



NOTAT

Teknik- og Miljøforvaltningen
Sekretariatet

Dato Dokumentnummer

2. december 2015 2015-019679-1

Evaluering: Det Grønne Hus og Agenda 21-Udvalget

Køge Rådhus
Torvet 1
4600 Køge

www.koege.dk

Tlf. 56 67 67 67

Kontakt:
Stefan Lildal-Schrøder
Tlf. +45 56 67 24 22
Mail tmf@koege.dk

Baggrund og formål.....	2
Evaluators habilitet.....	2
Metode	3
Alternativ metode	3
FØRSTE DEL - DET GRØNNE HUS	4
Det Grønne Hus' seneste historik og nuværende udfordringer	4
VURDERING AF DET GRØNNE HUS	6
Opgaver og kompetencer	6
Særligt om kompetencer for arbejdet med eksterne projekter	6
Særligt om DGHs administrative funktioner	7
Det Grønne Hus' opgaver som foreningshus, café-drift mv.	8
Økonomi	8
Løsningsmuligheder.....	9
Annonceværdi ved at bibeholde Det Grønne Hus som fysisk hus ..	10
Bestyrelsens rolle	10
Nye tider kalder på nye kræfter – og anerkendelse af de gamle ...	10
Styrkelse af Byrådets udpegninger til bestyrelsen.....	12
Styringskoblinger til Køge Kommune	12
ANDEN DEL - VURDERING AF AGENDA 21-UDVALGET	14
Opgaver, kompetencer og struktur	15
Udvalgsstruktur eller alternative inddragelsesformer?	15
Andre kommuners løsninger	16
For meget foreningsinteresse og for lidt individuel energi	17
EVALUERINGENS KONKLUSIONER.....	18
EVALUATORS SAMLEDE ANBEFALINGER	19

Baggrund og formål

Efter to år med større budgetunderskud i Det Grønne Hus (DGH), og ønsker for en bedre kobling til de generelle aktiviteter i Køge Kommunes Agenda 21-udvalg og det grønne omstillingsarbejde i Kommunens som helhed, bestilte Teknik- og Miljøudvalget (TMU) på deres møde d. 25.11.2014 en evaluering af Det Grønne Hus til gennemførelse i 2017. Evalueringen er blevet fremrykket efter beslutning i TMU, d. 5.11.2015. Evalueringen er foretaget i januar-marts 2015 og fremlægges til drøftelse i Teknik- og miljøudvalget på mødet i april 2016.

Evalueringen indeholder to dele:

Første del - Vurdering af DGH på følgende parametre:

- Opgaver og kompetencer
- Økonomi
- Ledelse
- Bestyrelsens rolle
- Styringskoblinger til Køge Kommune

Anden del - Vurdering af Agenda 21-udvalget på følgende parametre

- Udvalgets nuværende funktion og form
- Den stående udvalgsstruktur sammenlignet med andre former for organisering af arbejdet med Lokal Agenda 21-aktiviteter.

Evalueringen bygger på og henviser endvidere til en disse notater og bilag:

Bilag 1 – Driftsaftale mellem Det Grønne Hus og Køge Kommune

Bilag 2 – Budget for Det Grønne Hus 2016

Bilag 3 – Økonomisk analyse af det Grønne Hus

Bilag 4 – Notat om andre kommuners arbejde med grøn omstilling

Bilag 5A+B – A) Agenda 21-udvalgets evaluering og B) notat om scenarier for Agenda 21-udvalget¹

Bilag 6 – Notat om Det Grønne Hus og forslag til ny struktur for Det grønne Hus og Agenda 21-udvalget

Evaluators habilitet

Som intern evaluator er jeg udpeget af Teknik- og Miljøudvalget og refererer til udvalget gennem Teknik- og Miljødirektøren. At valget falder på en intern evaluator er dels et ressourcespørgsmål, men skal også ses i et udviklingshenseende. Den viden jeg på baggrund af evalueringen opnår, kan efterfølgende bruges som et aktiv, i min rolle som udviklingskonsulent i Køge Kommune, ved at bistå udviklingen på det samlede Agenda 21-område, såfremt dette skulle ønskes af Teknik- og Miljøudvalget, Det Grønne Hus m.v. Af habilitetsmæssige hensyn skal jeg orientere om, at jeg ikke tidligere har været beskæftiget med styring, ledelse eller organisering omkring Det Grønne Hus eller Agenda 21-udvalget.

Det har ligget især bestyrelsen i Det Grønne Hus meget på sinde, om min habilitet kan betvivles ift. mine arbejdsmæssige relationer i Teknik- og Miljøforvaltningens Sekretariat. I Akademisk forstand har jeg imidlertid ingen interesse-mæssige forudfattede holdninger til evalueringens anvendelse, som

¹ Bilag 5A+B er fortsat under udarbejdelse af Agenda 21-koordinatoren og vil blive fremlagt senere.

jeg derfor nøgternt har baseret på min tolkning af de svar jeg har fået fra de interviewede respondenter, og den viden jeg har kunne samle på anden hånd. Evalueringen foreslås endvidere fremsendt til gensidig, bevidnende drøftelse mellem formandskabet for Teknik- og Miljøudvalget og Det Grønne Hus bestyrelse inden den endeligt frigives til evt. videre politisk behandling i Teknik- og Miljøudvalget/Byrådet m.fl.

Metode

Da jeg som evaluator ikke tidligere har haft indsigt i Det Grønne Hus og Agenda-21 Udvalgets interne affærer og styringsmæssige fordringer, har jeg valgt en undersøgende metode, baseret på semi-strukturerede interviews af følgende personer:

(fra Teknik- og Miljøudvalget, formand) Mette Jorsø
(fra Det Grønne Hus bestyrelse) Torben Svarre og Steen Nielsen,
(DGHs daglige leder) Jacob Skjødt Nielsen,
(DGH-medarbejdere) Lene Okholm Lindqvist, Henrik Lerdorf, Lotte Lund og Annette Damgaard.

For den del af evalueringsopgaven, som handler om at pege på muligheder for fremtiden for det mere overordnede Agenda 21-arbejde har jeg foretaget interview med følgende eksterne respondenter, professor i Statskundskab Jens Hoff, samt leder af Miljøpunkt indre by Marianne Spang, samt kortere interviews med en håndfuld af øvrige kommuners Miljøchefer og Agenda 21-kontorer.

Desuden har hele Agenda 21-udvalget i perioden fået mulighed for at deltage via svar på en spørgeskemaundersøgelse udsendt af Agenda 21-koordinatoren. Evaluator er af Agenda-21 koordinatoren gjort bekendt med disse besvarelser, selvom selve bilagsmaterialet der vedrører Agenda 21-udvalget, fortsat er under udarbejdelse.

Metodens samlede styrke ligger i respondenternes individuelle kvalitative svar, som gør det muligt at nuancere og indfange de mange forskellige "stemmer" i evalueringen.

Jeg har efter aftale med respondenterne dog valgt ikke at bruge citater. Derfor er det "min stemme" som evaluator der alene skal bedømmes ift. evalueringens anvendelsesmuligheder, i kommende drøftelser af Det Grønne Hus og Agenda 21-udvalgets fremtid. Hvor jeg har set det oplagt, med baggrund i mine vurderinger, fremkommer jeg således med direkte anbefalinger – hvor jeg ikke har set dette muligt, fordi mit data-grundlag er for divergerende, diskuterer jeg evt. fordele og ulemper som de er blevet mig præsenteret, for at læseren selv kan danne sig et indtryk.

Alternativ metode

Jeg skal dog allerede her understrege, at den valgte metode ikke bør stå alene, såfremt det er ønsket at bruge evalueringen som afsæt for at bygge en ny fremtid for Agenda-21-udvalget og Det Grønne Hus og skabe nye visioner og fornyet energi for Køge Kommunes fortsatte grønne omstilling.

Til det vil jeg anbefale, at denne evaluering udelukkende bruges som katalysator for en mere samskabende metode. Det kunne fx være i form af en Fremtidskonference, eller et Tema-seminar, hvor repræsentanter fra

Byrådet (Teknik- og Miljøudvalget/evt. øvrige fagforvaltninger), Teknik- og Miljøforvaltningen og Det Grønne Hus og repræsentanter fra Agenda-21 udvalg mv. træder sammen og på baggrund af faciliterede koblinger mellem oplæg og gensidig nysgerrig dialog, skaber både nye forståelser og visionerne til nye overordnede rammer for den fremtidige grønne omstilling i Køge Kommune.

For ét spørgsmål, der kalder mest på svar, og som arbejdet med denne evaluering har rejst, er faktisk et politisk spørgsmål: – *Hvad vil vi egentlig med den grønne omstilling i Køge Kommune? Og hvor meget er vi villige til at (strække os/) betale for den?*

Når svarene på de spørgsmål kan formuleres, vil det stå klarere hvilken retning, også selve *styringen* af den grønne omstilling skal tage – et andet vigtigt spørgsmål, som evalueringen kredser om - og denne evalueringens konklusioner vil kunne sættes i den rette kontekst; En fælles ambition om at fastholde og styrke Køges placering på det nationale grønne landkort².

Med disse indledende betragtninger, vender jeg nu blikket mod selve evalueringen.

FØRSTE DEL - DET GRØNNE HUS

Disse forkortelser bruges i det følgende:

TMU = Teknik- og Miljøudvalget

DGH = Det Grønne Hus

Bestyrelsen = Det Grønne hus' Bestyrelse

TMF = Teknik- og Miljøforvaltningen

Det Grønne Hus' seneste historik og nuværende udfordringer

Det følgende er en redegørelse for husets seneste historie og nogle af de udfordringer huset har været centrum for:

Fra efteråret 2014 frem til i dag har DGH gennemført tilpasninger personalemæssigt. Jeg er informeret om, at der var tale om et nødvendigt opgør med en gruppe af medarbejdere, som gennem nogen tid havde tillagt sig uproduktive vaner. Misforholdet mellem indsats og effekt blev især tydeligt da opgaver og indtægter via eksterne projekter og salg af ydelser ikke længere kunne fastholdes på samme niveau som tidligere. Og særligt efter udskillelsen af Energitjenesten.

Personaleopgøret sled hårdt på DGHs daværende leder, som valgte at opgive sin stilling. I den efterfølgende periode overtog bestyrelsesformand Torben Svarre husets daglige ledelse. Efterfølgende har både formanden selv og medarbejderne erkendt, at tiden med dette formandslederskab ikke var gavnligt, men båret af nødvendighed.

² Det Grønne Hus har udarbejdet et udkast til en Driftsoverenskomst, som regulerer forholdet mellem Det Grønne Hus selvejende institution og Køge Kommune, denne skal revideres i henhold til ambitionerne med et fremtidigt sigte for det Grønne Hus.

Forslag om ny styringsrelation forkastes

Stemningen i huset præges i perioden af de økonomiske udfordringer og heraf afledte personalekonsekvenser. Rester heraf ses fortsat. TMU retter fokus på situationen og i efteråret 2014 fremlægger TMU-formand Mette Jorsø, på baggrund af notat fra Teknik- og Miljødirektøren og Planchefen, et forslag til en helt ny organisatorisk opbygning og styring af Køge Kommunes grønne omstilling, hvor DGH foreslås organiseret som en afdeling i TMF (bilag 6). Det skal have især 3 fordele, bedre økonomisk styring, bedre personalestyring (og tryghed i ansættelsen for de tilbageværende medarbejdere) og bedre daglig og strategisk koordinering i Agenda 21- og projektarbejdet for Køge Kommune, blandt TMF og de øvrige fagforvaltninger.

Bestyrelsen tager dette forsøg på at fratage DGH sin selvejende status ilde op, da det strider mod egen selvopfattelse som organisation, og det lykkes efter ihærdigt arbejde fra bestyrelsens side, at overbevise det politiske flertal, om at lade huset opretholde sin selvejende (pro forma³) status. Især denne episode har i bestyrelsens øjne medført en tillidsbrist mellem DGH og TMU/TMF, (som også har indvirket negativt på modtagelsen af ønsket om en fremrykning af denne evaluering⁴) og som lader til også at indvirke på den generelle kommunikation mellem TMU og Bestyrelsen. Hvad der ligger nærmere til grund for denne u hensigtsmæssige relation falder udenfor evalueringens formål. Men der bør kigges på at få genskabt tilliden og den gode kommunikation.

Ny og mere lokal strategi for Det Grønne Hus

TMU når til enighed om at DGH fremover bør skærpe sit fokus på Køge Kommunes egne grønne omstillingsprojekter, frem for salg af ydelser i andre kommuner mv. (fra referatet af TMU-mødet d. 25.11.2014):

“Der er enighed mellem parterne om de fremtidige opgaver for Det Grønne Hus. Huset skal fremover fokusere mere på opgaverne for Køge Kommune og mindre på den indtægtsdækkede virksomhed overfor andre kommuner m.m. Der er også enighed om, at Det Grønne Hus fortsat skal have en meget selvstændig og ideskabende rolle i forhold til kommunen.”

Ny leder ansættes

I marts af 2015 ansættes Jacob Skjødt Nielsen som ny daglig leder med henblik på dels at skulle lede huset gennem den strategiske forandringsproces, men især for at bringe nye involveringsformer og dynamik til kerneopgaverne. Det kommer derfor bag på Jacob, at huset er i så store vanskeligheder økonomisk og at han skal bruge mere tid end forventet på de mere administrativt tekniske opgaver.

Agenda-koordinatoren flytter til Det Grønne Hus

I foråret 2015 forsøges det at skabe nye synergier mellem DGH og Agenda 21-udvalgets arbejde ved at udlåne Agenda 21-koordinatoren til DGH. Agenda 21-medarbejderen har hidtil været placeret i TMFs Miljøafdeling og

³ DGH er kun *pro forma* en selvejende institution, da husets økonomi reelt er en del af Køge Kommunes regnskabssystematik og revideres af Køge Kommunes revisor, i modsætning til en *de facto* selvejende institution, fx en privat børnehave, som også modtager et kommunalt grundtilskud, men har sin egen økonomistyring bankforbindelse, revisor mv.

⁴ Fra bestyrelsens side, ser man evalueringen som dårligt timet ift. det strategiske skift i fokus på Køge Kommunes Driftsaftale og den nødvendige kapacitetstilpasningsproces, som man – måske for langsomt, men ikke desto mindre – i skrivende stund er godt i gang med.

lønnes fortsat af TMFs ramme. Hensigten er at tilføre huset flere ressourcer, fx til det konkrete, højt profilerede projektarbejde omkring strategisk energiplanlægning. Men synergierne er endnu ikke høstet og dette arbejde er ikke kommet i gang. Agenda-medarbejderen oplever at være splittet mellem egne medbragte opgaver for Agenda 21-udvalget og et kulturskifte med udflytning fra rådhuset til DGH, samt oplevelsen af en manglende kobling til fx projekt- og planlægnings-kompetencerne i TMFs Planafdeling. Både DGHs medarbejdere og Agenda-21 koordinatoren oplever at samarbejdet er vanskeligt at få i gang og hæmmes yderligere af at Agenda 21-koordinatoren i løbet af 2015 sygemeldes med stress.

Ved udgangen af året skranter økonomien fortsat og fordi forventningen om flere større indtægtsgivende projekter ikke indfries går DGH ud af 2015 med en budgetoverskridelse på 0,9 mio. (efter byrådet har vedtaget en tillægsbevilling på 500.000 kr.) Dette udgør det historiske og udfordringsmæssige bagtæppe for evalueringens følgende vurdering af DGH.

VURDERING AF DET GRØNNE HUS

Opgaver og kompetencer

En af evalueringens primære formål er at vurdere om der er sammenhæng mellem de ønskede opgaver som huset skal løse for Køge Kommune og de samlede kompetencer som huset rådet over.

I den nuværende situation vurderes det at der er nogenlunde balance mellem husets nuværende kompetencer og de opgaver Køge Kommune ønsker løftet i forhold til Driftsaftalen (jf. bilag 1 s. 2ff.) og det vurderes at DGH akkurat er i stand til at løfte kerne-opgaverne for Køge Kommune.

Evaluators oplever imidlertid en medarbejderflok som er mærket af situationen, med den dårlige økonomi, (de afledte personalereduktioner) og de mulige konsekvenser for husets fremtid.

Den daglige leder har siden sin tiltrædelse brugt uforholdsmæssig meget tid på administration og budgetlægning mv., som har trukket ressourcer fra den daglige personale- og opgaveledelse, ligesom strategimøder med forretningsudvalg mv. har fyldt mere end ellers. Dette vurderes at være en midlertidig situation, som ikke desto mindre er afhængig af en snarlig afklaring om DGHs fremtid som arbejdsplads, hvis ikke det skal hæmme husets evne til at løfte Driftsaftalen.

Oveni i den generelle medarbejdertrivsel, vurderes huset med den nuværende medarbejderstab at være fagligt sårbar på visse specialiserede og nogle generelle områder (herunder fx ekstern fundraising, generel kommunikation). Dertil kommer at den pressede økonomi, i de senere måneder, har fået huset til at indtage en mere "sælgende rolle" i hverdagen, også overfor kommunale samarbejdspartnere. Denne rolle falder udenfor de fleste nuværende medarbejders kompetencer (og motivation) – og det er evaluators vurdering at et øget fokus på den rolle ikke er hensigtsmæssig for husets samarbejde med fx fagforvaltningerne i Køge Kommune.

Særligt om kompetencer for arbejdet med eksterne projekter

For at styrke husets kompetencer både på opgaverne i Driftsaftalen og husets øvrige opgaver, herunder især muligheden for at indgå i fx EU-

projekter, med mulighed for indtægter, efterspørges en nyuddannet generalist-profil, med stærke kompetencer indenfor formidling af og selvstændig indsigt i processerne omkring Fonds- og EU-projektansøgninger mv.

Det vurderes at en disse ekstra kompetencer vil gøre udmøntningen af Driftsaftalens opgaver mindre sårbar, set i lyset af at den nuværende medarbejderstabs kompetencer kun akkurat balancerer opgaverne i Driftsaftalen (og fordi der i øvrigt eksisterer et løbende underskud på opgaverne for Køge Kommune – se økonomiafsnittet herunder).

Meget tyder på at aktivitetsniveauet for Køge Kommune ikke helt har tilpasset sig i samme hastighed som reduktionen af medarbejdere over de sidste ca. 2 år hvor DGH er gået fra ca. 14 til ca. 7 medarbejdere. Samtidigt har det endnu ikke været muligt at satse på, eller udvikle de manglende kompetencer internt blandt eksisterende medarbejdere, da forventninger om eksterne indtægter, som skulle muliggøre dette ikke er indfriet – hvilket forstærker behovet for at løse kompetence-klemmen for at komme ud af dødvandet.

Ved at satse mere på DGHs involvering i eksternt finansierede projekter kan der frigøres ressourcer til Køge Kommunes egne indsatser, og samtidig giver den viden og de stordriftsfordele disse projekter fører med sig, et løft til fagligheden i den samlede medarbejderstab (ikke mindst gennem mulighed for projektansættelser mv).

Det er evaluators vurdering, at DGHs mulighed og evne til at indgå i større eksternt finansieret projektopgaver har en positiv indvirkning på opgaverne, som huset løfter for Køge Kommune – og herigennem et positivt afkast for Køge Kommunes samlede grønne omstilling.

Såfremt det ikke er muligt gennem ekstern finansiering, øget grundtilskud eller lign. at projektansætte de efterspurgte kompetencer, kan det anbefales at der over en længere periode anlægges et mere strategisk syn på den nuværende medarbejderstabs kompetencer, for at sikre den ønskelige balance mellem nødvendige kompetencer og husets kerneopgaver.

Særligt om DGHs administrative funktioner

Det evaluators vurdering, at arbejdsdelingen mellem DGHs egen økonomifunktion og Teknik- og Miljøforvaltningens ditto bør afklares nærmere. Den daglige leder opleves at bruge unødvendigt meget tid på at oversætte de økonomiske styringsværktøjer huset gennem Køge Kommune er underlagt til en selvejende kontekst og vice versa. Dette giver anledning til unødige misforståelser, mellem Køge Kommune og DGH.

DGHs budgettekniske vanskeligheder opleves at fylde for meget når man tager DGHs stærke selvpfattelse som selvejende institution i betragtning.

Der skal skabes en forståelse og sammenhæng mellem intensionen bag DGH, som drives forretningsmæssigt med budgetlagte udgifter og forventede indtægter, kontra den reelle økonomistyring huset administreres under jf. Køge Kommunes kasse- og regnskabsregulativ, som DGH er en del af⁵.

⁵ Dette gælder også for årlige P/L-reguleringer ift. Køge Kommunes samlede udbudsforretninger mv.

Alternativt vil konsekvensen være at udskille DGHs økonomi total set fra Køge Kommune. Konsekvensen af dette, vil i teknisk forstand betyde at den løbende "kassekredit" som Køge Kommune yder DGH i sin daglige drift (lønninger mv.), vil skulle administreres af en privat bank – dette vurderes ikke at være en mulighed i husets nuværende situation – hvorfor DGH højst sandsynligt måtte indgive sin øjeblikkelige konkursbegæring.

Set i lyset af direktionens strategi for øget koncernstyring, for bl.a. at styrke de kommunale økonomistyringsfunktioner, undgå dobbeltarbejde og unødigt koordinering, kunne det give anledning til at undersøge om en decideret centralisering af DGHs økonomi-administrative funktion ville være en fordel. Fx ved overførsel af ressourcer til TMFs økonomifunktion.

Det Grønne Hus' opgaver som foreningshus, café-drift mv.

Det Grønne Hus drives som et levende udstillingsvindue for bæredygtig levevis gennem grøn omstilling og især om sommeren er huset og haven meget besøgt af turister, borgere mv. Dertil kommer at mange foreninger bruger huset aktivt som mødested og det vurderes at ca. 1000 unikke brugere foruden daglige gæster har deres gang i huset, i den offentlige åbningstid henover året. Huset holder i øvrigt åbent om lørdagen i sommerhalvåret.

Fra huset drives også en café, hvor der kan købes hjemmelavet kaffe, kage mv. Husets medarbejdere deler på forskellig vis, opgaverne med cafédriften, da caféen for nuværende ikke er bortforpagtet.

Det er evaluators vurdering at cafeen har en positiv afsmittende funktion på husets samlede værdi som besøgssted, og som udstillingsvindue for lokal grøn omstilling og har en berettigelse når DGH bruges flittigt som foreningshus. Det kan dog diskuteres hvorvidt brug af medarbejdertimer på driften af caféen er hensigtsmæssig. Det har indtil videre været den nye daglige leders ønske at holde denne del huset kørende pga. brandingværdien, og historiefortællingen udadtil. Der er dog ingen økonomiske incitamenter i at holde caféen åben, på de præmisser det sker i dag. Især set i lyset af den sårbarhed der eksisterer mellem nuværende opgaver og kompetencer.

Det evaluators vurdering, at cafeens drift bør finde et leje, hvor det ikke går udover evt. medarbejderressourcer, som opleves brugt bedre på andre opgaver. Det bør undersøges hvorvidt fx Centralhotellet eller andre cafeer i området, eller frivillige brugerkræfter mv. kunne se fordele i at støtte huset ved at overtage denne drift.

Det kan endvidere diskuteres om cafeens fysiske placering (uden lyd- og lugtmæssig afskærmning) i husets eneste store mødelokale/fællesrum, er hensigtsmæssig ift. mødeaktiviteter og div. udstillinger mv. som foregår i huset.

Økonomi

Af åbenlyse årsager er en vurdering af DGH økonomi og mulighederne for at rette op på den nuværende ubalancen, en af denne evaluering hovedspørgsmål. Det særskilte økonomi-notat (bilag 3) beskriver DGHs økonomi og årsagerne til de større budgetoverskridelser i 2014 og 2015.

Notatet er udarbejdet af direktionens analyseenhed, med baggrund i en såkaldt ABC-analyse, som undersøger de nærmere økonomiske sammenhænge mellem DGHs aktiviteter og timeforbrug.

Underskuddet på 0,9 mio. i 2015 kr. vurderes at udspringe direkte af personalerelaterede udgifter omkring kapacitetstilpasningen til den nye strategi. Det vurderes at være et engangsbeløb. Dog viser analysen at fordi personalereduktionerne især har ramt medarbejderressourcerne på den indtægtsbaserede side af virksomheden, og fordi der løbende er et større underskud på den del af aktiviteterne som finansieres af Køge Kommune, ventes DGH at stå med et løbende årligt underskud på ca. 0,7 mio. kr.

Alt i alt skal der altså findes finansiering for årlige merudgifter på 0,7 mio. kr. samt finansiering til håndtering af udfordringen på de 1 mio. kr. som er knyttet til regnskabsunderskuddet fra 2015.

Af budgettet for 2016 (se bilag 2) forventer DGH at opnå indtægter for i alt 1,52 mio kr. fx gennem tilkøbsydelse hos fagforvaltningerne og gennem et modtagelse af et større fondsprojektbeløb. Der er dog ingen garantier for store dele af disse indtægter.

Løsningsmuligheder

Økonomianalysen præsenterer 3 forskellige handlemuligheder for at bringe balance i husets økonomi, 1) effektiviseringer, 2) reduktion i ydelsesniveauet til Køge Kommune/flere personalereduktioner, og/eller 3) et øget eksternt salg/projektfinansiering. Det er evaluators vurdering at en fjerde løsning, med centralt at hæve grundtilskuddet til DGHs kernevirkomhed fx øremærket til frikøb af ydelser for øvrige fagudvalg og -forvaltninger også bør overvejes.

En model hvor der for 0,7 mio., kr. svarende til det løbende underskud, som 2-årig forsøgsordning, tilføres DGH muligheden for at rekruttere de efterspurgte kompetencer vil have flere fordele:

- Mindske den nuværende sårbarhed mellem opgaver og kompetencer
- Øge sandsynligheden for realisering af ekstern projektfinansiering, fx gennem EU-projektansøgninger, fonde mv.
- Tilbyde de øvrige fagforvaltninger – fx skoleområdet – gratis ydelser Og derved opløse nuværende uhensigtsmæssig tendens til at DGH optræder i en intern sælger-rolle
- Styrke samarbejds mulighederne med Køge Kommune generelt og udligne noget af underskuddet på aktiviteterne fra Driftsaftalen

Det er en klar politisk prioriteringssag. Og ikke nødvendigvis nem at komme igennem med i disse kommunale sparetider. Men syntesen af den økonomiske analyse og vurderingen af nuværende, kompetencer og opgaver peger på, at en kombineret satsning på ekstern projektfinansiering og strategien om at drive flere projekter i og for Køge Kommune vil være den bedste strategi, hvis den grønne omstilling i Køge Kommune skal kunne fastholdes på sit nuværende niveau. Og underforstået helt afgørende for en fortsat udvikling af området.

Vælger man at reducere i ydelserne, og afskedige flere medarbejdere opnås ganske givet umiddelbar den ønskede budget-balance, dog vurderes det at kernevirkomheden bliver alt for sårbar, fordi yderligere personalereduktio-

ner vil risikere at gøre "underskuddet" på Driftsaftalens aktiviteter endnu større – i hvert fald som DGH er organiseret og finansieret i dag, hvor driften af huset i sig selv andrager ca. 400.000 kr. (jf. Bilag 2)

Vælger man at reducere i ydelser/personale, bør man derfor i rentabilitetens tegn overveje om det fysiske hus i Vestergade helt bør lukkes og medarbejderne flyttes til fx rådhuset, eller andet billigere kontorfællesskab. Et argument mod dette vil være DGHs brandingværdi som fysisk entitet i Køge Kommune.

Annonceværdi ved at bibeholde Det Grønne Hus som fysisk hus

Jeg har ikke foretaget en selvstændig analyse af DGHs brandingværdi for Køge Kommune. Men min umiddelbare vurdering er, at alene annonceværdien af DGHs presse-aktiviteter og events i om og omkring huset i Vestergade, som udstillingsvindue for bæredygtig adfærd og mulighederne ved grøn omstilling i sig selv nærmer sig 400.000 kr. i værdi. Hertil kommer den svært målbare og derfor mere subtile effekt på den lokale grønne omstilling, gavnlige adfærdsændringer mv. som huset er med til at sætte fokus på, i kraft af at være "stedet", man kan henvende sig med "sine dumme" spørgsmål, hvis man som borger eller virksomhed pusler med at opstarte et lokalt energi- eller klimaprojekt, fremtidssikre sin bolig eller lign.

Til sammenligning får Køge Kommune foretaget en såkaldt PR-score-måling 4 gange om året. Målingen samler alle omtaler, pressehistorier mv. og fordeler på forvaltningerne som Teknik- og Miljøforvaltningen har produceret/eller bliver nævnt i og beregner en såkaldt annonceværdi, som svarer til de beløb det ville koste at købe sig til den pågældende omtale på markedsvilkår. Den seneste måling anslår TMFs samlede 1152 presseomtaler i perioden til en annonceværdi på 10 mio. kr.

Det kunne tale for at få analyseret DGHs tilsvarende annonce- og brandingværdi og vurdere dette i forhold til størrelsen af den økonomiske driftsgevinst, inden man overhovedet overvejer, om det kan betale sig at "lukke huset" som fysisk hus.

Bestyrelsens rolle

Det Grønne Hus drives af en bestyrelse bestående af 9 medlemmer. 4 medlemmer er valgt af netværksforsamlingen, som er en række aktive foreninger i Køge, med berøring til miljøområdet. 3 medlemmer vælges af brugerforsamlingen, der består af aktive brugere af Det Grønne Hus. 2 medlemmer udpeges af Køge Byråd. Bestyrelsesmedlemmerne vælges på årsmødet i april. Bestyrelsen har blandt sig selv nedsat et forretningsudvalg som står for den daglige koordinering mellem husets daglige leder og bestyrelsen.

Bestyrelsen holder normalt møde hver anden måned. Forretningsudvalget holder møde hver måned. Bestyrelsen har nedsat en række udvalg, hvor medlemmerne kan involvere sig dybere i arbejdet. Udvalgene består af bestyrelsesmedlemmer, personale og eventuelt frivillige.

Nye tider kalder på nye kræfter – og anerkendelse af de gamle

I min undersøgelse af bestyrelsen er det især den ildhu, der omgiver ønsket om at bevare det Grønne Hus, som Køges unikke sted og partner for viden

og handling på den grønne omstilling, der træder frem. Et ønske bestyrelsen bestemt ikke er ene om, men som genfindes på tværs af evalueringens respondenter.

Man må anerkende den brændende motivation på DGH' vegne, der også, som tidligere nævnt, er kommet til udtryk, dels i arbejdet med den turn-around huset har været igennem de sidste par år, og i arbejdet for at bevare den selvejende struktur, som huset fortsat oppebærer, efter det var foreslået at organisere huset i Teknik- og Miljøforvaltningen ved udgangen af 2014 (Se bilag 6). Især bestyrelsesformand Torben Svarre placerer sig stærkt i denne position. Det giver god mening eftersom Torben er en af DGHs "founding fathers" og har været aktiv for og i huset lige siden begyndelsen.

Spørgsmålet rejser sig dog hurtigt, om denne iver fra bestyrelsens (og måske især formandens) side i at forsøge at bevare og fastholde huset, i et billede og selvpfattelse, som er baseret på fordums storhed, er med til at begrænse udsynet og udviklingsrummet for huset i fremtiden? Især set i lyset af en selvejende struktur, som i langt højere grad end evt. administrativ placering under TMUs økonomiske ramme, stiller krav til bestyrelsens professionelle håndtering af de nuværende økonomiske udfordringer. Dette ansvar har bestyrelsen – set ud fra en selvejende optik – ikke formået at løfte tilfredsstillende.

Som selvejende institution er valget ikke til diskussion, enten tilpasser man organisationen til de nuværende indtægter, eller også lukker man forretningen. Tempoet hvormed denne erkendelse er nået i DGH er unaturlig lang og kan kun retfærdiggøres i lyset af at Køge Kommunes samlede værdi af husets aktiviteter – fortsat har og især tidligere har præsteret et overskud både økonomisk og effektmæssigt. Dette er naturligvis, på den positive side, også bestyrelsens fortjeneste.

De sidste års svære økonomiske omstændigheder og kapacitetstilpasninger har slidt på især forretningsudvalget. Energi og kræfter til at skabe de nødvendige nye visioner for husets fremtid, vurderes belastet af en naturlig følelse af tab, i forhold til hvordan det var at drive huset, da det var i medvind, på alle fronter. Dette mærkes også af den nye leder, og for at sikre en hensigtsmæssig støtte til ham, må bestyrelsen tage konsekvensen af dette og sikre at nye kræfter tilfører engagement, håb og optimisme og de fornødne personlige ressourcer til at fortsætte tilpasningsarbejdet.

Især set i sammenhæng med en ny tid for Agenda 21-området også national kontekst, hvor momentum ikke længere er hvad det har været. Og hvor alvoren måske især er slået igennem med den siddende regerings omprioriteringspolitik, med mærkbar nedgang i statsligt finansierede bidrag til den lokale grønne omstilling. Noget som professor i Statskundskab Jens Hoff peger på i sin analyse af udfordringerne for Lokal Agenda-21. (Dette perspektiv gør sig også gældende i forhold til vurdering af Agenda 21-udvalget, i evalueringens anden del).

Uden at bebrejde den oprigtighed og de helhjertede forsøg hvormed bestyrelsen vitterlig har prøvet at rette op på økonomien og husets funktion som partner til Køge Kommune, er det evaluators vurdering, at DGHs nuværende situation kalder på nye kræfter til bestyrelsen. Dette skal også ses i lyset af de kommunikationsvanskeligheder der for nuværende opleves mellem bestyrelsen og TMU.

For at skabe ny dynamik i bestyrelsen, og den effektive udmøntning af vision og strategi for fremtiden, bør man overveje dels om bestyrelsens brede sammensætning og størrelse er den rigtige. 9 medlemmer og 2 suppleanter forekommer at være højt sat for en selvejende institution, men det ligger udenfor denne evaluering konkret at vurdere dette.

Styrkelse af Byrådets udpegninger til bestyrelsen

I forhold koordinationsmulighederne med TMU og Agenda 21-udvalget og DGHs samarbejde med Køge Kommune generelt, kunne der imidlertid være noget der talte for at styrke de politiske udpegninger i bestyrelsen. Enten som professionelle udpegede bestyrelsesmedlemmer som vi kender det fra andre af kommunens selskaber og/eller ved at indsætte politiske repræsentanter fra Byrådet, som det praktiseres i bl.a. Køge Kysts bestyrelse.

Der er fordele og ulemper ved at placere politiske repræsentanter i bestyrelsen: På ulempeiden kan der ske en skævvridning i informationsniveau, som forfordeler de byrådsmedlemmer som ikke får løbende indsigt i bestyrelsens beslutningsgrundlag. Omvendt kan det for den grønne omstilling, som overordnet står forenelig med de fleste politiske ideologier, være en fordel med stærke politiske interesser, der kan udmønte Køges samlede grønne visioner qua sin politiske kobling til et flertal i byrådet. Det kan skabe en retning og politisk tydelig prioritering for arbejdet, som lige nu (ikke mindst i lyset af denne evaluering) efterspørges af DGH.

En anden model, hvor byrådsudpegningerne i højere grad professionaliseres, og sker på baggrund af en kombination af professionel bestyrelsesledelse, energi- og miljømæssigt faglighed og markedsindsigt, brugerinteresser mv. kunne skabe fornyet sammenhæng omkring de forretningsmæssige og ledelsesmæssige prioriteringer, som den omstillingsproces DGH er i færd med, ville have gavn af. En sådan professionel udpegningsmodel bruges også i nogle andre kommuner omkring udpegning i de politiske Agenda 21-strukturer (Se bilag 4).

En ny udpegningspraksis til bestyrelsen rejser endvidere spørgsmål om der bør ændres på incitamentsstrukturerne for det nuværende frivillige bestyrelsesarbejde i DGH.

Styringskoblinger til Køge Kommune

Som et sidste delelement af vurderingen af DGH har evalueringen spurgt ind til fordele og ulemper ved forskellige styringsmodeller for et kommunalt grønt omstillingcenter, på et kontinuum mellem helt selvejende institution på den ene side og en hel administrativ model på den anden.

Et af omdrejningspunkterne for oplevelsen af et tillidsbrud og kimen til flere misforståelser mellem DGHs bestyrelse og Teknik- og Miljøudvalget udsprang af et notat, som blev forelagt til drøftelse i Teknik- og Miljøudvalget ultimo 2014 (bilag 6). Notatet foreslog en model for at styrke DGH ved at placere huset i den administrative hovedstruktur, som en afdeling i Teknik- og Miljøforvaltningen. En tanke som flere medarbejdere med opgaver på Agenda-21 berørte områder – også blandt DGHs egne medarbejdere – finder besnærende, fordi koordination, adgang til projektgrupper og interne vidensstrømme i de fagforvaltninger man skal arbejde tæt sammen med for

at skabe effekter af det grønne omstillingsarbejde, bliver nemmere når man sidder indenfor end når man står udenfor og man enten selv skal bede om lov til, eller vente på invitation, for at komme ind.

En konsekvens flere kommuner da også har taget i deres Agenda 21-koordination, som ofte ses placeret centralt i kommunernes Teknik- og Miljøforvaltninger tæt op af myndighedsarbejdet omkring energi, affald, miljø, klima mv. (se Bilag 4).

Samtidig vil en administrativ model gøre DGHs organisation mindre sårbar overfor de store udsving, i de år, hvor eksterne indtægter udebliver, fordi huset ville være en del af TMUs samlede budgetramme, og dermed have et større råderum for at balancere indtægter og udgifter på den overordnede ramme.

I gennem mine interviews har jeg spurgt alle respondenter indgående om fordele og ulemper ved en sådan model. Mit datagrundlag er ikke entydigt på spørgsmålet.

Set oppefra tyder meget på, at det fra DGH meget benyttede argument om at fastholde den selvejende model ud fra nødvendigheden af et "armslængde-princip" kan reduceres til en kamp om ord.

Det er ikke noget til hinder for at en enhed i en Teknik- og Miljøforvaltning agerer "facilitator" af grønne interesse-koblinger og hjælper borgere virksomheder godt i gang og godt igennem de evt. lovgivningsmæssige stopklodser som findes og dermed er med til at udfordre sig selv som myndighed. Det ses allerede i mange andre kommuner, med klare strategier for grøn omstilling – men uden decideret omstillingscentre - at forvaltningen spiller denne dobbelte rolle på fin vis. Og at der kan skabes politisk accept af, at det fx giver forrang i behandling af sager og tilladelser på myndighedsområderne (lokalplaner og byggesager mv.) når konkrete ansøgninger om lokale grønne omstillingsprojekter løber ind i kommunens sagsbehandling. Det er et spørgsmål om politisk vilje og ligger ikke i armslængde-princippet. Det gør til gengæld muligheden for at pege fingre af bestyrelsen – som i en administrativ model repræsenteres ved et stående udvalg – når og hvis projekter falder til jorden og skatteborgernes penge bliver spildt. Men er det anderledes end ellers for andre fagudvalg eller byrådet overordnet set?

Der synes ikke at være noget specifikt i den selvejende institutionsform for et grønt omstillingscenter, eller en Teknik- og Miljøforvaltnings evne til både at agere myndighed og selvstændig initiativtager til nye grønne omstillingsformer, der er afgørende for om den kommunale grønne omstilling får effekt eller ej.

Når jeg alligevel ikke tager konsekvensen af denne diskussion fuldt ud og på nuværende tidspunkt anbefaler at Køge Kommune omlægger styringskoblingen af DGH til en administrativ afdeling i fx Teknik- og Miljøforvaltningen, skyldes det netop DGHs stærke selvopfattelse som selvejende institution. De kræfter der ligger heri, og som bestyrelsen, som beskrevet ovenfor, også personificerer, vurderes afgørende for at DGH faktisk fungerer i sin egen unikke Køge-model, som placerer sig mellem de to yderpunkter. Husets opfattes af sig selv og andre (sine bruger, borgere mv.) som selvejende og som et stort aktiv for Køge Kommune, og huset

nyder samtidig i økonomisk henseende stor gavn af det sikkerhedsnet, styringskoblingen til Køge Kommune i praksis giver – og i særdeleshed i denne tid.

At ændre på dette forhold vurderes at vil rukke båden for meget. I hvert fald på nuværende tidspunkt. Så hellere fastholde både selvopfattelsen og den motivation som er forbundet hermed: At vi har (eller igen kan få) en stærk og faglig velfunderet aktør, som gennem en mangeårig vekselvirkning mellem græsrods- og kommunalt støttede og forretningsdrevne initiativer, i samarbejde med foreningsliv og brugere og gennem diverse netværk, events mv. evner at sætte fokus på at grøn omstilling, er noget der kan lade sig gøre i fællesskab. Og som noget Det Grønne Hus, for Køges vedkommende, "jo tager sig af at sikre"; især hvor alt andet fejler, og den lokale interesse og investering i konkrete projekter udebliver. Og lige netop der adskiller Køge sig positivt fra de andre kommuner. At vi har et selvstændigt grønt omstillingscenter med vilje til at sætte handling bag visionerne.

Den mulighed har mange andre kommuner nemlig ikke. Selv de fondsejede miljøpunkter i København kæmper med at opnå en størrelse, som giver dem mulighed for at realisere projekter af egen kraft og de må konstant anvende en enstrenget strategi om at opdyrke de eksisterende lokalinteresser og skabe de nødvendige koblinger for at få effekt ud af omstillingsvisionerne.

Derfor er evaluators vurdering at DGHs kernevirkosomhed, i sin nuværende form, giver nogle unikke muligheder for løbende at holde "gryden i kog", og kunne koble græsrodsarbejdet med en central drevet strategi for grøn omstilling af kommunen, med visionerne for mere lokal inddragelse i omstillingsprocesserne. Men også at det kræver en kernevirkosomhed af en vis størrelse for at dette kan lade sig gøre. Og at det hverken er gratis, eller er blevet billigere at fastholde denne mulighed.

Og at dette også i mere samfundsøkonomisk forstand er værd at værne om, og for DGHs vedkommende om muligt sikre en balance i - også i fremtiden.

Og hermed løber evalueringens vurderinger, som indledningsvist nævnt, ind i den overordnede politiske vurdering af om DGH tilfører Køge Kommune denne samfundsværdi – og hvor stor kernevirkosomheden evt. skal være for at sikre eller udvikle denne værdiskabelse på kort og lang sigt (Jf. afsnittet om opgaver og kompetencer og økonomi herover). Men her afslutter jeg evalueringens første del, for at vende blikket mod vurderingen af Agenda 21-udvalget.

ANDEN DEL - VURDERING AF AGENDA 21-UDVALGET

Da både emner og respondenter går igen, vil der være udsagn som her gentages ift. evalueringens første del. Dette gør det dog muligt at læse hver del af evalueringen uafhængig af hinanden.

Opgaver, kompetencer og struktur

Agenda 21-Udvalget har til formål at skabe initiativer og medvirke til en aktiv offentlig debat på Lokal Agenda 21-området, baseret på dialog og samarbejde mellem kommunes politikere, borgere, erhvervsliv, offentlige medier og den kommunale administration. Agenda 21-udvalget er meget bredt sammensat med politiske udpegninger fra byrådets øvrige fagudvalg, foreningslivet, grønne organisationer, div. borgergrupper og den lokale fagbevægelse m.fl. og betjenes af Teknik- og Miljøforvaltningens Agenda 21-kordinator, som for tiden er udlånt til Det Grønne Hus sekretariat. Agenda 21-udvalget har ca. 4. årlige møder og afholder også studieture mv, som inspiration til nye projekter.

I sammenhæng med evaluering af Det Grønne Hus giver det mening at se på Agenda 21-udvalgets selvstændige rolle ift. den samlede kommunale grønne omstilling.

Udvalgets selvstændige aktiviteter – foruden uddeling af den lokale Agenda 21-pris - er få og møderne bruges nærmest udelukkende som orienterings- og netværksforum (hvor udvalget har sin egentlig værdi som mødested og "kaffeklub" for et faldende antal deltagerne). Siden vindmøllerne på havnen blev forkastet af Byrådet i 2014, har energien til konkrete projekter og evnen til at skabe fornyet aktiv offentlig debat om andre mulige lokale omstillinger, ikke fundet vej gennem udvalget.

Det bemærkes i høj grad blandt evalueringens respondenter at udvalget opleves som et godt ideal, som over tid dog er "gået i stå".

Udvalgsstruktur eller alternative inddragelsesformer?

Ved undersøgelsen af udvalget i denne evaluering, rejses især et spørgsmål om hvordan vi får skabt nye og mere dynamiske koblinger mellem de lokale Agenda 21-interesser, konkrete projekter og de politiske beslutningstagere.

Foreningsrepræsentanterne efterspørger mere politisk fokus på konkrete omstillingsprojekter og samtidig efterspørger politikerne mere lokalt engagement i omstillingsprocesserne.

Samtidig betyder den årlange stående udvalgsstruktur, med få udskiftninger i medlemsskaren at disse forventninger til "de andre", efterhånden er forstenet i sine egne indbyrdes (venskabelige) relationer. Udvalgets sammensætning- og udpegningspraksis af bredt organiserede interesser fra lokalområdet, hæmmer dels uorganiserede, men aktive medborgere (hvis de findes?) i at komme i betragtning til udvalget, og besværliggør udvalget i

dets fokus på enkeltsager – da interessedspredningen reelt er for stor til at samle hele udvalget om konkrete, mindre projekter.

Det vurderes at Køge Kommune med den nuværende Agenda 21-udvalgsstruktur står med en lidt haltende hybrid mellem det "lokale" og det "centrale", som reelt virker kontraproduktiv på konkrete omstillingsinitiativer, set fra begge positioner.

Skal Lokal Agenda 21 drives fra centralt hold, og med diverse former for "indpisknings-modeller" – som lader sig gøre når ressourcerne tildeles politisk – og i tidligere år så rige mængder? Eller skal Agenda 21 udspringe fra neden, og drives af interessen om at afprøve nye (selv-)organiseringsformer og lade interesserne selv kæmpe for finansieringen?

Vurderingen af Agenda 21-udvalget i Køge Kommune skal dermed også ses i lyset af den tid vi står i. Agenda 21-visionerne er ikke så meget fremme på dagsordenen, som de var for bare 10 år siden. Professor i Statskundskab Jens Hoff, som har forsket i LA21 siden Rio-konferencen i 1992, påpeger at de store centrale, statslige initiativer er ved at ebbe ud. Kommunerne er derfor nødt til selv at definere retning, rammer og ressourcer til Agenda 21-arbejdet. Det er langt mere blevet et lokalt projekt at videreføre Agenda 21-dagsordenen, end det var tidligere, selvom kongstanken Agenda 21 fortsat er den samme – forandringerne skal ske "lokalt".

Lagt oveni den nuværende "blå" regeringspolitik og generelle spareøvelser i kommunerne, kan det også være med til at forklare hvorfor Agenda 21-udvalget i Køge har mistet momentum.

Andre kommuners løsninger

Fra mine undersøgelser blandt andre kommuner, ses denne tendens tydeligt. Få kommuner har et decideret Grønt omstillingscenter, som vi har i Køge, med Det Grønne Hus. Og flere kommuner har skåret betragteligt ned i Agenda 21 aktiviteterne. Således har Næstved kommune som følge af en evaluering af deres Agenda 21-Råd, besluttet at trække sig fra den hidtidige "indpisker-rolle", under devisen "hvis de opstår energi nok til et konkret projekt, så kommer de og spørger os om hjælp, og så skal de nok få hjælp, men indtil da, bruger vi tiden på noget andet."

I erkendelse af de grønne forandringer lokalt ikke kun sker gennem stående udvalg og 4 årlige møder på rådhuset, har nogle kommuner, valgt at sadle helt om og forstærke deres omstillingsarbejde ved at placere Agenda-koordinatoren i en central position i fx Teknik- og Miljøforvaltningen, eller i et tværgående center. Herfra hjælper koordinatoren aktive borgere og virksomheder, med at facilitere indhold til konkrete projektansøgninger fra disse ildsjæle, og fra politisk hold, har man nogle steder valgt at give forrang til behandlingen af tilladelser og byggeansøgninger mv., som indeholder grønne eller bæredygtige elementer. Dette synes at skabe nogle spændende incitamentsstrukturer for boligforeninger mv. hvor især bæredygtig lokal energiproduktion/CO2-neutralt forbrug har været et omdrejningspunkt, men har også medført myndighedsmæssige hovedpiner når en andelsboligforening midt i Københavns søkvarter ønsker at opsætte vindmøller og solceller på hustagene. (Med en "vi siger ikke nej, men hvordan"-mentalitet, som vi også kender fra Køges nuværende Byråd, lader det dog til at løsninger faktisk kan nås gennem dialog og forståelse, når disse konkrete ønsker rammer forvaltningerne rundt omkring).

I miljøpunkterne i København har man en anden strategi, ud fra en selvejende devise, som i Køge. Her går man aktivt ind i at opdyrke og facilitere viden om effekterne af diverse konkrete omstillingsprojekter, hvor borgere og virksomheder deler erfaringer og motiverer hinanden til selv at afprøve konkrete initiativer. Derfra slipper man så projekterne, når de fortsætter ind i forvaltningen til myndighedsbehandling, ud fra armslængde princippet.

Til sammenligning med DGH har Miljøpunkt i København indre by og Christianshavn blot 2,5 årsværk i sit sekretariat (1 leder og 1 medarbejder og deltidsansat samt en praktikant). Disse er viet til at opdyrke og skabe relationer og opmærksomhed mellem medborgere og virksomheder, og indgå i oplysende partnerskaber i konkrete lokale forsøg med grøn omstilling, som kan inspirere og motivere bredt. Miljøpunktet modtager støtte fra Lokaludvalgene til Agenda 21-aktiviteter (som Driftsaftalen med Det Grønne Hus i Køge) og har en bestyrelse med repræsentanter fra både borgerrepræsentation og lokaludvalg. Der er således en mere entydig politisk kobling til Miljøpunktets aktiviteter, end det er tilfældet i Køge hvor både TMU, Agenda 21-udvalget, Det Grønne Hus, med sin egen bestyrelse, er aktører på Agenda 21-området. Og hvor koordinering og kommunikation, måske derfor, sine steder opleves vanskelig.

Det er i hvert fald professor Jens Hoffs klare anbefaling at skære ned i antallet af repræsenterede organiserede interesser i Agenda 21-udvalget og måske over en byrådsperiode fokusere aktiviteterne for udvalget mere i konkrete sager, som rådgivning og støtte til de aktuelle politiske beslutninger.

For meget foreningsinteresse og for lidt individuel energi

Med dette udsyn på Køge, opstår tolkningen, at den grønne omstilling og ønsket til inddragelse af ny aktive agenter og interesser" er blevet låst i sin nuværende arbejdsdeling, eller forsøget på samme, mellem "foreningerne" som befolker både "Det Grønne Hus" og "Agenda 21-udvalget".

Foreningerne kigger til udvalgsstrukturen (med fortidens briller om momentum og engagement og statslige ressourcer til grøn omstilling), Agenda 21-udvalget er ikke (længere) politisk gearet til at videreføre konkrete initiativer af egen kraft og overfører i sagens natur initiativretten tilbage til TMU, som betaler det største bidrag til Agenda 21-området. TMU retter blikket mod Det Grønne Hus, som (tidligere har været) garant for at der sker en udvikling i Køge Kommune – og "presser" DGH til at fokusere mere på Køge Kommunes egne projekter. Her støder DGH, som er i færd med sin egen store, interne omstilling og "identitetskrise" på en professionel og hurtigtløbende Teknik- og Miljøforvaltning, som allerede er godt i gang med mange af disse byomdannelsesprojekter – og som fx sine steder, har været nødt til at hyre ekstern hjælp på en del af de inddragelesprocesser mv. som DGH ellers (muligvis) ville kunne have varetaget.

Der er flere led i denne værdikæde, som ikke hænger optimalt sammen. Fx at Det Grønne Hus qua sin tidligere identitet og pondus (med 14 medarbejdere) var et sted hvor der nemmere kunne hentes assistance, end nu hvor huset er stærkt hæmmet af sin svage økonomi. Det i en periode hvor Teknik- og Miljøforvaltningen har brug for hjælp til store strategiske satsninger, der kalder netop på DGHs kompetencer for inddragelse, projektstyring og innovation – fx som i ønsket til arbejdet med strategisk energiplanlægning mv.

Men med målet om mere og bedre grøn omstilling lokalt i Køge for øje – er det evaluators helhedsvurdering at Agenda 21-udvalget er det svageste led. Udvalget formår ikke at koble ideer med konkrete projektinitiativer i sin nuværende sammensætning og de politiske interesser står ikke i kø for at kaste fornyet energi i udvalget. I evaluators øjne, efterlader det Agenda-udvalget mere som en hæmmende faktor for udviklingen, end en reelt aktivt medskabende partner i omstillingsprocesserne. Det fremmedgør endvidere deltagerne at det politiske ansvar for byudvikling og store moderne nyanlæg ligger i Økonomiudvalg og Teknik- og Miljøudvalg, men at ideer om og viden om værdien ved Agenda 21-realiserings i sådanne projekter er kunstigt udskilt til et stående dialogudvalg, uden politiske beføjelser.

Det er evaluators vurdering at både Køge Kommune og Agenda 21-koordinatoren fra sin placering i Det Grønne Hus kunne bruge Agenda 21-ressourcerne bedre ved at nedlægge udvalget i sin nuværende form og indføre brugen af såkaldte Grønne omstillingsfora, der konkret tilsigter at gøde nye interesser og motivere til koblinger mellem mere dynamiske samspilsformer mellem borgere, foreninger, virksomheder, politikere mv.

Styre-, følge- og arbejdsgrupper med deltagelse af de organiserede interesser kan oprettes ad hoc, når konkrete projekter taler for relevansen af dette. Men dette behøver ikke ske i en stående udvalgsstruktur, men kan lige så godt ske gennem Det Grønne Hus' evne til både at facilitere og lægge lokaler til sådanne møder.

EVALUERINGENS KONKLUSIONER

Gennem arbejdet med denne evaluering har der været sagt mere end jeg med rimelighed vil kunne gengive på disse sider. Også derfor vil jeg gentage opfordringen til at denne evaluering bruges som afsæt for en dialogisk, samskabende metode før man fastsætter de nye rammer for den samlede grønne omstilling og Agenda 21-struktur i Køge Kommune.

Med afsæt i indledningens motivation om at skabe et mere oplyst grundlag af indlede disse drøftelse på, kan jeg nu konkludere følgende:

- Det Grønne Hus har de akkurat de nødvendige ressourcer og kompetencer til at løfte Driftsaftalen med Køge Kommune
- Det Grønne Hus har over en længere periode haft decideret økonomisk underskud på Driftsaftalen med Køge Kommune. Tidligere års indtægtsgivende forretninger har sikret bedre budget-balance end det er tilfældet nu. De sidste par års kapacitetstilpasninger og medarbejdernedgang, og skift i det strategiske sigte, hæmmer husets muligheder for selv at kunne genskabe balancen mellem udgifter og indtægter
- En fremskrivning af det Det Grønne Hus' nuværende økonomi, viser et "kronisk" underskud på ca. 700.000 kr. årligt, som vil fortsætte, hvis der ikke kapacitetstilpasses yderligere – alternativt igen satses mere på den indtægtsbaserede virksomhed – med fare for yderlige underskud på Driftsaftalens aktiviteter

- Det Grønne Hus' medarbejdere er prægede af tilpasningsprocessen og den uvished, der ligger i den nuværende situation og de endnu ukendte afledte konsekvenser for husets fremtid. Den nye daglige leder har fokus på dette, og det vurderes generelt at ledelseskapaleten er tilstrækkelig til på sigt at kunne vende stemning og trivsel blandt medarbejderne. Dog vurderes det, at lederen med fordel kan støttes yderligere i den økonomiske administration af huset, herunder især i koblingen til Køge kommunes budgettekniske styringsmekanismer, såfremt huset på denne front fortsat vælges organiseret som i dag
- Det er ikke noget i evalueringen som giver særskilt anledning til at ændre Det Grønne Hus (pro forma) status og selvopfattelse som selvejende institution – omvendt er der heller ikke entydige grunde for ikke at afprøve alternative styringsformer for den samlede Grønne Omstilling i Køge Kommune, herunder Det Grønne Hus' rolle.
- Agenda 21-udvalget vurderes i sin nuværende form ikke længere at kunne løfte opgaven om at være eneste forum for opdyrkning, samling og styrkelse af offentlig dialog og dynamik blandt Køge Kommunes politiske og lokale interesser, i forhold til at skabe den nødvendige energi til konkrete grønne omstillingsprojekter i Køge Kommune

EVALUATORS SAMLEDE ANBEFALINGER

Såfremt ønsket er at fastholde det nuværende aktivitetsniveau med den grønne omstilling i Køge Kommune – og i særlig grad sikre at Det Grønne Hus i sin kernevirkosomhed kan varetage en måske endnu større rolle for Køge Kommunes store byudviklingsprojekter og fortsat brande Køge som højt placeret på det nationale grønne landkort, anbefales det med baggrund i den samlede evaluering at:

- Fastholde det Grønne Hus som fysisk samlings-, udstillings- og inspirationssted for lokal grøn omstilling og få foretaget en decideret annonce, eller brandingværdi-analyse som be- eller afkræfter husets værdi, i kraft sin fysiske entitet og nuværende "output" og påvirkning til lokal grøn omstilling
- Tilføre huset ca. 1,5 årsværk, eller et beløb svarende til den nuværende ubalance mellem grundtilskuddet og husets løbende budgetunderskud, på årligt ca. 700.000 kr.
- Lade huset afprøve en strategi for at opnå flere eksternt finansierede projekter via EU og fonde mv. så vidt dette er muligt i praksis
- Revitalisere bestyrelsen for Det Grønne Hus – eventuel ved at overveje, fx at politisere eller professionalisere udpegningerne fra Byrådet, for at skabe fornyet politisk/forretningsmæssig sammenhæng i husets prioritering af opgaver, økonomi og kompetencer, i forhold til Køge Kommune som husets største kunde

- Lade driften af Det Grønne Hus' café bortforpagte eller i højere grad blive lagt ud til frivillige kræfter i brugernetværket el. lign.
- Lade huset fortsætte i egen selvforståelse og den daglige operationelle styringskobling til Køge Kommune, som en selvejende institution – men samtidig sikre smartere opgaveløsning og koordinering med Køge Kommunes økonomiske styringsmekanismer, evt. ved at centralisere husets økonomifunktion, eller på anden måde styrke den økonomiske styring af husets drift og derved frigive mere ledelsesfokus til medarbejder-, projekt- og opgaveledelse, samt til at styrke relationerne og samarbejdsfladerne til Køge Kommunes fagforvaltninger.
- Nedlægge det stående Agenda 21-udvalg og afprøve nye former for opdyrkning af lokal interesse, dynamik og energi omkring konkrete grønne omstillingsprojekter, faciliteret – men ikke "drevet" af professionelle koordinatore og sparringspartnere – og oplagt af medarbejderne fra Det Grønne Hus.
- Fortsat kobling til de organiserede interesser, når dette giver mening ift. konkrete projekter, forsøg med lokal grøn omstilling og/eller for at afprøve nye inddragelsesformer af civile og erhvervsmæssige aktører – dette kunne ske gennem en kombination af en eller flere årlige Omstillingskonferencer i lokalområderne med efterfølgende nedsættelse af fokuserede, bottom-up-drevede, projektgrupper hvor dette giver mening
- Evaluere det samlede område igen om 2 år – og vurdere om de valgte justeringer herefter står mål med ambitionerne