

# «Videreutvikling av Miljøløftet»

Forslag til fremtidig organisering av Miljøløftet

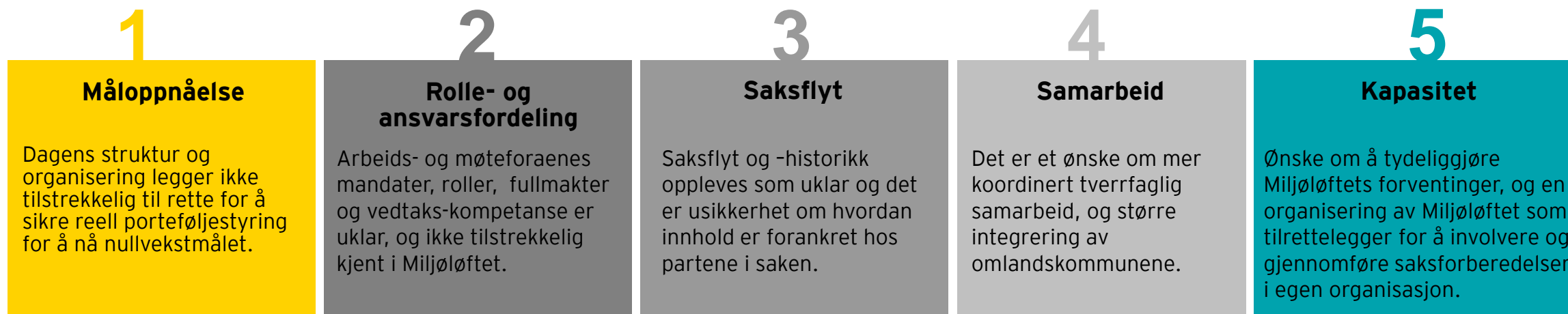
# Bakgrunnen for forslag til fremtidig organisering av Miljøløftet

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

Løsningsforslaget legger til grunn at en ny struktur må legge til rette for å levere på Miljøløftets overordnede mål og omgivelser:

1. Være i tråd med Byvekstavtalen (2019-2029) der Miljøløftet er gjennomføringsorgan
2. Være i tråd med Miljøløftets rammebetingelser og omgivelser

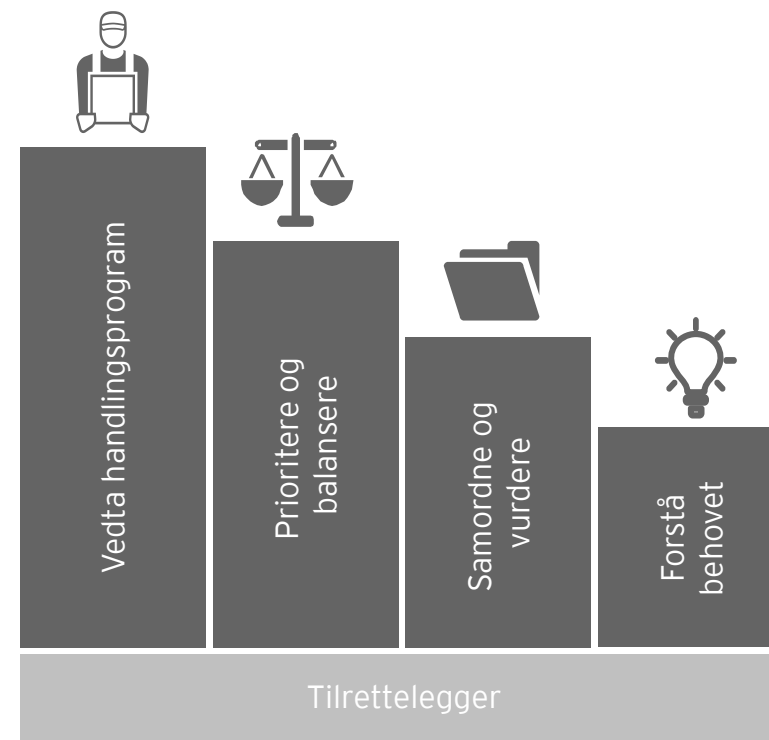
Løsningsforslaget presentert bygger på en omforent forståelse av nåsituasjonen, der det blant annet ble gjennomført 33 intervjuer med deltakerne i de ulike arbeids og møteforumene, og hvor EY oppsummerte fem områder med ytterligere forbedringspotensial i organiseringen av Miljøløftet:



Forslaget til fremtidig organisering er diskutert med sekretariatet og Administrativ koordineringsgruppe i flere omganger, og løsningsforslaget er justert etter innspill.

# Miljøløftet må ivareta følgende funksjoner for å sikre god porteføljestyring

	Anbefalinger
Prioritere og balansere	<ul style="list-style-type: none"><li>Gjøre innstillinger basert på satsningsområder og vurderingskriterier.</li><li>Veie prosjekter opp mot hverandre og vurderingskriteriene som er bestemt av Styringsgruppen.</li><li>Prioritere og balansere prosjekt i henhold til usikkerhet, effekt og økonomiske rammer.</li><li>Vurdere om prosjektene støtter tilstrekkelig opp under de strategiske målene.</li><li>Vurdere om det foreligger kapasitet til å gjennomføre prosjektene, og omprioritere prosjekter basert på prosjekters status.</li><li>Utøver av funksjonen må ha:<ul style="list-style-type: none"><li>Administrativ myndighet til å innstille handlingsprogrammet på vegne av linjeorganisasjon. Styringsgruppen vedtar handlingsprogrammet før det sendes til lokalpolitisk behandling.</li><li>Kapasitet til å gjennomføre møter og til å foreta tilstrekkelig forankring internt i egen linje i forkant av møtene.</li></ul></li></ul>
Samordne og vurdere	<ul style="list-style-type: none"><li>Sikre faglige diskusjoner og samordning av prosjektark.</li><li>Sikre samordning av partene i pågående arbeid knyttet til oppfølging av handlingsprogram.</li><li>Sikre god kvalitet i utfyllingen av prosjektarkene.</li><li>Fremme forslag til handlingsprogram basert på prosjektarkene i samarbeid med sekretariatet.</li><li>Utøver av funksjonen må ha:<ul style="list-style-type: none"><li>Riktig kompetanse for helhetlig samordning på tvers av flere arbeidsgrupper.</li><li>Kapasitet til å gå dypere inn i saker for å samordne og sikre kvalitet.</li></ul></li></ul>
Forstå behovet	<ul style="list-style-type: none"><li>Forstå behovet for prosjekter i Miljøløftet basert på de strategiske satsingsområdene, og fremme gjennomførbare prosjekter basert på disse områdene.</li><li>Vurdere kostnad, effekt (samfunnsnytte) og risiko i henhold til en gitt standard.</li><li>Sikre faglig og geografisk forankring for foreslåtte prosjekter.</li><li>Utøver av funksjonen må ha tilstrekkelig kapasitet til å kunne utføre dette arbeidet, men trenger ikke beslutningsmyndighet.</li></ul>



# Alternative organiseringer for de ulike trinnene i modellen

\* Alternativene markert med gul representerer EY sin anbefaling for fremtidig organisering av Miljøløftet.

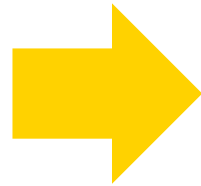
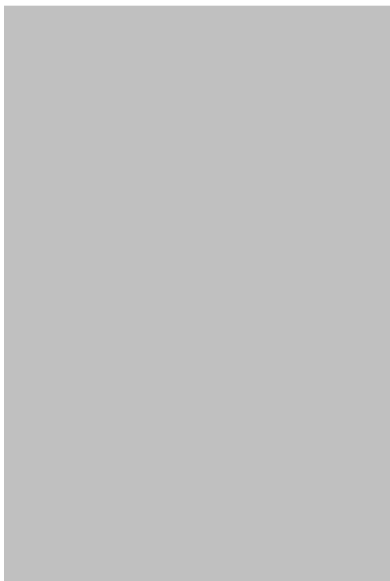


# Dagens Administrative koordineringsgruppe vil erstattes med Prioriteringsrådet



**Prioriteringsrådet:** Prioriterer og balanserer porteføljen basert på vurderingskriterier og strategiske satsningsområder bestemt av Styringsgruppen. Anbefaler innstilling til handlingsprogram. Behandler avvik og gir råd på gjennomføring av handlingsprogrammet. Gir råd på saker av strategisk og taktisk betydning for byvekstsamarbeidet.

## Administrativ koordineringsgruppe



## Prioriteringsrådet

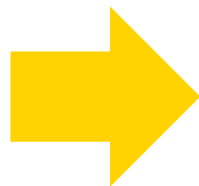
- Innstiller handlingsprogram til Styringsgruppen med bakgrunn i prosjektark, basert på satsningsområder og etablerte vurderingskriterier.
- Prioriteringsrådet vil behandle saker rettet inn mot prioritering og balansering.
- Strengere skille for medlemmer og observatører.
- Det vil utarbeides og foreligge tydelige omforente mandater for Prioriteringsrådet.

# Dagens Arbeidsutvalg oppløses og samordningsfunksjon vil ledes av sekretariatet



**Samordningsfunksjon ledet av sekretariatet:** Sekretariatet vil i samarbeid med arbeidsgruppens ledere og representanter fra de største prosjekteierne være ansvarlig for samordnings- og vurderingsfunksjonen. De vurderer og samordner prosjektark med hensyn til tverrfaglige vurderinger og helhetlige transportløsninger. Sekretariatet overtar ansvaret for å utarbeide forslag til handlingsprogram i tillegg til å behandle samordning av pågående prosjekter i handlingsprogrammet.

## Arbeidsutvalget



## Samordningsfunksjon ledet av sekretariatet

- Med en samordningsfunksjonen ledet av sekretariat, vil det være ett mindre utvalg i Miljøløftet. Dette vil kreve mindre ressurser fra samarbeidspartnerne.
- Samordningsfunksjonen vil som en integrert del av sekretariatet omfatte færre deltakere med tydeligere roller.
- Økt fokus på samordning av partene i pågående arbeid knyttet til oppfølging av handlingsprogram, noe som vil sikre en mer reell og bedre porteføljestyling.
- Samordningsfunksjonen vil ha fokus på tverrfaglig, tverrtematisk og helhetlig samordning av prosjektark. Dette vil redusere arbeid for Prioriteringsrådet, og øke kvaliteten i prosjektarkene.
- Samordningsfunksjonen vil sikre tverrfaglige diskusjoner og samordning med større fokus på diskusjon enn presentasjon. Dette vil øke relevans for partene.
- Funksjonen vil ha mandat til å fremme forslag til handlingsprogram til Prioriteringsrådet.
- Organiseringen vil kreve mindre kapasitet fra samarbeidspartnerne, men tilføre sekretariatet nye oppgaver. Dette vil kunne medføre ressursbehov eller omprioritering i dagens oppgaveportefølje.
- Det vil utarbeides og foreligge tydelige omforente mandater for samordningsfunksjonen.
- Større fokus på kvalitetssikring av prosjektark.

# Dagens faggrupper vil erstattes med nye geografiske arbeidsgrupper



Arbeidsgruppene skal forstå behovet og fremme prosjekter i sitt geografiske område, gjennom utfyllelsen av prosjektark. Arbeidsgruppene fremmer prosjekter til samordningsfunksjonen, basert på de strategiske satsingsområdene som Styringsgruppen har vedtatt. Arbeidsgruppene har ansvar for at prosjektene som fremmes har god geografisk forankring og at all relevant informasjon om prosjektet fremkommer.

## Faggrupper



## Organisering

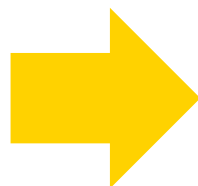
Kollektiv

Gang og sykkel

Trafikksikkerhet

Kommunikasjon

Sentrum



## Geografiske arbeidsgrupper

- Geografiske arbeidsgrupper vil sikre helhetlig planlegging for definerte geografiske områder.
- Organiseringen vil sikre god samordning av arealbruk.
- Organiseringen vil sikre mer relevans for alle parter i Miljøløftet.
- Arbeidsgruppene vil vurdere kostnad, samfunnsnytte og risiko i henhold til en etablert standard. Dette vil føre til økt kvalitet og standardisering i utfyllelsen av prosjektark.
- Det opprettes en egen «sjekkliste» for prosjektark som sørger for at faktorer som arealbruk, trafikksikkerhet og andre tematiske hensyn vurderes i utarbeidelsen av prosjektark.
- Kommunikasjon vil bli et nettverkssamarbeid knyttet til sekretariatet.
- Det vil utarbeides og foreligge tydelige omforente mandater for arbeidsgruppene.

## Nye arbeidsgrupper

Arbeidsgruppe Nordøst

Arbeidsgruppe Sør

Arbeidsgruppe Vest

Arbeidsgruppe Bergen sentrum

# I tillegg er det identifisert en rekke kritiske suksessfaktorer for Miljøløftets nye organisering

# 1

## Måloppnåelse

Ved å sikre klare mandater vil det kunne tilrettelegges for mer vedtaksorienterte arbeids- og møteforum og på denne måten tilrettelegges for å sikre reell porteføljestyring for å nå nullvekstmålet.

Det må utarbeides vurderingskriterier for å vurdere prosjekter opp mot de ulike satsningsområdene og nullvekstmålet.

# 2

## Rolle- og ansvarsfordeling

Det må utarbeides klarere og omforente mandater for alle arbeids- og møteforumer i Miljøløftet. Disse bør tydeliggjøre rolle- og ansvarsfordeling, og må være tilgjengelige for alle parter av Miljøløftet.

Det må opprettes et tydeligere skille mellom medlemmer og observatører i alle forum.

# 3

## Saksflyt

Roller og ansvar for arbeids- og møteforumene må gjenspeiles i sakspapirene, slik at det er klart hvorfor saken er til behandling, hva som er forventet konklusjon og videre behandling. Gode systemer og rutiner for å sikre etterrettelighet og sporbarhet i Miljøløftets prosesser og saksflyt må utarbeides.

Man må ha omforente bestillings- og rapporteringsformer både for fremdrift, usikkerhet, økonomi og måloppnåelse, som muliggjør omprioritering av prosjekter på riktig tidspunkt.

# 4

## Samarbeid

Ekstern kommunikasjon bør oppdateres slik at den gjenspeiler dagens Miljøløftet med de nye partene.

Det bør utarbeides verktøy for hvordan løse uenigheter mellom partene, slik at disse kan løses på et tidligst mulig tidspunkt.

Det bør tilrettelegges for felles fag- og temadager på tvers av arbeids- og møteforum.

# 5

## Kapasitet

Klare forventninger til tidsbruk må svares ut i mandatene, og partene må utarbeide rutiner for å sikre tilstrekkelig forankring i egen organisasjon.



# Veien videre - Implementering

