren har således stadig det overordnede politiske ansvar for området, men udførelsen er placeret hos Forvaltningschefen i Tasiilaq.

Relationen kan sammenlignes med BUM-modellen, som opdeler opgaven i henholdsvis en **Bestiller**, en **Udfører** og en **Modtager**. I Tabel 6 vises, hvordan BUM-modellen kunne udfoldes i Tasiilaq distrikt.

Tabel 6: BUM modellen i Tasiilaq

	Direktør	Forvaltningschef
Bestiller	<ul style="list-style-type: none"> • Har ansvar for at formulere strategiske mål for Tasiilaq distrikt inden for den politisk besluttede ramme (lokalaftalen) • Strukturerede beskrivelse af standarder for ydelser og metoder 	<ul style="list-style-type: none"> • Har ansvar for at levere input til strategiske mål, fx beskrivelser af borgerbehov, forslag til initiativer etc. • Har ansvar for koordinering af bestillinger fra fagchefer til afdelingsledere/institutionsledere
Udfører	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrolfunktion igennem løbende opfølgning 	<ul style="list-style-type: none"> • Har ansvaret for at levere og dokumentere ydelser til modtagere • Har ansvaret for den økonomi, der relaterer sig til ydelserne • Har ansvaret for at kvalitetsstandarder overholdes • Dialog med direktør og fagchefer om resultater, aktiviteter og tiltag
Modtager	<ul style="list-style-type: none"> • Ingen kontakt med modtagere af ydelser i Tasiilaq 	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte kontakt med modtageren af ydelserne

Forvaltningschefen vil således agere som en forlængelse af den enkelte direktørs handlerum og fordi vedkommende er placeret i Tasiilaq kunne udføre aktiviteter og lede personale i overensstemmelse med lokale behov.

Direktøren vil således samtidig få en relativ lettelse i forhold til behovet for personlig tilstedeværelse i Tasiilaq, ligesom fagchefer vil kunne forlade sig på konkret og lokalt kendskab.

Etableringen af en funktion som Forvaltningschef i Tasiilaq vil således have en påvirkning på både den nuværende direktion og den eksisterende lokale ledelse i Tasiilaq. En anden organisering af den kommunale forvaltning i distrikt Tasiilaq bør derfor også involvere teambuilding på direktionsniveau og i den lokale ledergruppe.

Det handler her om at etablere nære relationer, der understøtter et fælles sprog og samarbejde, ligesom aftalestyringen vil kunne afklare ambitionsniveauet og behovet for teamarbejde, forebygge konflikter og proaktivt reparere relationer frem for undgåelse.

Behovet for ledere

Samlet set er det endvidere antagelsen, at der med en fælles og samlende leder bliver behov for færre, men dygtigere og mere effektive lokale ledere. En lang række af teams, afdelinger og/eller institutioner er relativt små. Dette andet lederlag bør derfor undersøges i forhold til, om det gøres mindre uden, at det vil påvirke ledelseffektiviteten, fx gennem en ændring af fortællingen af, hvad det vil sige at være leder. Konsekvensen af det vil være større faglige fællesskaber i større teams og samtidig ledere, der også er udførende på det operationelle niveau.

Et naturligt sted at det kunne være det store offentlige sagsbehandlingsområdet – Velfærd, arbejdsmarked, børn, unge og børn og familie – som kunne styrkes gennem udpegningen af en fælles leder, se senere om Borger-service.

Ændrede politikroller

Modellen med kommunal enhedsledelse og en områdechef med kompetence på direktionsniveau i distrikt Tasiilaq indebærer, at der sker et skift i politikerens rolle. Politikerens rolle har primært været drifts- og enkeltsagsorienteret med en slags løbende kontrolfunktion. Med modellen tildeles politikerne nye roller, som er mere politikformulerende og bestyrelsesmedlemsagtige, hvor politikerne ideelt set udøver sit lederskab gennem klare mål og visioner. Idealet er en adskillelse af politik og administration. Politikerne skal så at sige ikke direkte beskæftige sig med, hvordan administrationen fungerer, fordi man giver afkald på det driftsmæssige forvaltningsansvar, som fremover fastlægges i aftalestyringen (se senere).

Håndteringen af tværgående opgaver mellem udvalg og forvaltning, som fx initiativer der går på tværs af forvaltninger som indsatsen for unge, kunne varetages i tværgående strategiske temaudvalg, der igen kunne understøtte aftalestyringen. Sådanne udvalg kunne have karakter af ad hoc-udvalg og ikke egentlige stående udvalg med ansvar for den umiddelbare forvaltning.

Nå målet – aftalestyring

Samtidig med etableringen af en fælles og kompetent overordnet leder, der leder på tværs af forvaltningsområder, bliver der behov for at implementere et styringsdokument, der rækker på tværs af forvaltningerne og som kan styrke både den interne og den eksterne effektivitet.

Formålet med et sådan tværgående styringsdokument er:

- At sikre en samtidig dialog mellem forskellige kommunale Forvaltninger om mål og resultater inden for et givet område,
- At skabe synlighed om serviceniveau og sammenhæng mellem indhold og økonomi i institutionerne,
- At tildele lokale institutionsledere en høj grad af frihed inden for et fælles styrings- og ledelsesgrundlag udmøntet gennem aftalerne.

I denne sammenhæng betegnes styringsdokumentet for Tasiilaq lokalaftale.

Formålet er at give politikerne en overordnet mulighed for at bestemme retningen for udviklingen af kommunens service. Tasiilaq lokalaftale bliver så et styringsdokument, hvor direktionen udstikker en strategisk ramme for de enkelte direktørområder med henblik på at opnå en bestemt effekt af den kommunale opgaveløsning.

Aftalestyring sætter fokus på ledelsens og medarbejderens mulighed for at nå beskrevne mål gennem decentralt placeret ansvar og beslutningskompetence. Aftalestyringen giver endvidere et spillerum for den lokale institutionsleder, der sikres et ledelsesrum inden for den ramme, aftalerne opstiller. Aftalerne skal motivere de lokale institutionsledere til at sætte ord på, hvad institutionerne leverer til dagligt. Endelig er aftalerne med til at sætte fokus på behovet for udviklingsprojekter.

Det anbefales, at der med udgangspunktet i direktionens udmelding af rammer udvikles og implementeres en lokalaftale for Tasiilaq distrikt, vision, mål og resultatkrav.

Aftalestyringen er en måde til at opnå en bedre ressourceudnyttelse og en bedre tilpasning til borgerens behov og enhedens planlagte indsats. Den enkelte aftaleenhed har frihed til at tilrettelægge en fleksibel og økonomisk ansvarlig opgaveløsning under de politiske og økonomiske rammer, som aftalerne beskriver. Aftalestyringen vil sagtens kunne kombineres med den kontraktstyring, som ses på skole- og/eller teknikområdet, hvor opgaver udføres i henhold til en række timenormer.

En af fordelene ved en lokalaftale som styringsdokument er, at direktionens forventninger til den enkelte afdeling og/eller institution og dennes funktion bliver gjort klare i målformuleringen i aftalen. Det giver endvidere afdelingen og/eller institutionen et styringsgrundlag, som er koordineret, i overensstemmelse med og som udmønter kommunens overordnede målsætninger for Tasiilaq distrikt. Konkret vil Forvaltningschefen for Tasiilaq distrikt indgå en aftale med kommunens direktion om mål og resultater. Lokalaftalen afstemmes med de enkelte Forvaltninger og inden for den samlede strategiske ramme.

Hvordan, resultatet nås, ligger inden for Forvaltningschefens kompetence, så længe de enkelte aktiviteter ligger inden for budgetrammen, overholder aftalen og i øvrigt gældende lovgivning. Forvaltningschefen styrer og udvikler den kommunale service i Tasiilaq i overensstemmelse med lokalaftalens visioner og mål, så anvendelsen af kommunens ressourcer giver størst mulig værdi for kommunens borgere og brugere.

Et styringsdokument som lokalaftale Tasiilaq understøtter den kommunale sammenhæng og minimerer risikoen for, at kommunen opsplittes i uafhængige enheder uden fokus på helheden. Lokalaftalen understøtter samtidig både lokale initiativer og forankring, samtidig med at den giver mulighed for en samlet ledelse og styring af kommunen.

Aftalestyringen styrker dialogen mellem Forvaltningerne, fordi der skabes øget sammenhæng mellem mål, ressourcer og serviceniveau på tværs. Aftalen sikrer, at der lokalt er den størst mulig metodefrihed til opfyldelse af aftalernes mål.

Dialogen om mål og resultater skaber derfor ligeværdighed, fordi aftalens parter – direktion og Forvaltningschef - skal efterleve aftalens indhold, ligesom der er mulighed for at få indflydelse på aftalens indhold herunder påvirke valg af strategier og fokusområder. Dialogen styrker således det fælles ejerskab til mål, indsatser og resultater i direktionen.

Aftalen indgås mellem:

- Kommunaldirektør og direktionen
- Direktører/forvaltningschefen

I Tasiilaq bør forvaltningschefen have muligheden for at indgå aftaler med lederne af de decentrale enheder. Disse aftaler vil skulle indgås i forhold til aftalen for Tasiilaq distrikt, som så er afstemt med de enkelte direktør-områder.

Aftalens omdrejningspunkter kunne være:

- Vision og mål
- Visionsmål
- Kvalitetsmål
- Personalemål

Hver mål beskrives SMART – Specifikt, Målbart, Attraktivt, Relevant og Tidsfastsat

Aftalen indgås som hovedregel inden årets udgang efter budgetvedtagelsen og har en varighed på et finansår.

Der laves en kvartalsvis opfølgning på opnåelse af mål og resultater.

Et simpelt årshjul for aftalestyringen kunne se således ud:

- Januar: Aftaler træder i kraft
- Februar: 4. opfølgning - Rapportering på foregående års aftale
- Marts:
- April: 1. opfølgning
- Maj
- Juni
- Juli: 2. opfølgning
- August: Budgetseminar

- September: Fagudvalg diskuterer politikområder
- Oktober: 3. opfølgning. Budgetvedtagelse
- November: Aftaler udarbejdes
- December: Aftaler indgås

Målstyring og økonomistyring kobles i aftalestyringen med dokumenter og proces.

Politikerne vil samtidig få nogle muligheder for en konkret indsigt i, hvad de enkelte institutioner bidrager med og derfor også sikre et mere velinformeret beslutningsgrundlag for kommende initiativer.

Kulturforandring

Med ændringen af den kommunale forvaltning i Tasiilaq vil der være behov for at iværksætte en proces, der forandrer den nuværende sagsbehandlings- og borgerbetjeningskultur.

Omdrejningspunkterne for denne proces er dels aftalestyringen og dels kompetenceudviklingsprogrammer for både medarbejdere og ledere. De gennemgås kort nedenfor.

Aftalestyringen er et centralt element i den kulturforandningsproces, der er nødvendig for at opnå en mere effektiv kommunal forvaltning.

Aftalestyringen bør derfor indeholde en vision for den fremtidige servicekultur for distriktet og herunder en beskrivelse målene for de ønskede for distriktet.

I aftalen beskrives desuden de konkrete forandringer, der er nødvendige for at nå henimod en anden og besluttet servicekultur. De konkrete forandringer fastlægges med milepæle, mål og delmål, ligesom der skal laves en udførlig implementeringsplan, der præciserer, hvem der er ansvarlige for at gøre hvad hvornår.

En del af den samlede forandningsproces skal understøttes af et kompetenceudviklingsprogram for både ledere og medarbejdere. Lederne skal dels lære at arbejde i relation til aftalestyring og dels forstå lederens rolle og værktøjer i forandningsprocesser. Medarbejderne skal derudover trænes til at udfolde de nye servicemål – både i forhold til at forstå målene, og hvordan man arbejder kommunikativt med borgerne i forhold til deres personlige henvendelser.

Endelig er det væsentligt, at der sker en løbende og målrettet kommunikation om opfølgningen på aftalestyringen til alle interessenter, hvor der måles på resultaterne i forhold til målene.

Det foreslås, at der iværksættes et delprojekt omkring udviklingen af et kompetenceudviklingsprogram, som løber parallelt med udviklingen af et koncept for aftalestyringen samt for borgerbetjeningen (se nedenfor).

Fælles og helhedsorienteret betjening af borgere - Borgerbetjening

Borgerservice i Tasiilaq kan blive afgørende for en væsentlig anden borgeroplevelse af den kommunale service samt forvaltningens effektivitet. Borgerbetjeningen er der, hvor borgerens oplevelse af kommunal effektivitet formes og opleves.

Den direkte betjening af borgerne – sammen med den fælles og samlende leder - er nøglen til en mere effektiv enhedsforvaltning.

Udgangspunktet for borgerbetjeningen er ikke, hvad sagsbehandlerne kan beslutte eller ikke, men om ledelse af betjeningen således, at borgeren ikke går med uforrettet sag, men at sagsbehandleren løser borgerens udfordring.

Der er med andre ord behov for en samlet turn-around af borgerbetjeningen, hvor der fremover bør ske en udnyttelse af den formelle kompetence til borgerens bedste. Det foreslås derfor, at borgerbetjeningen organiseres ud fra følgende initiativer:

- Fælles ledelse af velfærd og arbejdsmarked og børn og familie samt borgerservice
- Slå ydelsesservice, borgerservice og børn og familie mandskabsmæssigt sammen
- Ingen tidsbestilling – adgang i rådhusets åbningstid
- Riv væggene ned – et stort rum
- Gode faciliteter for at borgere kan lave selvbetjeningsløsninger – dvs. adgang til PC'ere med hjælp til selvbetjening (hyr nogle unge mennesker med IT-interesser)

En omlægning af Borgerservice fra et 'light' regime, der primært er en henvisningsskranke til at være der, hvor borgeren får løst sin personlige henvendelse, vil muliggøre en væsentlig ændring af borgerens oplevelse af den kommunale forvaltning.

Den organisatoriske ramme for håndteringen af borgerservicefunktionen i fremtiden, som en del af løsningen på de kommende års udfordringer, beskrives herunder.

Det strategiske formål med etableringen af en fælles og helhedsorienteret Borgerservice, der løser borgerens henvendelse er:

- Fodslag omkring en fælles kommunal servicepolitik, som klart formulerer, hvordan mødet med kommunen skal opleves af borgerne.
- Gradvis udvikling en servicekultur, hvor medarbejderen som udgangspunkt altid tager udgangspunkt i borgernes behov.
- Ledelsesmæssig fokus på borgerserviceopgaven på tværs af de relevante forvaltninger bl.a. med henblik på at samstemme politikker og praksis for håndteringen af borgerserviceopgaven.
- Ledelsesinformation omkring udviklingen i borgernes henvendelsesmønstre muliggør løbende opfølgning og tilpasning af organiseringen.

Praktisk skal organiseringen af Borgerservice struktureres og organiseres, så den imødekommer borgerens nuværende og fremtidige behov, herunder:

- Understøtter borgernes forventning om individuel behandling og svar på spørgsmål
- Understøtter en helhedsorientering i sagsbehandlingen, så alle borgerens fordringer vurderes under et
- Understøtter balancen mellem god service og agere myndighed
- Effektiviserer ressourceudnyttelsen
- Styrker digitaliseringsindsatsen

Implementeringen af en samstemt strategisk tilgang til borgerserviceområdet på tværs af forvaltninger må forventes at tage tid. I den forbindelse er et vedvarende ledelsesmæssige fokus på opgaven afgørende for, at processen ikke "sander til". Hvis rejsen mod fremtidens borgerservice føres til ende både strategisk og organisatorisk, er der ingen tvivl om, at borgere i Tasiilaq vil opleve et væsentligt løft i sagsbehandlingskvalitet og effektivitet i borgerbetjeningen mærkbart.

Det anbefales, at der iværksættes et projekt med henblik på organisering af en helhedsorienteret og sagsbehandlende Borgerservice i Tasiilaq som en del af proces og tidsplanen for implementeringen af den kommunale enhedsforvaltning.

Nedenfor angives en række principielle forslag og fokuspunkter, der bør tages højde for i det fremadrettede arbejde.

Helhedsorienteret sagsbehandling – borgerens retssikkerhed

Borgerservice bør udføre en helhedsorienteret sagsbehandling. Organiseringen bør fokusere på at minimere risikoen for, at helhedssynet for borgeren forsvinder, og borgeren måske dermed kun får løst den specifikke opgave, som borgeren henvender sig med, og ikke alt det, som ligger i forlængelse af opgaven. Organiseringen bør altså fokusere på behovet for at understøtte borgerens retssikkerhed.

Fokuspunkt: Det skal sikres, at der sker en introduktion og oplæring i den helhedsorienterede sagsbehandling af de medarbejdere, der varetager sagsbehandlingen i Borgerservice, så borgerens retssikkerhed sikres.

Fokuspunkt: Der skal arbejdes målrettet med forandringsprocessen for opbygningen af en effektiv og helhedsorienteret Borgerservice med respekt for forskellige kulturer inden for forskellige lovgivningsområder samt mulighederne for, at medarbejderne supplerer hinanden i en fælles opgaveløsning.

Fokuspunkt: Der skal være en tydelig kommunikation og afklaring omkring samarbejdsfladerne i forhold til medarbejdernes opgaveløsning. Samtidig skal det i kommunikationen overfor borgerne være tydeligt, hvilke opgaver de kan forvente at få hjælp til.

Ledelses- og forvaltningsorganisering

Organisering og ledelse er vigtige faktorer i forhold til, hvor godt det lykkes at arbejde med at udvikle en integreret og helhedsorienteret Borgerservice. Der bør være en leder for Borgerservice, der er ansvarlig for strategi, arbejdsprocesser og konkrete resultater af arbejdet i Borgerservice.

På Borgerservice i Tasiilaq vil der være længere mellem henvendelserne, ligesom henvendelserne ofte vil være forskelligartede. Det kan derfor være svært at opretholde kontinuitet og høj faglighed i sagsbehandlingen. Der er derfor behov for at sætte fokus på organisering af arbejdet.

Fokuspunkt: Det skal sikres, at der sker en etablering af én ledelse af de enheder, der indgår i Borgerservice. Hvis det ikke er muligt, etableres et formelt ledelsessamarbejde mellem de deltagende enheder.

Fokuspunkt: Det skal sikres, at Borgerservicemedarbejderne varetager opgaverne kontinuerligt, og at medarbejderne løbende vedligeholder deres kompetence, mestring og praksis i forhold til opgaven.

Organisering

Borgerservice bør organiseres med en front og et bagland.

I fronten ankommer borgeren til Borgerservice trækker vedkommende et nummer (visitationen) og gør herefter til en personlig skranke, hvor borgerens personlige henvendelse behandles. Fronten er bemandet af 'fagspecialister'. Fronten består desuden af et selvbetjeningsområde, hvor borgeren kan anvende PC'ere og opkobling til de personlige henvendelser. Selvbetjeningsområdet er assisteret af medarbejdere, der hjælper borgerne, hvis der er behov for det.

Baglandet varetager telefoniske henvendelse og fordeling af mails (postliste og journalisering af indgående korrespondance) og leverer support til fronten på alle tænkelige områder. Baglandet står også for vedligeholdelsen af den digitale selvbetjening, opdatering af information til borgerne mv.

I praksis er de sagsbehandlere, der ikke i øjeblikket er optaget af frontopgaver, placeret i baglandet. I en konkret arbejdsplanlægning vil der være behov for, at alle funktioner i Borgerservice dækkes af 3 medarbejdere, så funktionen er bemandet til enhver tid – uanset ferie, sygdom, uddannelse og andet.

Fokuspunkt: Opmærksomhed omkring borgere, som ikke umiddelbart kan anvende de digitale services og/eller forstår meddelelser fra offentlige myndigheder. Det kan være borgere, der er fremmedgjorte i relation til kommunen, ældre, borgere der ikke har en pc, eller som mangler digitale kompetencer, har svært ved at læse, skrive eller ikke behersker Vestgrønlandsk og/eller dansk. Borgerservice har et særligt ansvar i forhold til at tage hånd om disse borgere.

Fokuspunkt: Den hidtidige skrankerelation vendes på hovedet. Nu skal borgerens personlige henvendelse løses på stedet. Borgerservice skal derfor bestå af nogle nye medarbejderprofiler, som kan håndtere borgerhenvendelserne ud fra princippet om en indgang til løsning af henvendelsen. Profilen handler om fagspecialist med stærke kommunikative og servicemæssige kompetencer. Fagspecialister i fronten vil betyde, at flere sager kan straksafklares, og at medarbejderen i øvrigt kan søge de relevante oplysninger, hvis og når det er nødvendigt.

Fokuspunkt: For at undgå flaskehalse er Borgerservice åben for personlig og telefonisk henvendelse i hele arbejdstiden.

Fokuspunkt: Der bør udarbejdes ensartede retningslinjer for god service, både ved personlig henvendelse, mails og telefonisk, herunder svarfrister samt indhold i svar.

Det fysiske rum

Det fysiske rum har indflydelse på, hvordan borgeren opfatter myndighedsopgaven. Borgerservice er et "myndighedsrum", hvor opgaven skal kunne løses uproblematisk og uden at overskride intimsfæren. De opgaver, som kræver fortrolighed og/eller bringer følelser i spil, f.eks. afgørelser og afslag, kræver et særskilt samtalerum.

Væggene i midten af centralrummet bør rives ned; der bør etableres et arbejdsrum med 6-8 arbejdspladser for sagsbehandlere, hvor borgere kan få håndteret ukomplicerede henvendelser. Sagsbehandling og henvendelser, der kræver diskretion, henvises til 2 samtalerum, der etableres på hovedetagen.

Der kan samtidig eksperimenteres med læserum, børnehjørne og lignende.

Fokuspunkt: Det skal sikres, at der sker en etablering af et fælles fysisk myndighedsrum med tilhørende samtalelokale.

Oplæring og kompetenceudvikling

Det er nødvendigt med tid og oplæring i nye funktioner og roller. Med den rette oplæring i ryggen og mulighed for assistance ved komplikationer og behov for specialviden vil medarbejderne kunne løse opgaven.

Fokuspunkt: Der skal løbende ske en oplæring og kompetenceudvikling, så medarbejderne kan varetage borgerserviceopgaver sikkert og forsvarligt.

Lokale udviklingsprojekter

Kommuneqarfik Sermersooq kan ikke løfte den offentlige forvaltningsopgave i Tasiilaq. Der er behov for at trække på flere og andre ressourcer end lige de, der findes i den kommunale forvaltning.

Der er samtidig behov for at ændre en offentlig forventningskultur, hvor borgeren forbliver passiv, indtil den kommunale forvaltning træder til.

Der er behov for at opbygge social modstandskraft og forandringsparathed i forhold til borgerens social situation og udsathed. Det erkendes, at det ikke vil være et let projekt eller hurtigt opnåeligt resultat. Der må derfor anvendes en langsigtet strategi med det sociale sigte om at mindske afhængigheden af offentlig forsørgelse samt reducere udsathed.

Bidrag fra borgere og ansatte, samtaler og observationer fra Task Force Tasiilaq peger på tre spor, der kunne være velegnede indsatsområder:

- Et beskæftigelsesspor – målrettet unge og familieforsørgere
- Et erhvervsspor – målrettet iværksætter og selvbeskæftigelse
- Et ungdomsspor – målrettet selvstændighed og brud med den sociale arv.

Det anbefales, at der iværksættes en række udviklingsprojekter inden for de spor og som baseres på borgerinddragelse og samskabelse.

Fokus i projekterne skal være på at opbygge erfaringer med at handle selv og ikke vente på det offentlige i forhold til egen livssituation.

Det er derfor afgørende, at projekterne formuleres igennem borgerinddragende aktiviteter – på samme måde som den proces, der rapporteres her – og at den kommunale indsats begrænses til facilitering og løbende støtte.

Det er samtidig væsentlig, at projekter drives og udvikles af deltagerne selv, fordi projekterne i sidste instans handler om at skabe sociale rollemodeller og erfaringer for forandring af borgernes egen livssituation.

7. Proces- & tidsplan

Proces og tidsplanen for implementeringen af enhedsforvaltningen i Tasiilaq er ordnet i forhold til direktionens beslutningsproces, involvering af Kommunalbestyrelsen samt den relevante tid for ansættelse af en ny leder.

Marts

Uge 13: Drøftelse af udkast til rapport på direktionsmøde og beslutning om 4 anbefalinger

April

26.04: ØU - Drøftelse af beslutningsforslag om enhedsforvaltning Tasiilaq

Uge 17: Begynde udarbejdelse af opslag og projektbeskrivelser

Uge 17: Udarbejde forslag til stillingsopslag for Forvaltningschef Tasiilaq

Juni

04-05.06: Kommunalbestyrelsen - Orientering om udvikling af enhedsforvaltning i Tasiilaq.

06-09.06: Direktionens besøg i Tasiilaq

Uge 24: Samtaler om stilling som Forvaltningschef

Uge 24: Påbegynde udvikling af koncept for aftalestyring

Påbegynde udvikling af koncept for borgerbetjening, inklusiv servicepolitik med mål og nøgletal

Påbegynde kortlægning af behov for kompetencer samt kompetenceudviklingsplanlægning, herunder koncepter, beskrivelse af standarder og metoder for sagsbehandling, it-rammer og fysisk omstilling.

Juli

Uger 27-30: Sommerferie og arbejde med enkelte projekter

August

Uge 31: Tiltrædelse af Forvaltningschef og iværksættelse af proces om aftalestyring og koncept for borgerbetjening.

Uge 33: ØU - Beslutning af koncept for aftalestyring og borgerbetjening, herunder kompetenceudviklingsplan

Beslutning om fysisk omstilling

Beslutning om iværksættelse af konkret proces og tidsplan for aftalestyring og borgerbetjening

September

Uge 35: Alternativt - Tiltrædelse af Forvaltningschef og iværksættelse af proces om aftalestyring og koncept for borgerbetjening.

8. Bilag A

Oversigt over samtlige modtagne forslag til forbedringer.

Resume - Samtaler Tasiilaq ledere 06.02 2018

7 ledere

Generelle observationer

- Stor vilje til forandring
- Peger på nogenlunde samme forbedringsmuligheder
- Uformelle strukturer for ledelse – løser dagligdags udfordringer
- Fremtidig model skal bygge på gode samarbejde i den enkelte forvaltning
- Hvis centraliserede funktioner ikke fungerer smidigt og hjælpsomt, er der ingen grund til centraliseringen.

Hvad fungerer godt

- Stabil personalesituation og samarbejde på tværs (inden for afdelingen)
- Arbejds miljø og generelle rammer
- Hjælpe hinanden uden formelle regler og retningslinjer

Nuværende vilkår for effektiv ledelse

- Silotænkning
- Nogle aktive, strukturerede og planlagte relationer til ledere i Nuuk – andre mere sporadiske, ustrukturerede og tilfældige
- Funktionsbeskrivelser – hvis de findes – er ikke et værktøj i dagligdagen
- Ledere tager mere til Nuuk, end ledere fra Nuuk kommer til Tasiilaq
- Mangler forventningsafstemninger mellem Nuuk og Tasiilaq
- Erfaringer med planlægning af aktiviteter – meget forskellige
- Refererer til flere chefer i Nuuk selvom områderne her i Tasiilaq er meget små
- Opgaver adskilt fra personaleledelse
- Uklarhed om den formelle myndighed
- Udfordres af medarbejdere på regeltolkninger og lign.
- Nuuk bliver betragtet som autoriteten når og hvis konflikter
- Øget digitalisering skaber udfordringer på grund af dårlig forbindelse og gør, at ledere ikke bliver fortrolige med systemerne
- Mangler psykologer og terapeuter
- Ensomhed som leder

Forbedringsforslag

- Løn/HR-funktion i Tasiilaq
- Forbedringer i IT-forbindelse
- Færre ændringer og mere stabilitet i økonomistyringen (debitorsystemer)
- Behov for at kunne træffe beslutninger om brug af faciliteter og ressourcer her
- Bedre styring fra Nuuk
- Mere synlig ledelse
- Genbesøge organiseringen af Borgerservice – fokus på fællesborgere og flere sager, der afgøres i Borgerservice
- Fælles aktiviteter som julefrokost og lign.
- Mulighed for at lave egen strategi i forbindelse med strategien for hele kommunen – diversitet i politik og måde den bliver implementeret på
- Behov for at opbygge kapacitet i foreningsliv til at håndtere aktiviteter selv
- Borgere har behov for mere viden om, hvad de har ret og pligt til

Fremtidig organisering

- Behov for borgernære beslutninger – genbesøg af kompetencer og organisering (Borgerservice?)
- Behov for fælles leder – tæt på
 - Overordnet overblik og opfølgning
 - Samle, lede og koordinere mellem afdelinger
 - Økonomisk ansvar (overordnet)
 - Ansætte og afskedige lokale ledere
 - Kvalitetssikring
 - Del af Nuuk ledergruppen
 - Kompetencer
 - Saglig, behandle ens (dvs. forskelligt og efter behov) og uden favorisering af venner/bekendte/kammerater
 - Loyalitet overfor beslutninger
 - Godt kendskab til området
 - Komme herfra/komme udefra
 - Lokal med høj uddannelse
 - Triple-sproget
 - Gode samarbejdsevner

- Konsekvens
 - Ændre funktioner og kompetencefordeling for ledere i Nuuk

- Klare beskrivelser af hvem der har ansvar for og hvem der gør hvad (funktionsbeskrivelser +) – vil skabe klarhed og gennemsigtighed
- Beskrivelser af arbejdsprocesser
- Kontraktstyring – klarhed over hvem der gør hvad for hvem og hvorfor – som en del af koordineringen
- Lederforum – nødvendig og mulighed for gensidig information og koordinering af løsninger

Resume - Samtaler Tasiilaq medarbejdere 07.02 2018

18 medarbejdere

Generelle observationer

- Manglende information og beslutninger der træffes uden inddragelse, betyder at man ikke oplever sig selv som en del af kommunen
- På den anden side - tematisering
- Lidt lige som at være tilbage i firserne
- Vilje til forandring
- Peger på nogenlunde samme forbedringsmuligheder
- Uformelle strukturer for ledelse – løser dagligdags udfordringer
- Sociale problemer – arbejdsbelastning – hænger sammen med manglende mulighed for uddannelse og høj arbejdsløshed
- Behov for at udnytte potentialet i ungdommen – lære dem at gå på arbejde etc.

Hvad fungerer godt

- Passer godt på hinanden i afdelingen
- Samarbejde inden for afdelingen - vi stoler på hinanden i min afdeling - vi hjælper hinanden på tværs i min afdeling
- Hjælper hinanden uden at skele til formelle regler og retningslinjer
- Kender borgerne
- Velvilje i forhold til projekter og aktiviteter
- Faglig autonomi
- Mulighed for at tilkalde terapeuter fra Nuuk
- Min leder bestemmer, hvad vi medarbejdere skal lave
- Min leder er tilgængelig, respektfuld og hjælpsom.
- Jeg har konkrete retningslinjer for, hvad jeg skal lave hver dag.

Nuværende vilkår for effektiv opgaveløsning

- Mangler kompetence til at beslutte sager - beslutningskraft
- Kultur – isoleret og tempoet langsommere.
- Hårdt fordi man arbejder 'alene' – måske er den eneste, der har opgaven
- Ledere i Nuuk kender ikke forholdene her – beslutninger er i ubalance
- Afstanden til Nuuk er for stor – Tasiilaq kommer til sidst altid
- Kommandotone fra Nuuk – ingen forklaringer eller svar
- Forfordeling af ansatte i Nuuk i forhold til uddannelse og kurser, som kunne være lige så nødvendige her
- Mangel på fælles værdier
- Lokale ledere følger egne regler

- Eksempler på kønsdiskriminerende og chikanerende adfærd

- Løn og HR meget frustrerende – får ikke svar
- IT er meget langsomt
- Socialrådgivere kan ikke magte sagerne – for komplekse
- Mangler funktionsbeskrivelser
- De kompetencer, der sættes ind i sager, er ikke altid de rigtige
- Kommunaldirektøren har ikke været i Tasiilaq endnu
- Tasiilaq er Tunu (bagsiden) og bliver behandlet sådan
- Uddannelse i Piersaarfik skal være mere professionel – behov for håndværkere, sprog og husflid uddannelser
- Forglemmelser, generelt usikkerhed og mangel på information er dagligdag (indkaldelse til workshop – skal I med eller ikke?)
- Arbejdet påvirkes negativt hver gang der skiftes fagchef eller direktør
- Opleves skamfuldt og negativt når plejefamilier ikke får vederlag, og man skal bede dem om at fortsætte
- Mangler overblik og gennemsigtighed over organisering, og hvem der gør hvad
- Manglende kompetence betyder dequalificering – så hvad skal man bruge uddannelse til?
- Hører aldrig om sagen når den først er sendt til afgørelse i Nuuk
- Kan ikke forklare borgeren hvorfor der er givet afslag, når borgeren henvender sig (har ikke adgang til sagsakter) – kan kun give telefonnummer på sagsbehandler i Nuuk – gør at sagsbehandlerne får dårligt omdømme.
- Borgerservice er opbygget som i DK, men det her er Tasiilaq
- Borgerservice området – meget varmt om sommeren og kun få muligheder for ventilation.
- Sagsbehandlingen overholder ikke sagsbehandlingslovens bestemmelse om tilbagemelding inden for 10 dage – går tit op til 3 måneder.
- Fået lov til at tildele licenser til fangst og fiskeri (2019), men kvoter er uretfærdige og forfordeler Vestkysten – kun fange 25 isbjørne og 16 narhvaler
- Uretfærdigt at man ikke kan få licens til fangst og fiskeri, hvis man har fået offentlig hjælp
- Behov for massivt løft i forhold til selvtillid
- Vold som sprog blandt børn og unge
- Børn og forsømte
- Frustrerede over, at lønkontoret i Nuuk fungerer så dårligt.
- Det gode ved storkommunen er dog alle de penge, vi får fra Nuuk. Derfor går jeg ikke for alvor ind for selvstændighed.
- Det er p.t. så lange svarfrister, at nogle borgere bliver smidt ud af deres bolig, udelukkende pga. langsom og sagsbehandling omkring betaling af el og husleje.
- Min fysiske arbejdsplads er for lille.
- Efter at storkommunen er blevet indført, er det blevet meget sværere at få svar. Dette gælder både som medarbejder og som borger. Fx er det meget vanskeligt at få et korrekt svar på, hvor mange feriedage man har tilbage. Man får ikke svar, og der bliver lavet mange fejl. Det ville være en stor forbedring, hvis man kunne få hurtigt og korrekt svar lokalt.
- Der er mange på boligventeliste, men samtidig er der tomme boliger her i byen. Jeg tror det skyldes, at Ise-rit også venter på svar fra Nuuk.

- Det er svært at komme i kontakt med ledelsen i Nuuk. Der mangler en lokal leder, som kan give hurtige svar. Det vigtigste i mit arbejde er at kunne give borgerne hurtige og korrekte svar. En lokal leder vil desuden kunne sikre, at alle på tværs af forvaltninger får den information, som vedrører alle.
- Jeg kunne ønske mig en fælles oversigt over, hvem der arbejder hvor, og hvem der holder ferie, er syg, mv. Så vil jeg bedre kunne informere borgerne, så de kun behøver at henvende sig ét sted.
- Jeg kunne ønske mig en klar beskrivelse af min opgave (Stillings- og funktionsbeskrivelse).
- Der er brug for en samlet styring af informationsstrømmen til borgerne. Det skal foregå her, lokalt.
- Man bliver nødt til at forholde sig til, at der er brug for forskellige løsninger i Nuuk og Tasiilaq. Man kan ikke bare gennemtrumfe Nuuk-løsninger her, for det virker ikke.
- Ingen standardløsninger. Forholdene er anderledes i Tasiilaq end på Vestkysten.
- Der er sket en markant forringelse af servicen fra lønkontoret i efteråret 2017. Der sker langt flere fejl. Før tog det 10-15 dage fra månedslønsudbetaling til bruttolønlisten landede hos lederen. Men nu er den seks måneder undervejs.

Forbedringsforslag

- Når man har driftsansvar for et ledelsesområde, skal økonomiansvaret følge med. Økonomiansvaret skal uddelegeres.
- De som har beslutningsretten skal kende virkeligheden i bygderne. Ellers træffer de beslutninger som ikke virker lokalt.
- Brug for gode værktøjer og kurser
- Lederuddannelse og personlig udvikling af ledere – lokalt program for ledere og leder udvikling i Tasiilaq
- Borgeruddannelse – hvad kan man og hvad må man?
- Brug for at man følger de samme regler og reglerne gælder for alle
- Træning i positiv kommunikation
- Brug for funktionsbeskrivelser – klare beskrivelse af hvem der laver hvad hvordan
- Behov for viden, information og kommunikation
- Mere i løn og ordentlige boligforhold kan tiltrække bedre og mere kvalificeret arbejdskraft
- Behov for aktiviteter, der skaber fællesskab
- Effektivisering er nødvendig – 400 ansatte til 3000 borgere!
- Kompetence til at oprette brugere i Winformatik
- Behov for information om muligheder og betingelser i IT-systemet
- Robusthed ved skift af ledere
- Samarbejde mellem afdelinger – mangler information
- Løn/HR medarbejder i hver by – svare straks og løse problemer
- Lønkontoret tilbage til Tasiilaq
- Løbende opdatering af hjemmesiden – hvem er hvem, og hvem sidder hvor
- Organisationsplan – få et overblik over organisationen
- Telefonliste – så man ved, hvem man kan kontakte
- Ferielister så man kan levere bedre service til borgerne.
- Beslutningskompetence i forhold til ansøgninger om børnetilskud og boligsikring
- Informations- og oplysningsprogram fx, foredrag og lign.

- Fællesmøder
- Arbejdsplanlægning – bør tage højde for ekstra arbejdspress mandage og efter lønningsdage.
- Genindføre Tasiilaq kommune - borgerne vil kunne få hjælp ét sted, hurtigt og lokalt. Husleje og el bør kunne betales lokalt. Der sker for mange fejl, når det sker i Nuuk, tager meget lang tid og er meget svært at få rettet fejlene. Selv modtagere af offentlig hjælp bliver smidt ud af deres boliger, fordi sagsbehandlingen fra Nuuk er så langsom.
- Der bør være lokal beslutningskompetence for betaling af el og husleje, for kendskabet til den enkelte borger er helt afgørende for at kunne træffe den rigtige beslutning. Ansøgning om "beregning" (?) bør dog stadig foregå i Nuuk. Det er en beskyttelse af de lokale sagsbehandlere, at det foregår i Nuuk. Hvis det blev flyttet til Tasiilaq, ville borgerne stå på kontoret hele dagen og lægge pres på dem.
- De to dele af socialforvaltningen (Børn og familie og velfærd) bør ligge under samme tag på grund af de mange fællesborgere.
- Flytte Teknisk afdeling væk fra Rådhuset, for de har ikke så mange samarbejdsflader med øvrige forvaltninger.
- Samle administrative funktioner på tværs af forvaltninger på ét sted i den kommunale forvaltning i Tasiilaq. Derved vil man kunne opnå specialisering.
- Forbedre samarbejdet på tværs af forvaltninger. Der skal findes fælles løsninger på indkøb, lager og administration.
- Mere ansvar til Tasiilaq.
- Der bør kunne laves en fleksibel løsning på båndbredden. En anden satellit, fx forsvarrets?
- Jeg mangler en opdateret stillings- og funktionsbeskrivelse. Løn og ansvar bør følges ad.
- Der skal laves introduktions- og uddannelsesforløb for nye ledere her i Tasiilaq. Nye ledere skal have støtte og vejledning i at udføre opgaven. Anerkendende ledelse er en mangelvare. Nye ledere skal lære at anerkende medarbejderne for det, de er dygtige til.
- Ønske om en mere smidig måde at lave løn på.

Fremtidig organisering

- Behov for fælles leder – tæt på
 - Overordnet overblik og opfølgning
 - Samle, lede og koordinere mellem afdelinger
 - Økonomiansvar
 - Sikre at beslutninger er rodfæstede i lokale forhold
 - Arbejdsplanlægning
 - Udarbejde retningslinjer (sikre at det sker i Forvaltningerne og at de er lokalt tilpassede)
 - Ansvar for fællesmøder og fælles aktiviteter – både ledere og medarbejdere
 - Løse konflikter på stedet
 - En man kan gå ind til
 - Være der når ledere i Nuuk holder op – større robusthed
- Kompetencer

- Saglig, behandle ens (dvs. forskelligt og efter behov) og uden favorisering af venner/bekendte/kammerater
 - Loyalitet overfor beslutninger
 - Komme udefra /lokal
 - Gode samarbejdsevner
 - Erfaringer
 - Konsekvens
 - Styr på budget
 - HR og ansættelsesprocedurer
 - Samarbejde med ledere i Nuuk
- Beslutningskompetence i Borgerservice (og generelt) - borgerne vil kunne få hjælp ét sted, hurtigt og lokalt – forhindre sociale konsekvenser som udsættelse af bolig som blot fører til at en anden del af forvaltningen skal assistere borgeren
 - Behov for gennemgang af mulige delegations områder med fokus på de områder, hvor der er mange sager, som fx:
 - Husleje
 - El
 - Børnetilskud
 - Boligsikring
 - Oliebevilling
 - Fokus på analoge arbejdsgange og opkvalificering af medarbejdere til at assistere og støtte borgere i sagsoplysning:
 - Henvendelser til Nuuk – telefonisk eller digitalt
 - Hjælp til brug af PC – fx ung timelønnet medarbejder på faste tider om ugen
 - Fastnettelefon til borgerhenvendelser til Nuuk
 - Evt. samarbejde med Selvstyret om afgørelser og information i forhold til:
 - Skat
 - Licenser mv. om fangst og fiskeri
- Lokal løn/HR-funktion
 - Være front i forhold til den centrale lønbehandling og HR-proces
 - Kunne lave ansættelseskontrakter mv.
 - Uddannelsesforløb for lokale ledere - lederuddannelse og personlig udvikling af ledere i Tasiilaq
 - Tilrettelægge lokal kursusvirksomhed for medarbejdere
 - Fraværs- og ferielister
 - Vedligeholde funktions- og stillingsbeskrivelser (ikke udarbejde disse – ansvaret ligger hos ledere – men sikre og kontrollere, at alle medarbejdere har disse)
- Fælles administration og indkøb
 - Vedligeholde og formidle organisationsdiagram og kontaktoversigt
 - Udvikle lokal løsning for indkøb

- Lokal oprettelse af brugere (Winformatik)
- Assistance til brug af IT, kopimaskiner etc. – ansæt unge timelønnede
- Fokus på fællesborgerne og den koordinerede indsats - lægge 'Velfærd' sammen med 'Børn og Familie' (operere med en anden Forvaltningsstruktur end i Nuuk)
- Borgeroplysning

Resume - Samtaler Tasiilaq lokaludvalg 07.02 2018

4 deltagere

Generelle observationer

- Mange positive værdier i lokaludvalget – skaber fællesskab i byen gennem aktiviteter
- Digitalt skel og centralisering fører til magtesløshed og resignation

Nuværende vilkår for effektiv opgaveløsning

- Burde kunne inddrage skat og gæld her
- Henvises til at ringe til Nuuk – kender ikke nummer, sagsbehandler eller har adgang til telefon – hjælpes ikke
- Skal ringe til Nuuk for at få blanketter til ansøgning om licenser til fangst og fiskeri – ny procedure er ikke meldt ud til befolkningen
- Socialforvaltningen kan ikke følge med – ramt af udskiftning og for lidt sammenhold

Forbedringsforslag

- Sammenhold og fællesskab mellem den enkelte arbejdsplads og hele kommunen - behov for fælles værdier og skabe fællesskab
- Serviceorientering – vejled og hjælp borgerne i forhold til centraliserede services
- Bruge muligheden for at lave forslag til KB
- Mangler fokus på de unge – hvad skal de lave efter skolen
- Mangler større bådplads

Fremtidig organisering

- Hellere leder her end på den anden side af landet
 - Til at stole på

Resume - Samtaler Tasiilaq Fokusgruppe I 08.02 2018

10 deltagere

Mest optaget af

- Tvivl om, hvad kommunen er
- Centraliseringen er irriterende, langsommelig og ikke-erhvervsvenlig
- Centraliseringen får kommunen til at fremstå som uorganiseret og rodet
- Alting skal via Nuuk – svært at få kontakt og svar, så tit giver man op
- Digital skillelinje – mange har ikke mulighed eller adgang

Ønsker til forbedringer

- Behov for at fremme udvikling i by og bygder
- Vise interesse for kontakt og samarbejde med erhvervsliv – planlagt og struktureret
- Erhvervsorientering - træffetid for politikere
- Møde med borgmesteren - borgermøder
- Kontaktmøde mellem erhvervsliv og Forvaltning i Tasiilaq
- Folkeoplysning
- Fangstråd
- PC-adgang på rådhuset – mulighed for at være privat (løse egne sager)
- Arbejds- og uddannelsesmesse
- Klare retningslinjer
- Flere fritidsmuligheder for unge – hvor de kan lære noget om de traditionelle værdier

Resume - Samtaler Tasiilaq Fokusgruppe II 08.02 2018

7 deltagere

Mest optaget af

- For langt til beslutningerne – organiseringerne er en rodet jungle
- Svært at få svar – eller får ikke svar
- Vilkårighed og kommunen står ikke på mål for egne beslutninger
- Mangel på tillid til private leverandører i Anlæg og miljø
- Sort spildevand – et stort problem
- Snerydning – uklart hvor og hvornår der skal ryddes
- Uro i Socialforvaltningen
- Behov for et vist niveau af autonomi i socialforvaltningen
- Digital skillelinje mellem de der adgang til pc og internet og de der ikke har
- Kontakten til kommunekontoret er blevet værre og værre
- Svar 'når vi kommer over' opleves som, at man er andenrangsborger

Ønsker til forbedringer

- Ønsker aftale om spildevand af mere en 6 måneders varighed for at kunne lave relevante investeringer – har kørt på 6 måneders aftaler siden 2009
- Kommunen skal være mere erhvervsvenlig
- Behov for daglig leder med budget og beslutningskraft
- Udlicitere mere (Anlæg og miljø)
- Mere støtte til private entreprenører gennem udlicitering
- Kontrakter skal tildeles i senest april af hensyn til leverancer af materialer og mobilisering
- Koordinering af nedrivning af huse i bygder
- Mere attraktive jobs vil give flere ansøgere
- Behov for respekt/hvad efterlyser I
- Uklart hvad KS vil have ud af investeringerne
- Ejerskab kræver tillid og ansvar
- Lokale budgetter med ansvar
- Byforskønnelse
- Istandsætte huse og fjerne gamle installationer
- Besøgsvenner, lektiehjælp til kollegiet, mere hjælp til Majoriaq
- Foreningskurser
- Aftale med Air Greenland om deltagelse i GM
- Lokal husholdningsskole
- Ugepenge i forbindelse med uddannelse

Resume - Samtaler Tasiilaq Fokusgruppe III 08.02 2018

6 deltagere

Mest optaget af

- Sker for lidt – tidligere vare der stor aktivitet
- Kan godt lave ting her – beslutte her (oplevelse af umyndiggørelse)
- Tab af håb og optimisme
- Svært at få hjælp – man skal altid vente på Nuuk
- Viden om sagsbehandling er for dårlig og for langsom – 'klar dig selv' er beskeden
- At Borgerservice bliver bedre
- Gerne samarbejde men bliver ikke hørt
- De fleste borger har ikke PC

Ønsker til forbedringer

- Behov for at iværksætterkonsulent
- Rådgive og vejlede
- Styrke turisme element
- Kompetenceudvikling af selvstændige eller borgere, der gerne vil være selvstændige
- Bræt
- Set verden og vil gerne være med til at forbedre forholdene
- Få inspiration fra Island
- Bedre oplysninger om hvor man skal henvende sig for hvad

Særligt

- En deltager beretter om nepotisme i forbindelse med tildeling af kontrakter i Iserit. Helene har bragt klagen videre d. 09.02.

Resume - Samtaler Tasiilaq KB medlemmer 08.02 2018

Justus, Knud, Harald og Laura

Generelle observationer

- Behov for at sagsbehandle ordentlig og korrekt
- Tidligere var borgere vant til at få, hvad de pegede på – centralisering blev svar på behov for kvalitetssikring
- Skolen er for dårlig

Hvad fungerer godt

- Borgere vil gerne indgå i arrangementer
- Nuki i forhold til unge, der dropper ud af skolen

Nuværende vilkår for effektiv opgaveløsning

- Dilemma mellem beslutningsbehov og kompetence til at beslutte
- Mangler uddannede socialrådgivere
- Det mundtlige har større værdi end det skriftlige
- Beskytte loyale og pligtopfyldende medarbejdere ved at lægge beslutninger i Nuuk
- Anlæg og miljø er meget udskældt
- Skift af klasselærere – gør det svært at bryde social arv
- Mangler psykologer og psykoterapeuter

Forbedringsforslag

- Øge beslutningskompetence her
- Ansættelse af erhvervsrådgiver til at facilitere iværksætteri
- Bistand til at skrive ansøgninger til fonde mv.
- Lektiecafe for hele familien
- Engelsk i børnehaven
- Lufthavn – kommunen selv finde midlerne
- Gøre mere som Island i forhold til turisme
- Konfliktråd som i Norge
- Handelsstandsforening
- Sommerskole
- Kig på erfaringer fra Arktis – hvordan løser man lignende udfordringer andre steder, fx selvmordskurven
- Se udover lønrammer for at kunne rekruttere de rigtige kompetencer
- Rekruttering i teams
- Fælles Borgerservice (kommune og Selvstyre)
- Langsigtede holdbare aftaler med en varighed på 20-30 år – lave politisk aftale om Tasiilaq
- Basisdemokrati – beslutning om principielle forhold på borgermøder

- Støtte foreninger og initiativer i at komme i gang
- Natteravne – støtte etablering
- Besøgsvenner til ældre

Fremtidig organisering

- I forbindelse med kompetenceændringer er der behov for at sikre kvalitet og god forvaltningsskik

Resume - Samtaler Tasiilaq Fokusgruppe Unge 09.02 2018

12 deltagere

Mest optaget af

- Gerne have uddannelse som
 - Kok og tjener
 - Turistguide
 - Pædagog
 - Portør
 - Fisker på trawler
 - Tømrer
 - Designer
 - Syerske
- Lære sprog (japansk og tysk)
- Gå på kvindeskole (Sisimiut), lære skindsyning
- Glæder sig til ungdommens kulturhus
- Mangel på praktikpladser

Ønsker til forbedringer

- Swimmingpool
- Fritidsklub – åben for unge over 21 år
- Netcafe på skolen – genåbnes
- Biograf i forsamlingshuset – gerne have igen
- Dansemik i Forsamlingshuset
- Gerne samle unge til aktiviteter som fisketure, køre hundeslæde
- Familieaktiviteter – samle familien og gøre noget

Oversigt over forslag mv. fra workshop med kommunalt ansatte 11.02 2018

84 deltagere

Ledere

- Nødvendigt med leder på stedet – medarbejderen kan henvende sig og borgeren få bedre service
- Lederen skal være fysisk tilstede – hjælpe med at opgaver bliver løst ensartet og muliggøre beslutninger her og nu
- Svært at tage beslutninger når lederen er langt væk – begrænsede handlemuligheder
- Mangler information på tværs af afdelinger
- Mange udskiftninger af ledere og medarbejdere
- Lederen bør uddelegere mere til medarbejderne
- Behov for at ansætte en vikar, hvis stilling bliver ledig, for at undgå at den eksisterende medarbejder ikke får flere opgaver
- Souschefer på hver arbejdsplads
- Direktører, fagchefer og ledere bør komme oftere til Tasiilaq
- HR-afdeling i Tasiilaq
- Konsulenter og fagchefer bør være i Tasiilaq
- Lønafdeling i Tasiilaq
- Centraliseringen bør afskaffes
- Meget nødvendigt at have en leder på arbejdspladsen
- Lederen bør være i Tasiilaq
- Lederne sidder i Nuuk og kender ikke rigtigt til vores opgaver på vores arbejdsplads
- Man føler man bliver glemt af lederne – de kan ikke se eller høre os dagligt
- Lederen skal komme forbi vores arbejdsplads og høre hvordan vi har det, hvordan vi kan gøre
- Lederen skal vejlede og holde MUS
- Vi vil hjælpe lederen med kontorarbejde så der er mere tid til samtaler med personalet
- Lederen skal kunne lave planer
- Lederen skal lave en god arbejdsplads mellem kolleger
- Lederen skal kunne tage ansvar og træde til hvis man har brug for ham eller hende
- Bedre kommunikation, selvsyn, være mere åben overfor forslag

Medborgerskab

- Løfte i fællesskab
- Styrke skoleområdet – brug for erhvervsskole(r)
- Sammenkomst for børn i samme aldersgrupper
- Styrke skisport – både langrend og styrkløb
- Bedre muligheder/faciliteter i idræt i hallen - aldersadskillelse
- Aftenskoleundervisningsmuligheder
- Caféer
- Svømmehal

- Forbrændingsanlæg
- Afholde møder for borgere – debataftener om fx forebyggelse, sundhed, affald, institutioner,
- Styrke foreningsarbejde
- Større medindflydelse fra forældrene i skolen
- Flere vil gerne være frivillige, fx Red Barnet
- Slædekørsel er motiverende, især for konkurrencer
- Politiske tiltag
- Større engagement fra Nuuk ved tragedier, fælles hjælp til en sag
- Foreninger skal styrkes, så de kan fungere optimalt og få sparring af andre (fra Nuuk)
- Månedsafslutningsarrangementer skal styrkes
- Non Alkohol i månedens slutning med alle NGO'er (hallen)
- Multibane, kan kun tændes fra hallen og der er stor begrænsning for brug af lys i Multibanen. Det burde være således, at det slukkes automatisk kl. xx om aften
- Hvis vi ved hvorfor ex. byggeri er standset, så kunne vi måske hjælpe til
- Aasivik skal igangsættes
- Nationaldags arrangementer (i Ikatseq) og de tager højde for at det ser ud som da de kommer efter arrangementet
- Kommunikationsmedarbejder i Tasiilaq, gøre mere brug af Ole Nuko, der er KNR's korrespondent for borgere i Tasiilaq
- At få et Foreningshus vil være sødt for alle NGO'er
- Organisationsændringer skal meddeles til borgerne
- Tæt relationer til hinanden
- Børn er meget bevidste om, at det er forældrene der bestemmer og disse være en udfordring, da børn i dag ikke er så lydige mere og ikke vil lytte til andre
- Danseundervisning (sving, grl. Dans)
- Musikkonkurrencer
- Oplysningskampagner for spil, kortspil, hvad kan det betyde for voksne og specielt børn
- Respekt skal genfindes, da Tasiilaq er unik
- Opmuntre, rådgive og vejlede hinanden
- Flere fælles arrangementer, fx borgermøde, div. underholdning – er der emner og arrangementer for borgerne kommer der også mere fællesskab
- Samarbejde på tværs af afdelinger og herefter møde med borgerne for at høre hvad de kan bidrage med

Retningslinjer

- Synlige retningslinjer – kan ikke arbejde uden retningslinjer
- Brug for at vide hvem man kan kontakte
- Organisationsplan så man ved hvem man skal kontakte
- Kunne overlape i afdelingen fx ved sygdom
- Behov for grundig oplæring, herunder i retningslinjerne
- Man skal holde sig til det der er besluttet, fx bygning af nye bygninger til erstatning for bygninger med skimmelsvamp

- Arbejde efter lovgivningen
- Bedre pædagogiske retningslinjer og samarbejde med socialområdet
- Klarhed over hvad der sker hvis socialområdet ikke gør noget ved problemet – hvad gør skolen så?
- Hvordan kan vi bruge skolebestyrelsen bedre?
- Langsommelig HR proces
- Funktionsbeskrivelser på arbejdspladsen
- Overlap når der kommer nye ansatte
- Bedre samarbejde mellem forskellige forvaltninger
- Retningslinjer for rusmiddelområdet – alkoholpolitik men ingen retningslinjer – mangler i forhold til borgere fra byggerne også, der skal i behandling
- Retningslinjer for HR – hvem skal vi rette henvendelse til
- Retningslinjer om skolepasning – bruger retningslinjer for daginstitutionsområdet
- Retningslinjer skal tilpasses byen
- Mangler minikommunaldirektør, der kan tage stilling til større beslutninger og lave tværfaglige retningslinjer
- Kompetenceområder skal tilpasses
- Hver afdeling skal kigge på deres retningslinjer og tilpasse dem
- Mangler retningslinjer i Tasiilaq – ændringer meddeles ikke fra ledelsen
- De eksisterende retningslinjer skal efterses, tilpasses og fornyes
- Flere workshops som denne i afdelingerne – drøfte retningslinjer, tilpasse dem og samle dem i en mappe, som alle kan læse i
- Alle har brug for retningslinjer
- Bestemte mapper med specifikke retningslinjer
- Bedre information fra lederen – både lokalt og centralt
- Bilpolitik – afdelingerne skal hjælpe hinanden
- Fælles retningslinjer for alle afdelinger, fx hvordan kan vi hjælpe hinanden?
- Skal have retningslinjer – kan ikke arbejde uden retningslinjer
- Funktionsbeskrivelse for medarbejdere
- De eksisterende retningslinjer kan forbedres
- Send fagfolk på studieture for at blive inspireret, fx til Færøerne – politikerne er ikke professionelle i faget og er kun i et 4-årigt forløb
- Tilpassede retningslinjer i stedet for at blive styret ovenfra
- Medinddragelse fra byen
- Økonomiafdelingen skal returneres – samt Løn/HR

Hvad kan jeg beslutte

- Egen kommune i Tasiilaq – selvstyre
- En chef, der kan videresende ting til Nuuk
- HR-afdeling – bruger mange timer nu på HR og Løn
- Man skal kunne tage mere ansvar
- Flytte stillinger hertil
- Vi kan altid trække på kolleger
- Kender til opgaven og hvordan der skal besluttes, men skal alligevel sende opgaven til Nuuk for at de kan beslutte der
- Børns meninger skal synliggøres mere
- Ved dødsfald skal der sendes meddelelse til Nuuk selvom det kan gøres herfra
- Anbringelser kan være lokal beslutning
- Lokal fagchef på socialområdet
- Tidligere var der flere ansatte som gjorde det nemmere at beslutte
- Være med i budgetlægningen
- Lokal IT-support – kurser til udpegede medarbejdere
- Kan ikke beslutte noget - vil gerne være med til at træffe beslutninger, der er relateret til 'mit' arbejde, ansvar og fælles
- Tillid mellem leder og medarbejder
- Flere fællesmøder mellem leder og medarbejder

Nuuk

- Lighed blandt personale i byerne, fx i forhold til deltagelse på kurser – vi er en kommune
- Kommunikation skal gøres hurtigere, nemmere og bedre
- Flere lokale kurser (afholdes i Tasiilaq)
- Løn og HR i Tasiilaq
- Nuuk-ledere skal komme oftere til Tasiilaq og være her i længere tid
- Svar fra Nuuk tager for lang tid – gerne have mulighed for at bevilge for mere end kr. 10.000
- Udvikling på arbejdspladsen
- Børneforvaltning
- Sygefraværstilskud
- Mulighed for brug af motionsrum
- Langsom sagsbehandling – mulighed for at sagsbehandle uden visitation
- Flere kursustiltag – opfølgning på disse
- Behov for Rusmiddelhus (Allorfik)
- Behov for værested for unge +21 år
- Visitationsenhed i Tasiilaq
- Behov for nær kommunikation i fx børnehaver
- Bedre informationsformidling, fx om organisationsstruktur

- Struktur på rådhuset –fx fordeling af telefonanlæg i byen og bygder – tovholder
- Internet, HR og lønfunktion
- Forslag strander et sted i Nuuk
- Mini-kommunaldirektør, der kan samle hele Rådhuset (intet tværgående samarbejde)
- Ledelsen skal være mere opmærksom på at give medarbejderne i Tasiilaq oplysninger om fx ændringer, visioner og planer
- En kommune – men store kulturforskelle man skal være opmærksom på
- Vi skal have en 'kommunaldirektør', områdeleder her i byen med kompetence til at 'bestemme' her
- Der er lang ventetid når borgerens spørgsmål sendes videre til Nuuk (gå 14 dage, før svar)
- Borgerservice relaterede opgaver tilbage hertil, fx, løn/HR, ansættelsesforhold, ansættelseskontrakter
- Flere kursusaktiviteter i Tasiilaq, så så mange som muligt får mulighed for at deltage
- Svært at tage kontakt med kommunen som borger – bliver hele tiden stillet om – hvis borgerservice lå her ville det gå hurtigere og mere effektivt
- Der skal sidde dobbeltsprogede, da man nogle gange får fat på en dansktalende i Nuuk
- Mere aktiv som medarbejder – have 'sammenkomster' for at lære at samarbejde og løfte i flok
- Får Tasiilaq ikke sine kompetencer tilbage bliver borgerne 'passive' og stiller sig i 'venteposition' – 'Nuuk skal nok klare det!'
- Mere samarbejde på tværs af afdelinger
- Ledelsen skal sørge for at ledere i forskellige afdelinger får mødt hinanden og udveksler erfaringer
- Fritidsområdet er bedre i Nuuk, fx musikskole og fritidstilbud
- Lokale beslutninger af fx anbringelser, arbejdsopgaver og meget mere kunne være dejligt
- Mere stabile projekter i forhold til selvmordsforebyggelse, fri for mobberi
- Lokale kurser i stedet for rejser til Nuuk eller andre steder
- Bedre kommunikation mellem Nuuk og Tasiilaq
- Løn/HR-afdeling lokalt
- Lave samarbejdsudvalg, fx kan lave teambuilding

Frivillige

- Brug for frivillige og foreninger, fx natteravn
- Flere kurser til de frivillige
- Foreninger kan hjælpe hinanden – netværksgrupper
- Brug frivillige til at bekæmpe ludomani
- Holde øje med børn, der er ude om aftenen/natten
- Informere om problemer
- Brug for lokale og adgang til computere
- Stille krav til os selv – tage medansvar
- Retningslinjer for frivillige – juridiske rammer
- Oplyse deres nummer og støtte
- Befolkning bør handle frivilligt for at opnå det, vi savner i Tasiilaq
- Tværfaglige grupper
- Forebyggelse

- Samle borgere, der har oplevet de samme problemer – fortælle om sit tidligere liv
- Sætte penge til side til ledere og frivillige
- Vedvarende foreninger, som kan lave oplysningskampagner, fx natteravnene, i stedet for at vi gør noget, når det sker og ikke før.
- Man f.eks. kunne mødes håndarbejdsgruppe, så man kan give min viden videre til andre
- Man indkalder til et møde som opstart og så starte det op.
- Alt behøver ikke at "køre" via kommunen, man skal også kunne selv finde alternativer
- Samlingssted for voksne
- Fritidsklub ikke kun til 23 år, dette skulle være åben for alle
- Ungdomsklub åbner om 1 ½ år og man glæder sig, da alle vil kunne komme ind uden aldersgrænse
- Frivillige skal støttes, ved at indkalde til møde, så der kan laves plan
- Frivillige skal ikke stå alene, der skal være en gruppe, man kan henvende sig til f.eks. supervision
- Man mangler nogen der kan fortælle om "gamle" dage
- Opslag om, at går en tur sammen, derefter besøge hinanden, strikke sammen, snakke sammen
- Man mangler samlingssted
- "Indkaldelser"/opslag skal være mere attraktive, f.eks. når der skal stå møde, så kommer der ikke så mange, der skulle f.eks. stå hyggesnak osv.
- Man skal blive bedre til at "give" foreningsarbejdet videre til andre i gruppen, så foreningen ikke stopper, når "opstarteren" rejser fra byen.
- Foreninger skal være mere "samfundsbevidste", så der ikke er kun sport de/man laver arrangementer om, men det kan også være affaldshåndtering, familiesammenkomster osv.
- Man kan ikke kræve noget af de frivillige
- Sørge for lokaler
- Ngo'erne er kommet for at blive – Ingeralitsi kommer fx ved dødsfald
- Gør maj sund
- Gøre bedre brug af ressourcerne – der er mange, der nedgør arbejdet som NGO'er
- Natteravne
- Besøgsven i Anstalten
- Pyntning af byen – husvægge
- Pyntning af omkringliggende jord efter nybyggeri
- Hovedrengøring af byen
- Vandreture for børn og gamle
- Et frivillighus
- Sundhedssteder skal være mere synlige og oplysende
- Legepatrolje i skolen er positiv
- Samarbejde med nationalteater om skuespil til de frivillige
- Mere påpasselighed i arbejdet med børn og unge ved skuespil – der skal være voksne med

Hvordan kan vi få de unge i arbejde eller uddannelse?

- Sikkerhedsnet under de unge, så alle unge, der ikke kommer i uddannelse, får plads på Majoriaq (udvide optaget på Majoriaq, ingen aldersgrænse og flere pladser på kollegiet)

- Unge i arbejde hele året – at samle skrald om sommeren i byen og uden for byen, rense søer (Krodillesøen i og Blomsterdalen) – om vinteren skovle sne for arbejdspladser og ældre borgere
- Psykologbistand til unge, som har brug for samtaler – et team af psykologer
- Forældre skal opmuntres til at tale med deres børn om uddannelse og fremtid
- Flere medarbejderbesøg fra MISI – undersøge om børn i skolen har brug for hjælp – ikke kun 'bogstav-børn'
- BFC-personale, der står for åben rådgivning, skal have flere samtalekompetencer
- Nedsætte arbejdsgrupper, der beskæftiger sig med at få unge i arbejde
- Kommunen og andre arbejdspladser skal være mere åbne overfor at tage skolepraktikanter i forskellige afdelinger og ved almindeligt arbejde, fx 10 timer om ugen
- Folkeskolen til 12 klasse – unge vil være mere udviklede ift til at tage en uddannelse
- Mange unge falder fra når de kommer ind fra byggerne
- Efterskole på Østkysten – de unge har behov for at prøve at bo væk fra forældrene – undgå kulturchock
- Bruge unge som timelønnede – have en tovholder
- Mange unge dropper ud af efterskolen – mulighed for at tage fat i den unge og lave en plan
- Uddannelsesmesse og uddannelsesvejledere – vigtig med et sted hvor de unge kan henvende sig – komme i praktik og videre i uddannelsessystemet
- Mere oplysning om Fonde og ansøgningsmuligheder
- Forældre mangler et sted, hvor de kan henvende sig omkring deres børn og hvordan de kommer videre i uddannelsessystemet.
- Tidligere var der en Erhvervsafdeling der samlede 'foreninger' og løftede i flok – skolens erhvervsvejleder kunne samarbejde med denne afdeling
- Arbejde på at opstarte virksomheder, der kan ansætte unge
- Give ansvar, tale med forældre og flere i praktik
- Rådgive forældre om opdragelse
- Etablere små virksomheder – bruge vores ungerådgivere
- Kurser for lærere i skolen og Majoriaq om ordblinde og bogstav-børn
- Bruge venskabsbyer med hensyn til efterskoleelever
- Bruge venskabsbyer til at skaffe flere plejefamilier
- Majoriaq skal informere mere
- Timer i skolen, hvor unge kunne lære om erhvervsliv inden de går ud
- Samles og drøfte situationer hvor unge også indgår
- Løfte i flok for at få unge i arbejde og uddannelse
- Etablere 'højskole i Sisimiut' agtige skoler i byerne/Tasiilaq og lære de unge om livets gang
- Ændring af regler/lovgivning om mulighed for efterværn for efterskoleelever
- Samarbejdsgruppe, der udelukkende beskæftiger sig med unge, der skal på efterskole og vurdere om den unge er moden nok
- Samarbejde mellem forskellige arbejdspladser, hvor de unge kan besøge arbejdspladsen hele dagen og få forklaret hvordan arbejdsdagen forløber
- Ensartede retningslinjer til arbejdspladserne
- Forskellige projekter som 'Timi Asimi'
- Genstarte 'ungdomstjenester' i Tasiilaq og at de får løn for det

- Alle børn i børnehave – forberede dem til 1. klasse
- Revurdere 'Atuarfitsialak'
- Oplysningskampagner om opdragelse

Mobilisere unge

- Behov for 11. klasse
- Flere og/eller længere praktikker i alle fag på alle lærepladser
- Folkeregisteradresse på alle unge
- Et hjem for unge piger
- Praktik i et år – ikke kun 3 måneder (arbejdsprøvning)
- STI i skolen
- Anderledes skolestart her på Østkysten
- For mange besparelser på arbejdspladserne
- En skole for ordblinde
- Flere små arbejdspladser
- Mere planlægning af praktikpladser fra skolen
- Forebyggelse af ludomani – gennem teater, kurser, træning
- Lave arrangementer for alle unge – blande de, der har problemer med de, der ikke har
- Arrangerer studierejser for udsatte unge
- Udflugter i starten af sommerferien for forskellige unge (14 dage)
- Genoprette Netcafe
- Facebook-gruppe for unger
- Forebyggelse i fritidsklubben – forebyggelsen skal være mere synlig
- Temadage i skolekøkkenet – behov for budget
- Genoptag skolekøkkenet
- Dans i forsamlingshuset
- Fritidsklubben – åben hele natten til film og sove sammen – holder de unge væk fra værtshuset
- Mere dukkeprojekt
- Giv mere ansvar til de unge
- Mere forebyggelse
- Giv de unge nogen oplevelser
- Et bedre ungdomshus
- Brug forsamlingshuset til flere arrangementer
- Fælles aktiviteter for børn og voksne
- Brug naturen – brug sælskindet - langrendsløjper
- Mobiliser frivillige
- Er der flere aktiviteter, er der mindre misbrug
- Brug ryge og alkoholpolitik
- Plan på hjemmesiden over aktiviteter
- Tovholder for aktiviteter
- Side på hjemmesiden kun for de unge

- Netcafe – gav nedgang i alkoholforbrug blandt unge
- Workshops for unge – komme frem med meninger, lave projekter og oplysningsarbejde – samarbejde med KNR
- Mere oplysninger til børn og forældre om rusmidler
- Oplysning, oplysning, oplysning (forskel i økonomi mv.) vil få unge til at prioritere uddannelse før børn
- Mere åbenhed om prævention i familier

Resume - Borgermøde Tasiilaq 13.02 2018

Ca. 250 deltagere

Uddannelse

- Vigtigt at Nuiki, videregående uddannelse i bygderne, kører videre
- Nationaldragt uddannelse
- Mekanikerhjælper – til de hvis karakter ikke er høje til at blive mekaniker
- Ældreuddannelse som hjælper
- Adventure efterskole
- Oprette forening til at køre efterskole
- Søfartsskole/fanger skole
- Bedre uddannelsesstøtte for at kunne betale husleje
- Uddannelse inden for socialområdet som socialmedhjælper
- Forbedre praktikpladser
- Korte praktikpladser på en til to uger
- Sidste punkt – NEJ
- Majoriaq er godt for unge mennesker
- Efterskole her i byen
- Uddannelsesmesse
- Fjern undervisning/intra
- Mentor til de unge mennesker
- 9-10 kl. ekstra praktik for skoletrætte
- Kurser til forældre om hvordan de bedre kan støtte deres børn
- Realistiske målsætninger
- Mindre centralisering og ligeværdigt samarbejde inden for kommunen
- Mangler plads til skoleelever
- Stop forskelsbehandling i kommunen
- Lejrpladser til skole og fritidsaktiviteter, idrætsfaciliteter
- Rejser for politikere er uden effekt
- Skolegangen er måske 1 år for kort - mangler en udvidet eksamen, der gør at de er mere forberedte på en uddannelse. For mange unge hopper fra en uddannelse da de ikke er moden nok til at tage af sted fra familien og skal lære at klare sig selv. De skal lære at klare sig for et vist antal kroner i løbet af en uge, 14 dage eller 1 måned, og være forberedte på de udgifter der vil komme. De skal lære at deres penge er deres penge og de skal ikke styres af en nysgerrig forælder der så vil have del af de penge. De skal lære at være mere hjælpsomme, mere ansvarsbevidste, og passe på naturen og holde den renlig.
- Børn og unge skal lære at leve i en sundere verden og bør lære det i skolen hvis forældre ikke kan lære dem det.
- Der er brug for at voksne tager ud og hjælper deres børn med lektier, sporten eller hvad de nu kan lide.

Beskæftigelse, arbejdspladser og erhverv

- Adgang til arealer for virksomheder skal være nemmere og billigere

- Egnede arealer til virksomheder
- Virksomheder involveres bedre og bedre kommunikation mellem arealmyndigheder og virksomheder
- Bedre til at udlicitere fx snerydning
- Bedre information om kommunens planer budget vedrørende forhold, der vedrører private virksomheder – give et bedre investeringsklima
- Bedre disciplin til mødetidspunkter, generelt løft af arbejdsmoral allerede fra Folkeskolen
- Erhvervslivet skal bruge flere kræfter på de unge og få dem på rette vej i forhold til arbejde og personlige udfordringer
- Ikke mulighed for tæt kontakt med kommunen
- Det er kun de danske selvstændige der får opgaverne fra kommunen
- Vedvarende opgaver, så selvstændige kan sikre arbejdskraften
- De danske har store kontrakter og nemmere ved at få opgaver – nepotisme – foretrækker danske
- Større oplysningskampagne fra kommunen
- Business Council er for langt væk – ønskeligt at BC kommer til Tasiilaq eller har en fast medarbejder her
- Turisme – mere oplysning til borgerne – hvilke muligheder er der
- Turisme kan udvikles mere og blive langt større end nu
- Personalet i henvendelsesskranken skal være grønlandsk talende
- Større kompetencydelse/efteruddannelse, fx på dansk
- Der er virksomheder, der udbetaler løn uden om skat
- Der bør foretages kontrol af virksomheder om de kører efter lovgivningen
- Udflytnings af ressourcestærke familier
- Bliver ofte henvist til Nuuk med telefonnummer
- Der er stort sort marked i Tasiilaq
- Lokale firmaer antager ikke grønlandske medarbejdere – kun udefra
- Teknikforvaltningen tilbage
- Bange for at blive ansat i kommunen efter nedskæringer
- Ikke mulighed for at udvikle sig som befolkning på grund af sort marked
- Lovløs by
- Sker ikke opslag i byen om licitationer
- Kommunen har ikke de nødvendige ressourcer til oplysning
- Inuttut Pisinnaatitaaffiit – hvad er menneskerettighederne? Dette kunne kommunen gøre noget ved – mangler vejledning i det hele taget
- Ønsker at tilbageføre tidligere kommunale arbejdspladser
- De private og dem der vil starte op som privat firma skal have mere hjælp for at kunne starte op.
- Får man socialydelse bør man stramme op om det, så systemet ikke misbruges, for mange kan åbenbart have råd til at drikke meget alkohol og stadig leve godt at få socialydelser.

Borgerservice

- Går ikke så godt – bedre i Angmassalik kommune
- For lang ventetid, når man venter på svar fra Nuuk eller bliver henvist til en anden
- Man bliver lovet man får brev men det gør man ikke

- Godt at der er PC'ere til borgere
- Burde være telefon til rådighed, når man bliver henvist til at ringe til Nuuk
- Fangst, lønkontor, skat, bogholder, børnetilskud bliver lavet lokalt og ikke i Nuuk – der er for lange ventetider
- Børnehavepladser bør også styres lokalt
- Ønskeligt at dem, man skal kontakte er der fysisk, ikke telefonisk
- At man kan betale kontakt ved skranken som man kunne før
- Kantinen ved kommunens arbejdspladser bliver åbnet igen
- Information om hvem der sikker hvor
- Fået svar på det man henvender sig om, når man forlader borgerservice – ikke vente eller blive henvist til en anden
- Bedre venterum med siddepladser
- Næsten alt styres fra Nuuk
- Der mangler personer man kan henvende sig direkte til på kommunekontoret
- Der blev ikke nævnt hvad der kan besluttes bedre her i Tasiilaq
- Der er for mange henvisninger til Nuuk – man burde kunne henvende sig personligt på kommunen i stedet for at skulle ringe til Nuuk
- Kommunekassen blev lukket og man kan ikke betale husleje og lign. – i stedet bliver man henvist til at skulle bruge netbanken eller betale i KNI's kasser mod et gebyr på 45,- kr per betaling
- Bedre henvisninger til faglærte arbejdssøgende, direkte henvisninger til relevante job, fx udenbys arbejde

Fællesskab og medborgerskab

- Værested til handicappede
- Oprydning i byen skal være oftere og med flere deltagere
- Stoppe med at flytte arbejdspladser til andre byer
- Udvalg for beskæftigelse skal være mere synligt
- Mangler bod, når man sælger grønlandsk mad – der er meget støv om sommeren
- Beskæftigelse til teenagere mangler
- Om efteråret kan man klippe græs i fællesskab, så byen bliver flot
- Være sammen om at male kors på kirkegården og ordne ødelagte kors
- Mangler lokale til børnene, mens forældrene er til møde, fx beskæftigelsesmøde
- Mangler et sted hvor man kan reparere både
- Skiliften skal benyttes mere og ordnes oftere. Langrend kan også benyttes
- Flere udendørs legepladser – skateboard for unge
- Lokaludvalget skal være mere synlige
- Frivillige unge skal styrkes
- Snerydning på multibanen og opfyldning af arealet – lyset skal kunne tændes og der skal være opsyn så der ikke bliver tisset af fulde mennesker
- Kulturudvalget kan samle til ny aasivik og at man kan tage til Ikateq på nationaldagen, da der er oprydning efterfølgende
- Kommunen være mere tilbageholdende på nationaldagen og lade flere medborgere komme med forslag

- Kommunen kunne lave salgskiosker, som kunne bruges når der kommer krydstogtskibe

Børn og familie

- Sagsbehandlingen ved BFC – længere tid åbent hver dag
- Rådgiverne bør besøge hjemmene og tale med familierne – vil kunne nedsætte hussejersproblemerne
- Meget få klienttider fra sagsbehandleren
- Borgermøde med rådgivere en gang om måneden
- Ud at sejle med flere familier om sommeren
- Lære om kærlighed og krammere – brug for at sige 'jeg elsker dig'
- Kærlighed kan forstås som: varme, krammere og jeg elsker dig
- Kommunen skal øge sin behjælpelighed og ikke stoppe alt dette
- Flere fastansatte sagsbehandlere
- Behov for mandehøjskole
- Tværgående samarbejde
- Behandlingstilbud til skadede børn
- Flere familieboliger
- Husholdningsøkonomisk rådgivning
- Bedre lønninger til pædagoger
- Pædagogisk uddannelse for at få flere pædagogiske udfordringer
- Erhvervslivet skal engagere sig mere i forebyggelsesinitiativer, tage mere socialt ansvar

Ældre

- Ser kun sjældent ældre mennesker i byen – føles som der mangler aktiviteter for ældre
- Flere aktiviteter for ældre, fx køre hundeslæde om vinteren og fisketure om sommeren
- Ældre mennesker er vant til at spise grønlandsk proviant og fangerne kunne aflevere proviant gratis til ældre
- Gå ture med ældre – fx igennem en forening
- Vi glemmer vores ældre og mangler borgere der vil lave aktiviteter med de ældre
- Starte en ældreforening, så de kan få mere hjælp end nu – fx hvis du har brug for at få renoveret noget på dit hus og søge økonomisk hjælp her i stedet for at kommunen betaler for renovationen.
- Få hjemmehjælp efter eget behov og ikke kun rengøring
- Undgå drikkeri blandt ved at starte flere aktiviteter
- Ud at gå med de gangbesværede, især om sommeren
- Bedre information
- Faglært instruktør til bl.a. gymnastik
- Bygdebesøg og uddannede medarbejdere til byggerne
- Bådture
- Arbejdspladser tilbage til Tasiilaq
- Mere grønlandsk mad
- Aktiviteter i forsamlingshuset

- Besøgsvenner og foreninger på besøg
- Besøg af koret
- Tvangsflytning fra bygderne skal stoppes
- Lønforhøjelse på kr. 1.000 i prøvetid 3 mdr. vil gerne forlænge til et år.

Unge

- Majoriaq kører som den skal
- Fritidsklub – unge over 22 år skal have et sted at gå hen
- Flere frivillige til at åbne Forsamlingshuset til dansemik
- Spille rundbold med de unge
- Multibanen – tænd lygterne - for lille – hvorfor lige ved siden af SB-butik (alkohol i butikken)
- Snifning bliver værre og værre
- KRK-Tasiilaq Inuusuttortai er startet – gerne flere aktiviteter
- Er der sagsbehandlere i Tasiilaq til unge?
- Flere sagsbehandlere
- Flere til at tale med unge, der har selvmordstanker
- KRK-Tasiilaq har en mobil, som unge og voksne kan kontakte 24 timer i døgnet. Have flere både fra erhvervsliv, foreninger og borgere.
- Erhvervsliv – som/vinter tilbud til unge
- Kan man ikke lave noget for unge over 22 år
- Større kulturhus – nyt hus
- Problem med selvmord – bliver nødt til at gøre noget
- Arctic team challenge – kan man ikke lave noget lignende
- Aasivik og bygderne – sommer/vinter
- Etablere erhvervsuddannelser her i Tasiilaq
- Forbedre internettet
- Fabrik – kan man ikke tale om det igen
- Lufthavn i Tasiilaq
- Turistguide, idræt/jobs – flere muligheder for uddannelse
- Centralisering – flere opgaver til personale i Tasiilaq, fx 500 sager om børn og unge
- Studievejledere til at vejlede unge om uddannelse
- Brug for misbrugscenter
- Godt at hallen er åben om søndagen
- Crossfit benyttes af mange
- Skuespillerne – frivillige er godt
- Hallen – inuit games hver fredag. I gang med at undersøge mulighederne for at rejse til Uummannaq
- Fritidsklubben – også for over 21 år – aktiviteter som dansemik, forebyggelse, musik
- At unge laver aktiviteter og debataftener for voksne
- At skuespillerne får en uddannet instruktør
- Trommedans, gammeldags lege, kultur
- Ældre skal høres om kultur

- Aftenskole skal være en mulighed
- Skiliften skulle forskellige folk kan benytte
- Biograf – filmfremvisning er alt for sjældne
- Kristendom og sang – skal være mere synligt – med at til at lære hinanden om respekt, hjælpe hinanden etc
- Flere aktiviteter i hallen – fx håndbold
- Flere debataftener i forsamlingshuset – fast emne hver uge – fx prævention, alkohol, rusmidler, at være familie, at have og passe et arbejde og lign.
- Forældrekurser om opdragelse og skole
- Unge skal opfordres til at deltage i aktiviteter
- Vigtigt at blive med at følge de unge, så man ikke slipper dem
- At sætte unge til at lave aktiviteter som at rive gamle huse ned
- Vi skal have en cafe
- At biblioteket også laver arrangementer, fx hver tirsdag fra 18-21, spøgelseshistorier, musikaftener osv.
- IT – skulle have et sted, hvor unge kan lære om IT

Fritid og sundhed

- Nogle kontingenter er for høje
- Bestyrelser skulle holde kurser
- Mangel på medlemmer giver økonomiske problemer
- Bestyrelser burde have mulighed for uddannelse, fx regnskaber
- Starte lokalradio
- At få initiativtagere til at holde kontakt til kommunen
- Mangler fritidsmuligheder, fx for skoleelever efter skole
- Manglende valgmuligheder når man er 21 år
- Åbne forsamlingshuset, fx 19-24 hvor kommunen betaler lønnen
- Kommunen burde ikke formindske fritidsmulighederne
- Styrke arbejdsprøvning
- Opbygge initiativtagere, der skal arbejde på, om der kan startes en selvstændig kommune
- Foreningslokale til bestyrelsesarbejde og skaffe penge ved f.eks. salg af div. kager, kaffe & the mm.
- Udvidelse af hallen til tilskuere og motionscenter
- Svømmehal under klippen nær halen og særligt nær skolen
- Kunstgræsbane og dirt-jump bane
- En Netcafe til de unge, måske kan man bruge det komne ungdomskulturcenter
- Popup på skærmen i kommunale pc'er, hvad sker der i byen i nær fremtid, og inforskærm skærm i hallen og med nyttige lærerige informationer.
- Det bør ikke være for meget bureaukrati, det mindsker arbejdsgangen.
- Ludomani her er et problem, og måske kan natteravne forhøre sig ad hvorfor børn og unge render rundt i byen, og fortælle hvor dyrt det er og man misrøgtes af ludomani (så tager de voksne sig ikke tid til deres børn).
- Natteravne kan også bruges til at høre hvem der sniffer i byen og fortælle de unge hvor farligt det er, samt hvis de ser børn og unge ryger eller drikker.

- Plakater på alkohol ligesom der er på tobak kunne måske få nogen til at undre sig over hvor mange der dør pga. alkohol og hvor mange forbrydelser der begås i en alkohol rus.
- Inddrag misbrugerne til at finde nogle gode løsninger, de fleste vil gerne give deres børn så godt et liv som muligt

Særligt om alkohol

- Tilbud på alkohol forbydes
- Bestillinger af alkohol til distriktet skal være i orden så der ikke bestilles for meget og det ender med at der bliver lavet tilbud på alkohol
- Kortere åbningstider for salg af alkohol samt disko og krostue
- Kontrol ved salgssted om folk er for fulde til at købe alkohol (videoundervisning hvor er grænsen)
- Ingen salg uden ID, og skal være den rigtige ejer/købere der bruger kortet
- Lukket rum ved salg af alkohol, tobak, gas?
- Køber enkelt personer for meget stilles der spørgsmål hvorfor der købes så meget (for at undgå nat og weekend salg uden tilladelse)
- Ingen må nyde/drikke alkohol udenfor salgsstederne eller nær daginstitutioner
- Hæve priserne på alkohol
- Bøde hvis man drikker i det fri, og forhøjes hvis børn er tilstede
- Bøde hvis man køber for nogen der er for fulde til selv at kunne købe alkohol, og forhøjes kraftigt hvis det er til børn
- Mærker på alkohol ligesom der er på tobak
- Ofte er det kun dem er imod alkohol der kommer til møder, derfor bør myndighederne tage ud til folk med misbrug, og fortælle hvor farligt det er at drikke alkohol
- Åben for stærk alkohol, måske vil nogen føle sig bedre tilpas og være en del af resten af Grønland
- Offentliggør synligt statistik over alkohol
- Ingen unge må færdes omkring diskotek/ krostuer
- Offentliggør synligt hvem tjener på alkohol
- Opdrag voksne og børn vedr. alkohol, snifning, hash, rygning og ludomani samt økonomi
- Hæve aldersgrænsen for køb af alkohol og tobak
- Får man socialydelse bør man stramme op om det, så systemet ikke misbruges
- Politiet tjek fredag, lørdag morgen om der er nogen der kører spirituskørsel
- Aktiver folk med misbrug, har man fået bøde kan det være samfundstjeneste, så som oprydning omkring salgsstederne
- Antabus løsninger, er man på antabus må man ikke ses i disko/ krostuerne
- Dem der drikker i det fri, er ikke til at drive væk, så politiet skal være hurtigere for at stoppe det
- Bedre styring over hvor meget alkohol der bestilles via Pissifik engro (Steen)
- Inddrag misbrugerne til at finde nogle gode løsninger, de fleste vil gerne give deres børn så godt et liv som muligt
- Håber skolerne må være med til at opdrage børnene, eller informere vedr. misbrug af alkohol, hash, tobak, snifning

- Island fandt en løsning på deres alkoholproblemer, så som ingen børn må færdes alene, og der blev brugt mere tid og gratis sport

Anlæg og miljø

- Arbejdet med asfaltering er gået meget langsomt og menes ikke at være færdigt endnu. Det bør færdiggøres i år, og det må være målet.
- I forhold til snerydning er det problematisk, at de små veje ikke bliver ryddet, og når de ryddes, at dette sker meget langsomt. Dette giver problemer i forhold til beredskabet (politi, ambulance, brandvæsen) i tilfælde af ulykke/brand/m.m. Herudover er det problematisk i forhold til, at snerydningen samler sneen i store bunker, hvor de blandt andet spærrer for tømningmuligheder af slamtanke.
- Ved henvendelse til afdelingen her og efterfølgende til afdelingen i Nuuk gives blot svar om, at snerydningen er foregået efter lov og forskrifter, og at man kan klage til politikere, der kan ændre reglerne.
- Når vejene ikke ryddes for sne, kan der heller ikke hentes affald – når det blæser fyger affaldet herefter rundt i byen og skal efterfølgende samles op igen.
- Når borgere rydder sne med skovl fra deres adgangsveje til huse har de gentagende oplevet, at de bliver kontaktet af "vejfolket", at de ikke må kaste sneen ude på vejen. Dette giver en følelse af magtesløshed, da der er tilfælde hvor der ikke er alternativer til hvor sneen kan kastes.
- Der er en klar opfattelse af, at familie og venner til snerydnings chaufførerne får positiv særbehandling, hvilket ikke er i orden.
- Der er et område i byen hvor der sker jordskred i kraftigt regnvejr – der er en oplevelse af, at AM ikke gør noget som helst i forhold til sikring af området og bare lader stå til.
- AM styres helt og holdent fra Nuuk – der er ingen beslutningskompetence i Tasiilaq. Personalet i Nuuk ser ned på både borgere og medarbejdere i Tasiilaq.
- Det politiske udvalg er ikke synligt overhovedet på østkysten/Tasiilaq – politikerne hører ikke befolkningen og er for langt fra deres vælgere.
- Personalet i AM og for langt væk fra borgerne – AM arbejder ikke for borgerne.
- Borgmesteren er for langt væk fra borgerne og fra administrationen i Tasiilaq. Borgmesteren bør fordele og kontrollere arbejdet i meget højere grad.
- Der opleves meget lange svartider fra Nuuk og der skal ofte rykkes gentagende gange før svar gives.
- Ved borgernes henvendelser til deres lokalpolitikere får den der henvender sig svar afhængig af den spørgendes partifarve – således at forstå, at såfremt man spørger en lokalpolitiker fra et andet parti end ens eget, så får man ikke svar.
- Der mangler en samlet byplan for Tasiilaq, inkl. En plan for forskønnelse af byen og oprydning.
- Borgerne og virksomhederne mangler informationer fra Am lokalt og fra Nuuk angående givne tildelte arealtildelinger og byggetilladelser.
- 5 % af opgaveløsningen hos AM-Tasiilaq kan betegnes som god (her peges særligt på hundeholdsområdet som positivt) og 95 % som benævnes som resten af opgaverne løses dårligt og mangelfuldt og planløst.
- Der mangler generelt en overordnet beslutningskompetence med lokal forankring i forhold til alle kommunens områder – ikke AM alene.
- Borgerne kan ikke bidrage med forbedringsmuligheder før der kommer en bedre ledelse af AM-området i Tasiilaq. Den dårlige og mangelfulde ledelse gør, at der ikke vil kunne ske forbedringer – der spørges endog

om hvorvidt fagchefen for området mon har for meget at lave – om der bør ske en omorganisering af området.

- Det anses for glædeligt, at der er kommet flere ansatte til på AM-drifts området, hvilket økonomisk hjælper hele lokalsamfundet.
- For at undgå partiproblematikker, bør det politiske AM-udvalg holde samlede informations- og borgermøder.
- Direktøren/fagcheferne for AM bør også komme til byen og informere borgerne om eksempelvis den gældende byplan, og om fremtidige planer for byen på dette område.
- Borgerne mener, at de bør have større viden om love og regler for AM-området – også derfor er informationer vigtige, da borgerne oplevet at få at vide, at opgaverne løses i henhold til reglerne når de klager. Reglerne forklares dog ikke.

9. Bilag B

En del af Task Forcen Tasiilaqs kommissorie var, at der skulle identificeres og gennemføres en række straks-forslag til forbedringer af effektiviteten i den kommunale forvaltning i Tasiilaq.

Oversigt over status for straks-forslag		
Forvaltning	Forslag	Status
MI	• Danne rejsende team af psykologer/psykoterapeuter	I gang
	• Underretninger behandles inden for 24 timer fra 9. april 2018	I gang
MA	• Omlægge cafeteria til fitnesscenter	I gang
	• Belysning på multibanen	I gang
	• Ansøgning til OAK Foundation om garage til udstyr til skilift	I gang
SAI		
SI	• Højne sagsbehandling - træning i forvaltningsafgørelser	I gang
	• Træning i konsekvenser og sagsbehandling efter implementering af persondatalovgivningen	Under planlægning
	• Ansættelse af misbrugsnøgleperson (rusmidler)	I gang
Koncernservice	• Madordning for medarbejdere, inkl. løntræk	I gang
	• Udviklet kursuskatalog for kurser, der afholdes i Tasiilaq	I gang
	• Facility konsulent – HR, løn og facility services	I gang

Om Deloitte

Deloitte leverer ydelser inden for Revision, Skat, Consulting og Financial Advisory til både offentlige og private virksomheder i en lang række brancher. Vores globale netværk med medlemsfirmaer i mere end 150 lande sikrer, at vi kan stille stærke kompetencer til rådighed og yde service af højeste kvalitet, når vi skal hjælpe vores kunder med at løse deres mest komplekse forretningsmæssige udfordringer. Deloitte's ca. 200.000 medarbejdere arbejder målrettet efter at sætte den højeste standard.



Deloitte-Touche-Tohmatsu Limited

Deloitte er en betegnelse for Deloitte-Touche-Tohmatsu Limited, der er et britisk selskab med begrænset ansvar, og dets netværk af medlemsfirmaer. Hvert medlemsfirma udgør en separat og uafhængig juridisk enhed. Vi henviser til www.deloitte.com/about for en udførlig beskrivelse af den juridiske struktur i Deloitte-Touche-Tohmatsu Limited og dets medlemsfirmaer.



© 2016 Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab. Medlem af Deloitte-Touche-Tohmatsu Limited