

**STATENS KARTVERK
TINGLYSINGSAVDELINGEN**

”OU – Tinglysing”

Innhold

1	<i>Forord</i>	4
2	<i>Innledning</i>	5
2.1	Mandat og mandatets utfordringer	5
2.1.1	Mandat.....	5
2.1.2	Mandatets utfordringer	6
2.2	Metode og gjennomføring av prosjektet	7
2.2.1	Studie av skriftlig materiell	7
2.2.2	Enkeltintervjuer, gruppeintervjuer og møter	8
2.2.3	SWOT - analyser	8
2.2.4	Styringsgruppen, referansegruppen og informasjon	9
3	<i>Fremdriftsplan for prosjektet</i>	11
4	<i>Fra prosjektorganisasjon til driftsorganisasjon</i>	12
5	<i>Bakgrunn</i>	14
5.1	Innledende betraktninger - fokusområder	14
6	<i>Nåsituasjonen</i>	15
6.1	Dagens organisering av tinglysingsavdelingen i Hønefoss og Ullensvang.....	17
6.2	Ledelse	18
6.2.1	Tinglysingsdirektør, underdirektører og seksjonsleder	18
6.2.2	Gruppeledere	21
6.2.3	Medarbeidere.....	22
6.3	Tinglysing i fast eiendom og boret - tall	23
6.4	Kundesenteret	23
6.5	Registerførerfunksjonen	26
6.6	Organisering av juristfunksjonen	27
6.7	Organisering og prosedyrer i tilknytning til faggruppen.....	28
6.8	Norsk Eiendomsinformasjon.....	28
7	<i>Utfordringsbildet</i>	29
8	<i>Forslag til endringer</i>	30
8.1	Overordnet organisering.....	30
8.1.1	Organisering Hønefoss	33
8.1.2	Gruppelederne	36
8.1.3	Organisering av juristfunksjonen	37
8.1.4	Organisering Ullensvang.....	38
8.2	E-tinglysing	39
8.2.1	E-tinglysingsprosessen	39
8.2.2	E-tinglysing - i tall	39
8.2.3	Organisering av e-tinglysing nå og fremover	43
8.3	Kundesenteret.....	43
8.4	Kundesenteret i Ullensvang	44
8.5	Registerførerfunksjonen	46
8.6	Organisering og prosedyrer i tilknytning til faggruppen.....	46
8.7	Kvalitetssikring av saksbehandling og utsendelser	47
8.8	Kompetanseutvikling og -vedlikehold.....	47
8.9	Informasjon	48
8.10	Karrieremuligheter	48

8.11	Superbrukere	49
9	<i>Gjennomføring</i>	49
10	<i>Vedlegg</i>	50

1 Forord

Konsulentene fremlegger med dette forslag til organisering av Tinglysingsavdelingen.

I forhold til mandatet har konsulentene etter beste evne fremlagt forslag som tilfredsstillende mandatets hovedmål og delmål.

Konsulentene takker ledelse og ansatte for et godt samarbeid i hele prosjektfasen.

2 Innledning

2.1 Mandat og mandatets utfordringer

2.1.1 Mandat

Ingar Pettersen & Co as har på oppdrag fra Statens kartverk gjennomført en organisasjonsutviklingsprosess i Tinglysingsavdelingen (videre i rapporten kalt ”OU-Tinglysing”). Arbeidet ble påbegynt i juni 2007 og avsluttes med denne rapporten ultimo desember 2007. Denne rapporten presenterer resultatene fra informasjonsinnhenting, kartlegging, analyse og forslag fra konsulentenes side

Følgende mandat er satt for organisasjonsgjennomgangen:

Hovedmål:

- Å komme med forslag til den måten som tinglysingsavdelingen best kan løse sine oppgaver på, etter at e-tinglysing er implementert og innen rammene av Kartverkes øvrige organisasjon.
- Produksjonsoptimalisering må beskrives og effektiviseringsgevinster i forhold til dagens organisering bør synliggjøres.
- Hovedmålsettingen " Riktig tinglysing til rett tid i et godt arbeidsmiljø" må legges til grunn.

Delmål 1:

Da det vil ta noe tid før e-tinglysingseffekten inntreffer, ventelig ikke før 2009/ 2010 tidligst, ønskes også forslag til organisering og struktur for den måten avdelingen best kan løse sine oppgaver fra 2008 når tinglysing fra alle embeter er implementert og frem til betydelig effekt av e-tinglysing kan forventes

Delmål 2:

Foreslå effektiviseringstiltak i nåværende organisering som samtidig ivaretar brukernes behov i perioden 01 01 2008 og frem til e-tinglysing er implementert. Foreslå eventuell nye strukturer i organisasjonen med ovennevnte for øyet, både innen SKRI og SKUV og samspillet mellom dem.

Det vil være naturlig å se på hvordan gruppene ved SKRI bør organiseres ut fra det mest hensiktsmessige produksjonsperspektiv , herunder må hensynet tas til de ulike fag og interesser som de ulike yrkesgrupper har slik at alle ansatte gis muligheter for å ha en god, interessant og lærende arbeidsplass. Den juridiske kompetansen må sikres i avdelingen.

Tilsvarende gjelder for SKUV.

Dette hensynet må også tillegges betydelig vekt ved løsningen av oppgaven beskrevet under delmål 1.

Delmål 3:

Foreslå en ny organisasjons modell for avdelingen både før og etter e-tinglysing, herunder vurdere:

- ledelsesstruktur
- kompetansebehov og antall ansatte (det er forventet at avdelingen skal samlet ikke ha mer enn 130 fast ansatte på SKRI i en overgangsperiode frem til e-tinglysing, senere skal dette ytterligere reduseres. For SKUV legges til grunn 12 årsverk knyttet til kundesenter og så mange tilsette i anledning borett som er nødvendig etter at e-tinglysing er gjennomført. Det er et poeng at de samme krav til effektivisering og drift gjelder i hele avdelingen).

Delmål 4:

Det må sikres at brukernes behov for

- rask behandling
- likebehandling (samordning av praksis var ett argument for å legge tinglysing til Statens kartverk)
- effektiv kundeservice
- konsistent informasjon blir ivaretatt

Utførende konsulenter for prosjektet har vært Ingar Pettersen og Tone Iren Klev, med førstnevnte som oppdragsansvarlig. Oppdraget startet opp 13.06.07 med et allmøte for alle ansatte på Ringerike og i Ullensvang.

2.1.2 Mandatets utfordringer

Mandatet er omfattende. På den ene siden skal konsulentene gjennom sitt arbeid søke å finne fram til en organisasjonsmodell som skal tilfredsstille Tinglysingsavdelings krav til høyt produksjonsvolum på kort sikt, innenfor rammen av dagens systemløsninger. Samtidig skal det tilstrebes en modell som i fremtid kan håndtere en stadig større andel tinglysing ved hjelp av elektronisk medium. Fortrinnsvis ønskes en organisasjonsstruktur som kan ta opp i seg e-tinglysing, uten at dette i seg selv krever ny omorganisering.

Det skal også fremlegges forslag til effektiviseringstiltak til beste for brukerne, samtidig som et godt arbeidsmiljø skal opprettholdes og at medarbeiderne skal gis muligheter for en god, interessant og lærende arbeidsplass.

Mandatet stiller også krav til å vurdere ledelsesstruktur, kompetansebehov og bemanning.

Mange av kravene i mandatets hovedmål og delmål vil etter konsulentenes vurdering kunne løses gjennom effektiv organisering av avdelingen. I denne sammenheng mener vi at en robust driftsorganisasjon som ikke er sårbar i forhold til fravær og kompetanse vil gi både effektiviseringsgevinster og forbedret service overfor kundene.

I søken etter løsninger som kan ha effekt på Tinglysingsavdelingens resultater i form av bedre effektivitet, har konsulentene analysert muligheter for å samordne likeartede funksjoner slik som

pant, slett og e-tinglysing, uten at dette får negativt utslag for den enkelte medarbeider som følge av mer monotont arbeid.

Tinglysingsavdelingen er en betydelig produksjonsenhet hvor koordinering og samordning er viktige elementer for å få til rasjonelle løsninger. Konsulentene har således søkt å finne frem til løsninger som sikrer en entydig myndighetsutøvelse, samtidig som den daglige samordningen kan bli ivarettatt, uten hierarkiske hindringer. Dette er etter konsulentenes vurdering et suksesskriterium for å kunne lykkes.

Mandatets krav til å sikre en god, interessant og lærende arbeidsplass vil etter konsulentenes oppfatning kreve at det etableres en organisasjonsmodell der medarbeiderne stimuleres ved at det både er avansementsmuligheter og utviklingsmuligheter. Konsulentene har i denne sammenheng sett på muligheter for å etablere insitamer i organisasjonen som kan virke positivt på arbeidsmiljøet.

2.2 *Metode og gjennomføring av prosjektet*

Ingar Pettersen & Co as har arbeidet i et nært samarbeid med ledelsen og ansatte i organisasjonen.. Konsulentene innledet oppdraget med intervjuer av sentrale medarbeidere i organisasjonen.

Deretter har følgende trinnvise prosedyre vært gjennomført:

- Studie av skriftlig materiell
- Enkeltintervjuer og gruppeintervjuer
- Gjennomføring av SWOT-analyser.
- Testing av forslag på ledere og ansatte i organisasjonen
- Endelig forslagsutarbeidelse med presentasjon av sluttrapport

I oppdragsperioden er det gjennomført:

- 7 styringsgruppemøter i løpet av prosjektperioden i 2007. Det er planlagt 2 ytterligere møter på nyåret for drøfting av fremlagte forslag.
- Det er gjennomført 6 allmøter med deltakelse fra både Ringerike og Ullensvang. Allmøte holdes på nyåret for presentasjon av styringsgruppens forslag.
- Det er avholdt 2 møter i referansegruppen for utvelgelse av deltakere i SWOT – grupper og til uttesting av forslag.
- Det er gjennomført 11 SWOT - gruppemøter

2.2.1 *Studie av skriftlig materiell*

Vi har i denne prosessen fått tilgang til et stort skriftlig materiale knyttet til Tinglysingsavdelingen:

- Dagens organisasjonskart
- Årsrapporter
- Strategisk handlingsplan
- Oversikt over ansatte
- Ferielister

- Tinglysingsloven og forskrift
- Statistikker – kundesenter
- Å la Kart
- mm

2.2.2 *Enkeltintervjuer, gruppeintervjuer og møter*

I tillegg til gjennomgang av skriftlig materiell, har vi gjennomført en rekke intervjuer. Intervjuene er gjennomført både som enkeltintervjuer og gruppeintervjuer.

Vi har gjennomført i alt **55** enkeltintervjuer med øverste ledelse, gruppeledere, representanter for foreningene, øvrige ansatte i den innledende kartleggingsfasen.

Det har vært gjennomført ytterligere enkeltintervjuer med ledere og et utvalg av de ansatte i organisasjonen når konsulentene har funnet dette nødvendig.

Intervjuene har vært benyttet dels til å få fram informasjon og synspunkter om Tinglysingsavdelingen slik organisasjonen drives i dag, men også til å drøfte fremkomne synspunkter i de gjennomførte SWOT - analysene.

2.2.3 *SWOT - analyser*

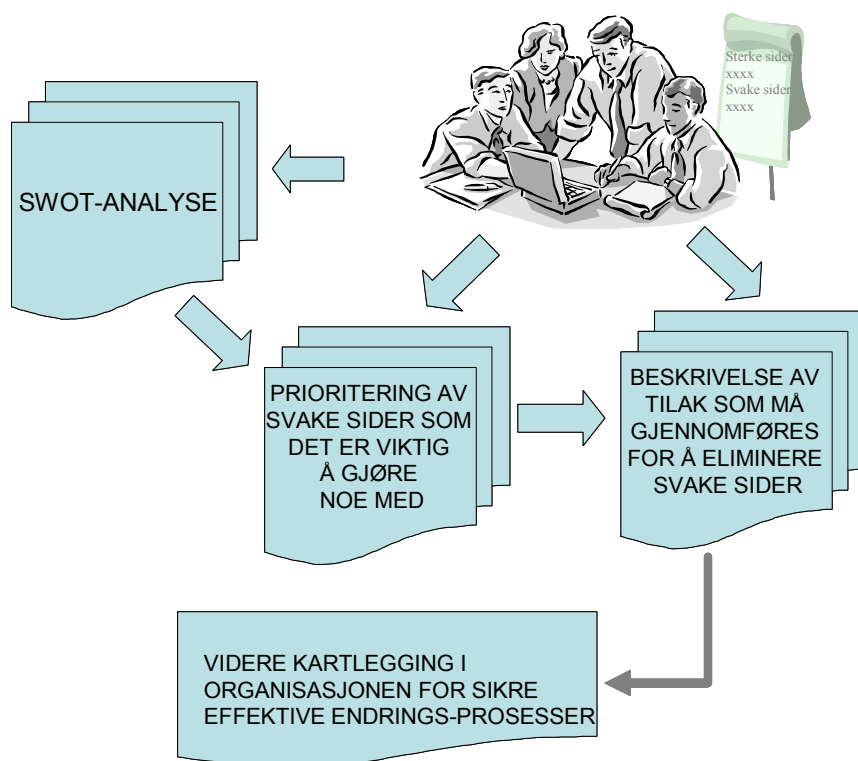
En SWOT-analyse betyr kort sagt at man forsøker å få frem en organisasjons (S) sterke sider, (W) svake sider, (O) muligheter og (T) trusler.

Resultatet av SWOT - analysene har vi brukt i en aktiv dialog med ledelsen og de ansatte for å finne fram til forslag for å eliminere svake sider og styrke organisasjonens sterke sider. I denne prosessen har mange ansatte vært involvert. Dette har, slik konsulentene ser det, ført til en god kommunikasjon i utviklingsprosessen og har gitt mulighet for en god dialog mellom ledere, ansatte og konsulentene.

I Tinglysingsavdelingen har vi valgt å foreta SWOT - analysene i 4 ulike grupper der det i hver gruppe har vært representanter fra de ulike stillingsnivåene i organisasjonene. Tre grupper har vært rekruttert fra Ringerike, mens den fjerde gruppen er dannet med representanter fra Ullensvang. Det har vært lagt opp til henholdsvis tre til fire møter i hver SWOT - gruppe.

I første møte har gruppene kommet med sine forslag til sterke og svake sider, muligheter og trusler for Tinglysingsavdelingen. Konsulentene har bearbeidet forslagene og sendt disse ut til den enkelte ansatte for fornyet gjennomgang og oppretting. I møte 2 har de fremkomne forslagene blitt gjennomgått for å kvalitetssikre at de er fremkommet korrekt, enkelte områder har blitt prioritert og de enkelte gruppene har jobbet med forslag til løsninger på enkelte av temaene. Konsulentene har så arbeidet videre med temaene for å få fram ytterligere konkretisering og forslag til forbedringer. SWOT - gruppene har så blitt benyttet til et tredje møte der spesifikke forslagsstillinger har blitt drøftet.

Grafisk kan SWOT-analysen fremstilles slik:



2.2.4 Styringsgruppen, referansegruppen og informasjon

Det har vært avholdt i alt 7 styringsgruppemøter vedrørende omstillingsprosessen. Styringsgruppen har bestått av følgende medlemmer:

Anne Cathrine Frøstrup - Tinglysingsdirektør
Turid Ellingsen - Underdirektør
Marita Aarhus – Seksjonsleder Ullensvang (erstattet Reidun R. Mjør)
Magnar Danielsen – Divisjonsdirektør eiendomsdivisjonen
Per-Christian Haraldsen – personalsjef
Lene Cecilie Bakler – Representant for juristforbundet
Tom Morten Bomstad Nilsen – Representant for NTL
Wenche Barbala – Representant for Parat - SKRI
Stig Røkenes – Representant for Parat SKUV
Bente Helen Michelsen Bird – Vara for Parat SKUV
Ingar Pettersen – Prosjektleder

Evvy Olsen Aasekjær har vært sekretær for styringsgruppen etter at Ann Kristin Aurstad Noraas gikk inn i stillingen som gruppeleder.

Styringsgruppen har blitt oppdatert om status og fremdrift for prosessen i sine møter.

Det har vært avholdt i alt 2 møter med referansegruppen. Det siste møtet er benyttet for å kvalitetssikre forslag i slutfasen. Referansegruppen har vært bredt sammensatt med representanter fra Ringerike og Ullensvang med åtte medlemmer. I vedlegg til rapporten følger oversikt over referansegruppens medlemmer.

Det har i tillegg vært avholdt 6 allmøter vedrørende omstillingsprosessen. Deltakelsen i disse allmøtene har vært stor. Det vil bli avholdt et 7. allmøte 17. januar 2008 etter at denne rapporten er presentert for styringsgruppen.

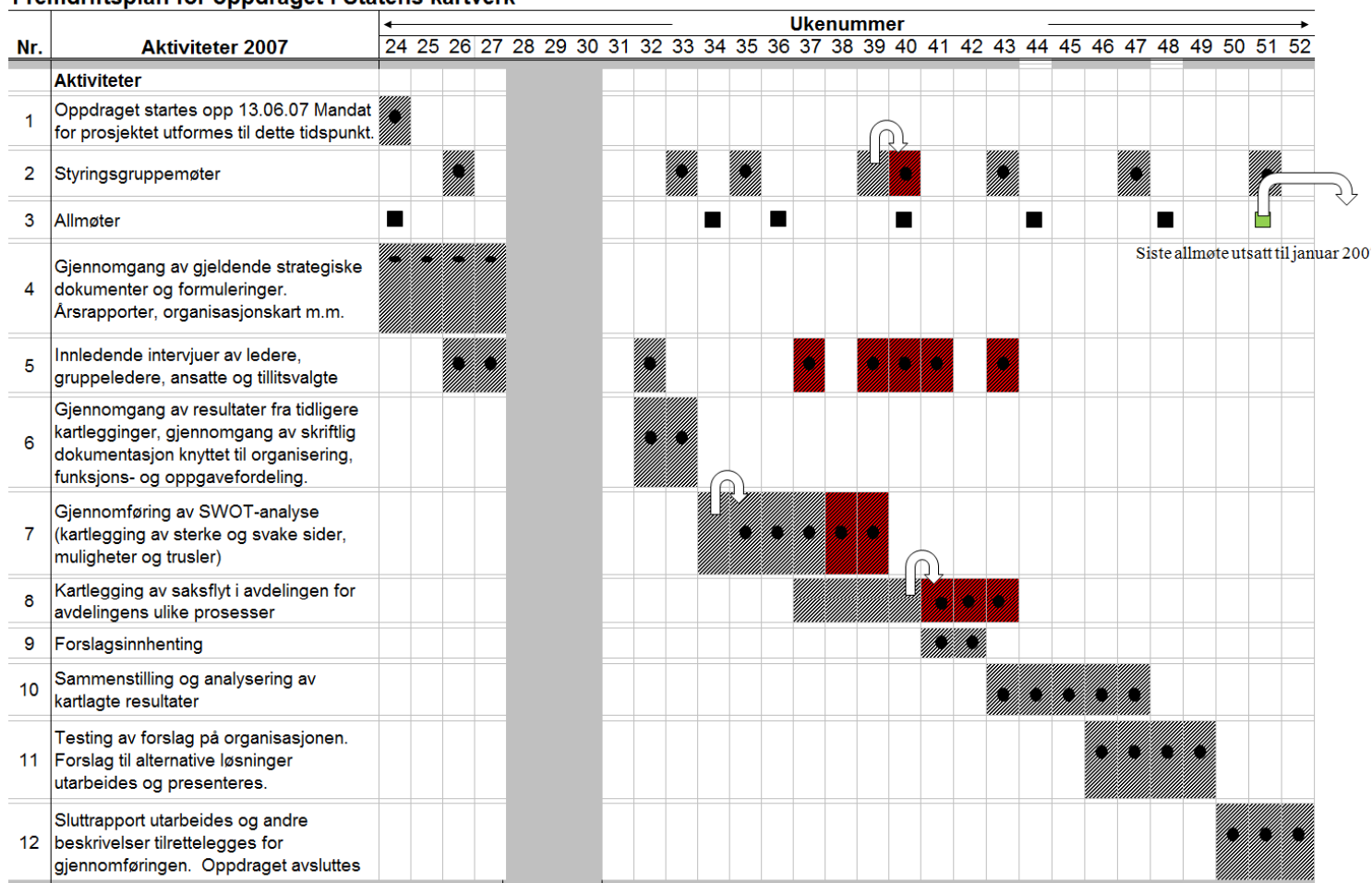
I forbindelse med organisasjonsutviklingsprosessen har det vært opprettet en egen informasjonsside på Tinglysingsavdelingens intranett ”Tinghjelp”. Siden inneholder følgende informasjon:

- mandat for prosjektet,
- medlemmer av styringsgruppen,
- medlemmer av referansegruppen,
- fremdriftsplan,
- referater fra styringsgruppens møter,
- allmøtepresentasjoner.

3 Fremdriftsplan for prosjektet

Det ble ved prosjektstart utarbeidet en fremdriftsplan med utgangspunkt i ferdigstillelse av ”OU-Tinglysing” - prosjektet ultimo desember 2007. Fremdriftsplanen er revidert noe underveis, men det har ikke vært endring av sluttdato for prosjektet. Oppdatert fremdriftsplan har vært lagt ut på ”Tinghjelp”. Fremdriftsplanen pr. desember gjengis nedenfor:

Fremdriftsplan for oppdraget i Statens kartverk



Symbolforklaring:

- = Aktivitet
- = Utført
- = Allmøte
- = Allmøte gjennomført
- ↪ = Forskiøvet i forhold til fremdriftsplan av 25.06.07
- = Laqt til i forhold til fremdriftsplan av 25.06.07

Referansegruppen vil avholde møter etter behov:
1. møte er avholdt 22.08.07, 2. møte avholdt 18.12.07

Informasjon om prosjektet vil bli lagt ut på ”Tinghjelp”

4 *Fra prosjektorganisasjon til driftsorganisasjon*

En av de hovedutfordringer Tinglysingsavdelingen har stått overfor er å bringe organisasjonen videre fra å være et prosjekt med samling av praksis og kulturer fra 87 tingretter til felles tinglysingsenhet på Ringerike, samtidig med etablering av seksjonen i Ullensvang med kundesenter og tinglysing av boret. Ved siden av denne hovedutfordringen har organisasjonen vært stilt overfor alle de utfordringer som knytter seg til nyetablering av virksomheter og nyutvikling av systemer, rutiner, samarbeidsmønstre, rapportering, med mye mer.

Etter konsulentenes vurdering har dette vært et vellykket prosjekt. Tinglysingsavdelingen har klart å skape et godt klima, på tross av høyt produksjonsvolum og mange stressfaktorer knyttet til både etableringen/samlingen og til å holde det daglige tidspress. Det har vært en positiv holdning i forhold til det å ferdigstille oppgavene etter daglige produksjonskrav og en dugnadsånd har til dels preget organisasjonen. Dette har også vært nødvendig for å komme dit Tinglysingsavdelingen i dag er, nemlig at tinglysingsavdelingen ved samtlige tingretter er overført.

Tinglysingsavdelingen skal nå gå over i en driftsorganisasjon der utfordringene blir annerledes. Mens prosjektorganisasjonen har den fordelen at den inneholder mange nye utfordringer og som stort sett virker stimulerende på medarbeiderne, skal avdelingen nå gå over i en driftsfase der oppgaver gjentas og der faren for mangel på variasjonen i arbeidsdagen blir langt større enn i en prosjektfase. Samtidig gir denne fase mulighet for mer stabilitet og forutsigbarhet enn tidligere.

I lys av dette er mandatets krav om at en ny struktur må inneholde nødvendige elementer for læring og utvikling, samtidig med opprettholdelse av et godt arbeidsmiljø, viktig. Det er viktig å ha engasjerte medarbeidere slik at dette skaper stabilitet i bemanningen. Man bør unngå uro i organisasjonen med for stor turnover.

Vi har valgt en praktisk tilnærming til OU-prosessen og til beskrivelsen av våre forslag, men vil likevel sitere noe teori i forhold til hva organisasjonskultur er og hva som kjennetegner organisasjoner med god organisasjonskultur. Etter konsulentenes vurdering har Tinglysingsavdelingen de beste forutsetninger for å kunne nå et mål om å være på linje med organisasjoner som kjennetegnes ved disse sitatene. For å lykkes må temaet organisasjonskultur fortsatt settes på dagsorden og det må arbeides med dette i alle ledd i organisasjonen.

Teorien sier:

«Organisasjonskultur er de sett av felles delte normer, verdier og virkelighetsoppfatninger som utvikler seg i en organisasjon når medlemmene samhandler med hverandre og omgivelsene»

Organisasjoner med god organisasjonskultur kjennetegnes av at man:

- samarbeider over tradisjonelle faggrenser mot felles mål
- er lydhøre og romslige overfor nye tanker og ideer
- omgås hverandre med verdighet og respekt og viser romslighet i forhold til menneskelige behov og reaksjonsmønstre
- har vilje og evne til forandring
- har et miljø hvor man stimuleres til nytenkning og kvalitet
- gis innflytelse på egen arbeidssituasjon
- tar ansvar for oppgaver og resultater
- søker løsninger for best mulige økonomiske resultater
- får tilbakemelding på det man presterer
- gir/mottar kritikk og håndterer konflikter konstruktivt i en atmosfære av respekt, åpenhet og tillit
- viser respekt og lojalitet (disiplin) til styringssystemer og beslutninger
- er en del av et større fellesskap, og utnytter de mulighetene det gir.

5 *Bakgrunn*

¹I 2002 vedtok Stortinget at tinglysing i fast eiendom skulle overføres fra domstolene til Statens kartverk. Vedtaket var et ledd i en omorganisering av domstolene. Stortinget ønsket å rendyrke domstolenes kjerneoppgaver: ”utføre dømmende virksomhet”. Stortingets begrunnelse for å overføre tinglysing i fast eiendom til Statens kartverk var de mulighetene som ville oppstå ved å samle all forvaltning av offentlig eiendomsinformasjon i en organisasjon.

Overføringen av tinglysing til Statens kartverk har vært en omfattende prosess. Oppgaver og materiale fra 87 tingretter har blitt overført i en periode på tre og et halvt år. Personell har blitt tilsatt og opplært, kontorlokaler og pantebokarkiv har blitt klargjort, data er konvertert fra ulike databaser inn i et nyutviklet tinglysingssystem, Regin@ (på plass i april 2005). Rutiner og opplegg for etterskuddsfakturering og innkreving har blitt utformet. I tillegg er det etablert et kundesenter og en tinglysingstelefon i Ullensvang (kundesenter åpnet våren 2006) .

Internettsider er laget og profesjonelle brukere har blitt løpende informert. Et opplegg for skanning av dokumenter har blitt utformet (skanning av dokumenter startet i april 2007) og et system for elektronisk tinglysing er laget (pilotdrift med elektronisk tinglysing av enkle dokumenter fra mai 2007). Hele denne prosessen har vært ledet av et eget prosjekt, ”TR-prosjektet”, ledet av Per Øystein Andersen. Prosjektet har vært underlagt Justisdepartementet. Kartverket har overtatt oppgavene som opprinnelig var tillagt TR-prosjektet etter hvert som ”brikkene har falt på plass”.

Den første tingretten som ble overført var Ringerike tingrett den 19. mars 2004. Fra den datoen startet kartverket offisielt med å tinglyse. Den siste tingretten, Tønsberg tingrett, ble overført 27. oktober 2007.

I tillegg til fast eiendom, ble det en lovending i borettslagsloven av 17. Juni 2005. Der ble det bestemt at andeler i borettslag også skulle registres i Grunnboken. Denne oppgaven ble bestemt lagt til Statens kartverk, og oppstarten var 1. juli 2006. Tinglysing borettslag skjer ved Kartverkets kontor i Ullensvang.

5.1 *Innledende betraktninger - fokusområder*

OU-prosessens kartlegging har avdekket en rekke utfordringer for Tinglysingsavdelingen. I kapittel x kommer vi nærmere tilbake til en mer utdypende beskrivelse av disse utfordringene, men vi vil innledningsvis trekke fram noen hovedutfordringer som vi ser organisasjonen har i dag:

- Organiseringen av Tinglysing på to ulike steder med i Hønefoss og i Ullensvang
- Innføring av E-tinglysing – med usikkerhet knyttet til fremdrift og løsninger for signatur.
- Kundesenterets mandat og oppgaver i forhold til lange ventetider for publikum
- Lederrollen og ansvarsfordeling

¹ Bakgrunnsbeskrivelsen er hentet fra Å La Kart 5 – Nov. 2007, men er gitt en noe forkortet fremstilling. Det er således ikke et ordrett sitat.

- Hvilke oppgaver skal tilligge gruppeleder?
 - Budsjettsvaret for gruppene – hvor bør dette ligge?
- Registerførerfunksjonen
- Organisering av juristfunksjonen
 - Bør juristene organiseres i egen juristgruppe?
- Organisering og prosedyrer i tilknytning til faggruppen
 - Faggruppens arbeid med å fremarbeide faggruppeuttalelser tar lang tid i dag.
 - Hvordan bør faggruppen organiseres?
- Kvalitetssikring av saksbehandling og utsendelser
- Kompetanseutvikling og –vedlikehold
- Informasjonsflyt faglig og administrativt
 - Bør det opprettes en informasjonsdatabase?
- Karrieremuligheter
- Superbrukere
 - Superbrukere på Regina må fortsatt prioriteres

6 *Nåsituasjonen*

I SWOT analysene og i intervjuene har konsulentene søkt å få fram Tinglysingsavdelingens sterke og svake sider, muligheter og trusler. Nedenfor er et sammendrag av denne kartleggingen gjengitt. Som det vil fremgå er det de svake sidene som tar størst plass i denne oppsummeringen. Dette er helt normalt i en kartleggingsfase fordi fokus lett blir rettet mot de sider som bør endres. Sett i forhold til liknende oppdrag for andre klienter, skiller ikke Tinglysingsavdelingen seg negativt ut i denne sammenheng.

Sterke sider:

- Godt arbeidsmiljø - ujallete
 - Det gode arbeidsmiljøet bidrar positivt til fleksibiliteten i organisasjonen
 - Alderssammensetningen bidrar positivt
- Ung organisasjon uten inngrodde irrganger
- Godt støtteapparat i fellestjenestene (IKT, vaktmestertjenesten, mfl.)
- Grei atkomst til arbeidsplassen, med gode parkeringsmuligheter.
- Samholdet innad i gruppene er bra.
- Arbeidet er lagt opp slik at det veksles mellom saksbehandling og betjening av kundesenteret.
- Ved at man betjener all tinglysing vil man få god kompetanse både innenfor boret og fast eiendom.
- Sentralisering av Tinglysing gir muligheter for samordning av praksis og likhet i behandlingen av sakene.
- Fleksible medarbeidere
 - Mange er villige til å stå på litt ekstra – overtidsbetaling hjelper til på lysten.
- Lærer mye på kort tid.

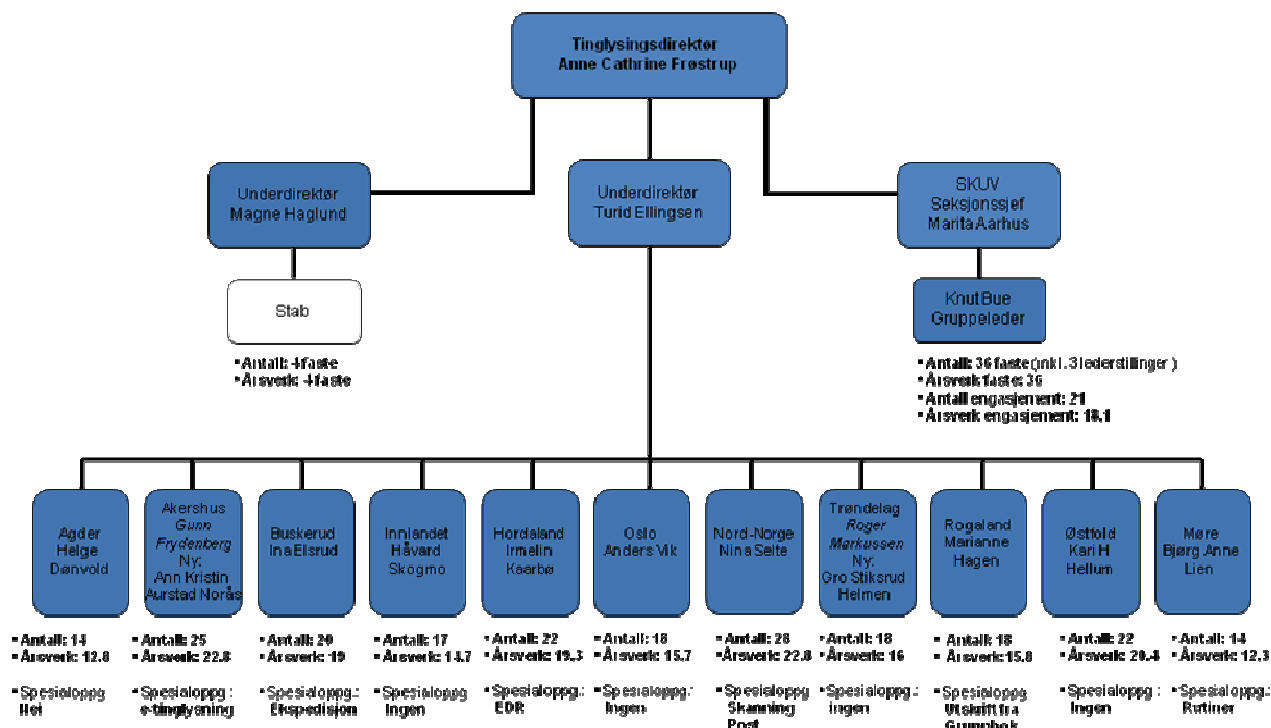
Svake sider:

- Kartverket har mange goder som ansatte i Tinglysingen ikke kan ta del i.
- Lillebrorstempel i Ullensvang
- Mange saksbehandlere og fullmektiger på engasjement.
- Vanskelig å planlegge egen fritid.
- At det ikke er fleksitid for fullmektigene. Med fleksitid kunne man få til en mer smidig organisering av oppgavene.
- Skjev kompetansefordeling i gruppene.
- Det er for stor forskjell i gruppestørrelser. Det er stor sårbarhet i små grupper.
- Forskjell i praksis mellom gruppene.
- Informasjonsflyten, både faglig og administrativt er ikke god nok.
- Dårlig referansearkiv
- Kundesenterets kapasitet til å håndtere pågangen fra publikum
- Manglende fullmakter hos gruppelederne til å avgjøre administrative saker.
- Lite tilstedeværelse fra ledelsens side.
- Uklare fullmakter og uklar struktur og rapporteringslinjer
- Manglende karrieremuligheter – manglende faglige utviklingsmuligheter i organisasjonen.
- For dårlig opplæringstilbud knyttet til de ulike konfereringsnivåene.
- Formuleringer i brev som går til vanlige brukere er ikke god nok.
- Det er for sterkt fokus på produksjon.
- Bemanningsnivået i forhold til krav til produksjonsresultater.
- Kravet til produksjonsvolum gjør at kvaliteten blir for dårlig.
- Opplysningen om statistikken virker demotiverende på medarbeiderne i kundesenteret

I vedlegg har vi lagt ved den totale oversikten over fremkomne synspunkter i SWOT- analysene. Synspunktene er anonymisert slik at de ikke skal kunne ledes tilbake til enkeltpersoner. I tillegg til sterke og svake sider, fremkommer også muligheter og trusler som de ulike SWOT-gruppene har påpekt i sine møter.

6.1 Dagens organisering av tinglysingsavdelingen i Hønefoss og Ullensvang

Tinglysingsavdelingen er organisert på følgende måte i dag:



Tinglysingsavdelingen ligger i dag som en underavdeling til Eiendomsseksjonen i Statens kartverk. Tinglysing i fast eiendom ligger i Hønefoss, mens tinglysing borettslag er lokalisert i Ullensvang. Kundesenteret for fast eiendom og borettslag er lokalisert i Ullensvang.

I Hønefoss er det i dag 223 ansatte og ved Ullensvang er det 57 ansatte.² Av disse er henholdsvis 75 og 21 ansatt på engasjement – engasjementet varer ut 2008 for de fleste.

I dag er Tinglysingsavdelingen inndelt i 11 geografiske grupper i Hønefoss.

Tinglysingsdirektøren er den øverste lederen med totalansvar. I tillegg er det to underdirektører og en stab bestående av fire personer. I Ullensvang er det en seksjonsleder og en gruppeleder for en felles gruppe av borettslag og kundesenter.

E-tinglysing er i dag underlagt Akershusgruppen. Inntil februar 2008 er et midlertidig kundesenter opprettet i Hønefoss. Bestillinger av kopi fra pantebok fra EDR er underlagt Hordalandsgruppen. Bestillinger av utskrift fra Grunnboken fra EDR og oversendelse for pakking av alle grunnboksutskrifter for alle gruppene er underlagt Rogaland.

² Tall mottatt av Tinglysingsavdelingen 26.10.07

Skanninggruppen og post er underlagt Nord-Norge gruppen. Skanninggruppens hovedoppgave er å sørge for elektronisk arkivering av gjenpartar av tinglyste dokumenter. Dette innebærer følgende:

1. Gjenpartene skannes
2. Dokumentfiler som har feilet under skanningen gjennomgås og årsaken til avviket finnes.
3. Spørsmål fra saksbehandlere besvares osv.
4. Oppbevaring og makulering av gjenpartene som er skannet
5. Endring/ombytting av gjenpartar

Fullmektigene i alle de geografiske gruppene henter gjenpartar i pantebokarkivet. Pantebokarkivet inneholder gjenpartar av tinglyste dokumenter i hovedsak fra 1936 til d.d. Jobben i forbindelse med pantebokarkivet er i hovedsak som følger:

- Motta bestillinger og utlevere kopier fra pantebøker.
 - Bestillinger kan komme via:
 - e-post.
 - fax og brev
 - personlig oppmøte
- Motta bestilling av utskrift og utlevere kopi fra mikrofilm for de gamle grunnbøkene (1935- 1992)
- Besvare henvendelser fra interne brukere som for eksempel saksbehandlere
- Besvare spørsmål vedrørende Grunnboka og behandle bestillinger av grunnboksutskrifter

6.2 *Ledelse*

Tinglysingsavdelingens ledelse består i dag av en tinglysingsdirektør, to underdirektører i Hønefoss samt en seksjonsleder i Ullensvang. I tillegg til den øverste ledelsen, er det 11 gruppeledere i Hønefoss samt én gruppeleder i Ullensvang boret/kundesenter. I kapittel 6.2.1 og 6.2.2 fremkommer ansvars- og oppgavefordelingen mellom lederne.

6.2.1 *Tinglysingsdirektør, underdirektører og seksjonsleder*

Tinglysingsdirektør er øverste leder i tinglysingsavdelingen. Tinglysingsdirektøren rapporterer til divisjonsdirektøren Eiendom. Justisdepartementet er fagdepartement. Avdelingen har eget budsjettansvar, midler til tinglysing er ut 2008 fortsatt bevilget fra Justisdepartementet. I følge ”arbeids- og ansvarsfordelingen” mellom lederne i tinglysingsavdelingen for 2007 er tinglysingsdirektøren:

Øverste faglige og administrativt ansvarlige innen avdelingen, det vil si blant annet:

- Registerfører, deriblant ansvar for regelverk, samordning av praksis innen avdelingen og enkeltsaker innen felt som ikke kan delegeres eller ikke er delegert
- Fagansvar
- Ansvarlig for faggruppen.
- Resultatansvar for daglig drift og budsjett

- Organisasjonsutvikling
- Ansvar for organisatoriske avgjørelser om avdelingens struktur, drift, herunder Ullensvang
- Prinsipielle spørsmål angående personal; f eks hvor mange skal ansettes, kvalifikasjonskrav, lederutviklingsbehov.
- Ansettelser av jurister
- Alle andre prinsipielle spørsmål innen avdelingsnivå
- Kontaktperson / ansvarlig overfor TR-prosjektet
- Kontaktperson/ representant i forhold til divisjonsledelsen, og *andre nivåer internt*, med mindre annet er avtalt/ delegert.
- Stedfortreder for Divisjonsdirektøren
- Avdelingens representant i AMU
- Avdelingens representant i ESU
- Kontaktperson/ ansvarlig eksternt; faglig i forhold til Justisdepartementet og Kommunal- og regionaldepartementet
- Personalansvar for 2 underdirektører og seksjonssjef Ullensvang, deriblant medarbeidersamtaler
- Medlem i styringsgruppe Regina.
- Medlem i styringsgruppe tinglysing i boret
- Ansvarlig for eksternt kommunikasjon, eks medier/ presse, og avklaring av hva som skal stå på nettsidene i samråd med infotjenesten ved SK
- Tinglysingsøkonomi, spørsmål om gebyrer og avgifter

I tillegg til tinglysingsdirektøren er det **to underdirektører** i tinglysingsavdelingen. Disse to direktørene er ansvarlig for henholdsvis stab og de geografiske gruppene, samt tilknytning til Ullensvang. I følge ”arbeids- og ansvarsfordelingen” mellom lederne i tinglysingsavdelingen for – sist revidert 2007 - er underdirektørene:

Underdirektør grupper	Underdirektør Stab
• Daglig oppfølging og drift ved SKRI i samsvar med øvrig ledelse, inkl. gruppeledermøtene og koordinering gruppene imellom • Rapportering/ avviksrapportering • Personalansvar gruppeledere ved SKRI, deriblant medarbeidersamtale. • Lederopplæring og utvikling av gruppelederne • Ullensvang (kontakt med) • Kundesenteret • Tinglysing i boret • Stedfortreder for Tinglysingsdirektør i saker som gjelder SKUV • E-tinglysing: • Skanning • Styringsgruppe Regina	• Stedfortreder for Tinglysingsdirektør, med unntak av SKUV • Oppfølging av spørsmål knyttet til daglig drift i samråd med underdirektør med driftsansvar overfor gruppene. • Planlegging / analyse / statistikk • Driftsorg, personalplan / romplan m.m. • Personalansvar for staben • Regina- vedlikehold og videreutvikling • Rutiner • Kvalitetssikring (annen utøvende person) • Rekruttering, inkl. kontakt med personer ved domstolene • Lønnspolitikk • Overføringen av tinglysing fra domstolene • Kontaktmøter • Kontakt med eksterne, f eks DA, NE, JD osv • Økonomi, dvs. ansvar for budsjettoppfølging, inkl oppfølging mot TR (HP)

	• Innkjøp ved SKRI • Tinglysingsøkonomi, inkl. kredittnotaer / fakturaer • Kriseplan ved SKRI (og SKRI's involvering i SKUV sin kriseplan) • Forholdet til FT, personal, IT, informasjonstjenesten og øk. • Automasjon av grunnboksutskrifter / panteattester/ pakkemaskin • Informasjon ○ www.tinglysing.no ○ Intern-informasjon ved SKRI ○ Allmøter ved SKRI • Betalingsordningen • Overordnet kompetanseoppbygging ○ Opplæringsplanen ○ Leder av opplæringsteamet • E-kontor
--	--

I Ullensvang er det i dag to ledere: En **seksjonsleder** samt en **gruppeleder**. Dagens seksjonsleder er konstituert. Tilsettingsprosess vil skje i etterkant av denne prosessen.

I følge ”arbeids- og ansvarsfordelingen” mellom lederne i tinglysingsavdelingen for 2007 er seksjonslederens ansvar og oppgaver følgende:

- Daglig drift og oppfølging SKUV
 - Kundesenteret
 - Oppdatering av telefonsvareren
 - Tinglysing i borette
 - Oppdatering av rutiner tgl borette
- Rekruttering og opplæring SKUV
- Håndterer medier ang SKUV drift
- Lokalt budsjettansvar
 - Innkjøp ved SKUV
- Gruppelederansvaret for gruppeledere SKUV

I tillegg til de ulike oppgave- og ansvarsfordelingen, har også tinglysingsdirektør, underdirektører og seksjonsleder Ullensvang en del felles oppgaver:

- Medlemmer i ledergruppa for avdelingen
- Samlet totalansvar for drift og utvikling av avdelingen
- Se, tenke og initiere utvikling, forbedringer og opplæring
- Rekruttering ledere
- Fordeling av ressurser
- Sikre utviklingen av et godt arbeidsmiljø
- HMS

- Fellesmøter 4 ganger på år i SKUV (Tinglysingsdirektør har ansvar for innkalling og agenda)
- Definere og følge opp ”service nivå”.

6.2.2 Gruppeledere

Gruppelederne for de 11 geografiske gruppene har ulik erfaringsbakgrunn. Kun én av de som er gruppeledere i dag har tinglysingsbakgrunn. Gruppelederne er rekruttert fra ulike bransjer og med ulik faglig og utdanningsmessig bakgrunn.

Gruppelederne er ansvarlig for den daglige driften i de enkelte geografiske gruppene. Felles møtepunkt for gruppelederne er et daglig gruppeledermøte hvor gruppelederne i Hønefoss, gruppeleder i Ullensvang samt underdirektør møtes kl. 1245. I møtene avsjekkes status vedrørende mengde post innkommet, status å jour føring i gruppene (gruppene er à jour hvis dagens farge er påbegynt innen kl. 1245 på dagen), avsjekking om hvordan gruppene ligger an vedrørende bestillinger til panteboka. Møtene skal også ta opp ressursfordeling av personell til grupper som har stort heng, i tillegg til en eventuelpost der ulike saker kan tas opp.

Etter felles gruppeledermøte går gruppelederne tilbake til sine respektive geografiske grupper og avholder interne gruppemøter der alle medarbeiderne samt juristene er deltar. Det er noe ulikt innhold i hva som tas opp i disse møtene i de ulike gruppene, men informasjon fra felles gruppeledermøte refereres.

Hver torsdag har gruppelederne og underdirektør halvdagsmøter hvor temaet er ledelse. Temaet er satt opp etter et årshjul.

I følge ”arbeids- og ansvarsfordelingen” mellom lederne i tinglysingsavdelingen for 2007 er ansvaret- og oppgavene for gruppelederne følgende (*Oppgaveoversikten for gruppelederne er et levende dokument som kan endres underveis*):

Gruppelederen har ansvaret for at gruppens arbeidsoppgaver blir utført med gitt kvalitet innen gitte tidsfrister. Gruppelederen har ansvar for at gruppen fungerer som et team. Dette betyr at lederen skal bidra til å skape en ”vi - følelse”.

Gruppelederen har det totale driftsansvar, herunder:

1) Fagansvar, samordning og koordinering:

- ha ansvar for den daglige driften i gruppen, tilrettelegge for effektiv oppgaveløsning
- påse at gruppen følger faglige og administrative rutiner
- bidra til enhetlig tinglysingspraksis intern og på tvers av gruppene
- påpeke områder hvor det er behov for ytterligere kompetanse
- autorisere medarbeiderne i gruppen
- stille tilgjengelige ressurser til disposisjon ved behov i andre grupper
- ha ansvaret for at faglige tunge saker blir løst
- være faglig veileder
- følge opp restanselister
- (ikke ha budsjettansvar)

2) Personalansvar:

- sette opp bemanningsplan for oppgaver som skal løses i gruppen
- utarbeide ferielister
- kan pålegge overtid i perioder
- godkjenne fravær/permisjoner
- holde oppfølgingssamtaler minst tre ganger pr. år
- holde medarbeidersamtaler minst én gang pr. år
- følge opp sykemeldte
- ta opp og bidra til å løse arbeidskonflikter
- påse at medarbeiderne får nødvendig opplæring
- bidra til at medarbeiderne trives på arbeidsplassen

3) Informasjon:

- ha ansvar for at gruppen har daglige informasjonsmøter
- delta på daglige og ukentlige møter med øvrige gruppeledere og tinglysingsdirektøren/underdirektøren
- være ansvarlig for at underdirektøren blir gjort kjent med problemer som ikke lar seg løse i gruppen

4) Diverse:

- utnevne stedfortreder i samråd med underdirektør
- informere stedfortreder om hvilke av de ovennevnte oppgaver som påhviler stedfortreder i gruppeleders fravær

6.2.3 Medarbeidere

Medarbeiderne i Tinglysingsavdelingen består av en liten del erfarne tinglysere som var med ”på flyttelasset” da de 87 tingrettene ble overført til Hønefoss og for en stor del medarbeidere som har lært tinglysingsfaget fra ”bunnen av”. I overkant av 90 % av alle medarbeiderne i Tinglysingsavdelingen har en annen yrkesbakgrunn en tinglysing. Medarbeiderne er inndelt i:

- **fullmektiger**, som i hovedsak er ansvarlig for:
 - poståpning,
 - journalføring,
 - pantebokarkiv og bestillinger i den forbindelse
 - postutsending.
- **Saksbehandlerne** er ansvarlig for selve saksbehandlingen og konfereringen av innkomne dokumenter.
- I tillegg er det **jurister** som er tildelt registerførerfullmakt, som behandler kompliserte saker der det kreves juristfaglig bakgrunn. Dette gjelder bl.a.:
 - rettinger etter tinglysingsloven § 18
 - sletting etter tinglysingsloven § 32 A
 - grunnbokshjemmel etter tinglysingsloven § 38 A
 - tinglysingsnektelser
 - kjæremål og klager over dokumentavgift

Aldersmessig er spredningen stor blant medarbeiderne.

6.3 *Tinglysing i fast eiendom og boret*

Lørdag 27.oktober kom det siste flyttelasset inn til Statens kartverk på Hønefoss med pantebøker fra domstolene. Siden overføringen av tinglysing fra den første domstolen i mars 2004 er tinglysing fra 87 domstoler overført til Kartverket. I alt er det blitt overført ca 90 000 permer (pantebøker) og 480 arkivskap med dokumenter. Denne store papirutgaven av Panteboken (arkivet) vil ikke bli større, siden Kartverket siden april 2007 skanner alle nye dokumenter inn til en ny elektronisk pantebok.

Alle data i Grunnboken er konvertert fra et gammelt databasesystem til et nytt og langt mer moderne database og saksbehandlingsapplikasjon – Regina. I 2008, som blir Kartverkets første ”hele” år, kommer Tinglysingsavdelingen til å tinglyse ca 1 200 000 rettsstiftelser/ transaksjoner i Grunnboken.

Kartverket har fra våren 2007 gående et pilotprosjekt med elektronisk tinglysing. Det er DnBNOR som er pilotbanken. Foreløpig blir et mindre antall pantedokumenter, rundt 100 pantedokumenter, samt sletting av disse, tinglyst elektronisk pr. dag.

Andeler i borettslag registreres nå i Grunnboken. Selve registreringen foregår i Ullensvang, og innen årsskiftet 2006 hadde alle borettslag meldt inn sine andeler for registrering, i alt 360 000.

6.4 *Kundesenteret*

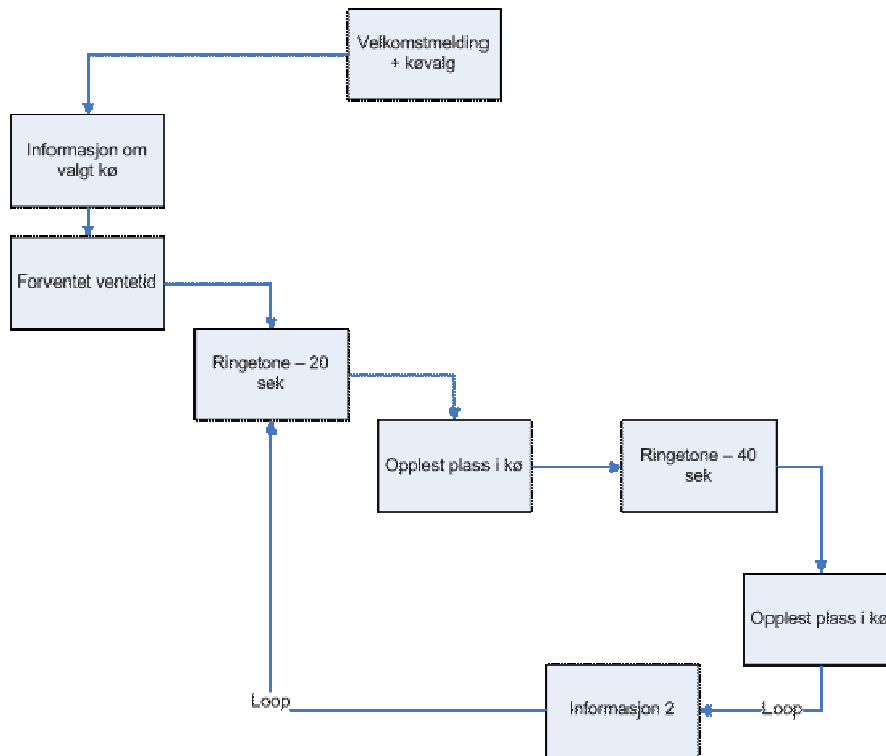
Kundesenteret, er som nevnt, lokalisert i Ullensvang og ble åpnet i mars 2006. Kundesenteret har en egen informasjonstelefon der brukerne får generell veiledning og opplysninger om hjemmel og rettigheter i fast eiendom. I en periode har kundesenteret blitt avlastet av et midlertidig kundesenter på Hønefoss. Det midlertidige kundesenteret har blitt opprettet på grunn av høyere publikumspågang pr. telefon enn forventet, samt en større arbeidsmengde på boret enn forutsatt. Ventetiden på kundesenteret har til dels vært veldig lang. I sommer var ventetiden på det lengste over 45 minutter.

For å avhjelpe den lange ventetiden, har man i høst blant annet innført en ny funksjon på telefonen - ”ring tilbake” funksjon. Kundene kan nå legge igjen nummeropplysninger og bli ringt opp av kundebehandleren. Det er i tillegg bygd opp et sett med talemeldinger der kundene informeres om en del fakta underveis. Mange av de som legger på før de oppnår kontakt med kundebehandler har fått svar på sine spørsmål gjennom talemeldinger.

⁴Under vises en prinsippsskisse for hvordan talemeldinger er bygd opp. Opplesning av ”forventet ventetid” er byttet ut med ”plass i kø” da man venter på en patch som skal utbedre beregning av forventet ventetid.

³ Informasjon hentet fra Statens kartverk – Tinglysingsavdeling hjemmeside

⁴ Prinsippsskisse mottatt av Kjetil Bockmann i Tinglysingsavdelingen



Som det fremgår av oversikten på neste side, sliter kundesenteret fortsatt med for lange ventetider. Gjennomsnittlig ventetid i ukene 46-49 ligger på rundt 4 minutter. Dette i seg selv er ikke avskrekkende, men når man ser at lengste ventetid i samme tidsrom er over 18 minutter, er dette for lag tid.

Oversikten nedenfor er inndelt på følgende måte:

- Antall telefoner inn
- Antall telefoner besvart
- Gjennomsnittlig ventetid
- Gjennomsnittlig samtaletid
- Lengste ventetid
- Antall kundebehandlere på
- Antall telefoner pr. kundebehandler i snitt (beregnet)

I tillegg er det laget en totalkolonne som viser totalen pr. uke i ukene 46 – 49 for antall telefoner inn og antall telefoner besvart. Disse tallene er så benyttet for en gjennomsnittlig beregning av årlig aktivitet på kundesenteret. I overkant av 18 % av kundene som ringte inn i gjeldende uker la på telefonen før de var betjent av en kundemottaker.

Statistikk kundesenteret 2007

Uke nr.

46		Mandag	Tirsdag	Onsdag	Torsdag	Fredag	Totalt for uken
	Ant. tlf. inn	1 436	1 288	1 208	1 302	1 377	6 611
	Ant. tlf. besvart	1 158	1 199	1 145	1 108	907	5 517
	Gj.sn. ventetid	04:55	01:08	01:19	03:53	11:59	
	Gj.sn. samtaletid	03:23	03:29	03:24	03:38	03:42	
	Lengst ventetid	13:32	05:21	05:58	14:59	18:08	
	Antall kundebehandlere	18,3	20,8	18,5	17,9	13,8	
	<i>Antall tlf. pr. kundebehandler i snitt</i>	78	62	65	73	100	

47		Mandag	Tirsdag	Onsdag	Torsdag	Fredag	Totalt for uken
	Ant. tlf. inn	1 626	1 489	1 230	1 264	1 221	6 830
	Ant. tlf. besvart	1 189	1 188	1 072	1 106	1 091	5 646
	Gj.sn. ventetid	06:44	05:21	03:06	02:53	02:19	
	Gj.sn. samtaletid	03:36	03:43	03:38	03:37	03:25	
	Lengst ventetid	15:44	16:00	10:55	14:10	08:01	
	Antall kundebehandlere	15,7	18,5	18,1	17,1	17	
	<i>Antall tlf. pr. kundebehandler i snitt</i>	104	80	68	74	72	

48		Mandag	Tirsdag	Onsdag	Torsdag	Fredag	Totalt for uken
	Ant. tlf. inn	1 349	1 530	1 382	1 277	1 198	6 736
	Ant. tlf. besvart	1 158	1 081	1 070	1 006	990	5 305
	Gj.sn. ventetid	02:48	08:34	05:30	05:18	04:51	
	Gj.sn. samtaletid	03:30	03:32	03:20	03:33	03:13	
	Lengst ventetid	09:40	15:17	11:40	17:30	14:48	
	Antall kundebehandlere	18,5	17,1	16,1	15,3	15,5	
	<i>Antall tlf. pr. kundebehandler i snitt</i>	73	89	86	83	77	

49		Mandag	Tirsdag	Onsdag	Torsdag	Fredag	Totalt for uken
	Ant. tlf. inn	1 381	1 423	1 380	1 399	1 305	6 888
	Ant. tlf. besvart	1 241	1 146	1 008	1 080	1 110	5 585
	Gj.sn. ventetid	00:50	04:45	08:15	05:37	03:41	
	Gj.sn. samtaletid	03:23	03:23	03:38	03:33	03:24	
	Lengst ventetid	07:08	10:30	17:06	13:25	08:45	
	Antall kundebehandlere	17,9	16,9	17,1	15,8	16,3	
	<i>Antall tlf. pr. kundebehandler i snitt</i>	77	84	81	89	80	

Sum for uke 46 - 49. antall tlf. inn	<u>27 065</u>
Sum (gjennomsnitt) 12 mnd. antall tlf. inn	<u>324 780</u>
Sum for uke 46 - 49) antall tlf. besvart	<u>22 053</u>
Sum (gjennomsnitt)12 mnd. antall tlf. besvart	<u>264 636</u>
Tapte telefoner i %	<u>18,52</u>

Kursiv = beregninger

Kunder som tilbys ”tilbakering” ligger ikke i tapte telefoner. Her ligger kun henvendelser som kommer inn i kø-systemet og ikke blir betjent, dvs legger på før de kommer frem.

6.5 Registerførerfunksjonen

Pr. i dag en det én registerfører i Tinglysingsavdelingen. Det er Tinglysingsdirektøren som i kraft av sin posisjon og bakgrunn (jurist) innehar denne funksjonen. I tillegg er det andre jurister i tinglysingsavdelingen som er tillagt ”registerfører etter fullmakt”. Registerførerfunksjonen er nedfelt i Tinglysingsloven samt tilhørende forskrifter.

I følge Tinglysingsloven står det følgende om registerførerfunksjonen:

§ 1. Tinglysing av dokumenter som gjelder fast eiendom, hører under en eller flere registerførere under Statens kartverk i den utstrekning det er bestemt av departementet, og ellers under tingretten. Registrering av dokumenter som gjelder andeler i borettslag etter burettslagslova kapittel 6, hører under en eller flere registerførere under Statens kartverk. En registerfører som nevnt i første og annet punktum, må ha juridisk embetseksamen eller tilsvarende. Er tingrettens forretninger delt mellom flere embetsmenn, kan departementet bestemme hvem som skal være registerfører.

Registerføreren kan delegere sin myndighet til andre tjenestemenn etter nærmere bestemmelser gitt av departementet.

Forskriften sier følgende:

§ 1. Avgjørelser om tinglyning

Den myndighet som i tinglysingsloven § 1 er lagt til registerføreren, kan delegeres til en annen direkte underordnet tjenestemann. Ved andre registre enn Løsøreregisteret skal avgjørelse om å nekte et dokument tinglyst, avgjørelse om retting samt avgjørelse av kjæremål likevel alltid treffes av registerføreren.

Delegeringsbeslutning skal være skriftlig. Den skal nevne navnet til den som får tillagt myndighet og om utøvelsen av den delegerte myndighet er begrenset utover det som følger av første ledd.

I lov 7. juni 1935 nr. 2 om tinglysing gjøres følgende endringer:

§ 1 første ledd skal lyde:

Tinglysing av dokumenter som gjelder fast eiendom, hører under en eller flere registerførere under Statens kartverk. Registerføreren må ha juridisk embetseksamen eller tilsvarende.

Tinglysingsdirektøren er eneste som er ansatt som registerfører. I medhold av loven paragraf 1 - fremgår i rammen – er det i samråd med justisdepartementet at det er innen registerførers kompetanse helt eller delvis å kunne delegeres denne andre jurister.

I dag er denne funksjonen delegert til 10 av 12 jurister ved SKRI og 2 av 3 jurister ved SKUV.

Forskjellen mellom delegert registerfunksjon og registerførerfunksjonen som registerfører har, er at ikke-kurante saker skal sluttbehandles av registerfører, eventuelt drøftes med denne samt at henvendelser til departement, direktorat osv. skal underskrives også av registerfører. Man opptrer for øvrig på linje med registerfører. Utad er delegeringen synliggjort ved at man skriver ”EF” etter registerfører.

Begrunnelsen for ordningen er for å sikre enhetlig praksis og kvalitetssikre utøvelsen. Jurist med registerførerfunksjon er særskilt godtgjort for dette. En av juristene med registerførerfullmakt er fast stedfortreder for registerfører.

I tillegg har seksjonsleder SKUV registerførerfullmakt til å håndtere alt innen borettslag, herunder kompetanse til å delegere denne helt eller delvis til andre jurister.

6.6 *Organisering av juristfunksjonen*

På Hønefoss er det i dag én jurist i hver geografiske gruppe, det vil si 11 jurister. I tillegg er det én jurist som kommer fra tingrettene. I Ullensvang er det 3 jurister i tillegg til seksjonssjef som er jurist og innehar registerførerfunksjon etter fullmakt.

På Hønefoss rapporterer juristene til gruppelederen i den gruppen de hører til, og faglig sett rapporterer de til registerføreren. Gruppeleder og registerfører har sammen ansvaret for å følge med på den enkeltes restansesituasjon og registerfører har ansvar for juristenes saksmengde samlet. Juristene møter i de geografiske gruppens daglige og ukentlige møter. To ganger pr. år har gruppeleder/jurist/registerfører samtaler.

Det felles møtepunktet som juristene har pr. i dag er ”jurist-lunchen” som avholdes to ganger pr. uke á 1,5 time. Ut over denne samlingen deltar juristene i de geografiske gruppens daglige og ukentlige møter.

Én gang i året er det samling av jurister fra Justisdepartementet, ved siden av juristene fra SKUV, og det er temadager/seminarer mellom juristene i Ullensvang og Ringerike. Juristene deltar i møter og arbeidsgrupper med eksterne brukere, møter med universitet og internasjonal virksomhet. De deltar også alle årlig i juristforbundets kursvirksomhet.

Juristene holder mange eksterne foredrag.

6.7 *Organisering og prosedyrer i tilknytning til faggruppen*

Faggruppen består i dag av 15 personer. Sammensetningen er basert på én representant fra hver gruppe samt sekretær, som er jurist, samt et par ressurspersoner – én jurist og én fra stab. Saker behandles i faggruppen for å få felles forståelse av hva som skal være praksis. Dette for å sikre lik praksis mellom gruppene. Det er registerfører som til slutt tar standpunkt. Avgjørelser som fattes tas inn i faggruppeuttalelser. Mandatet til faggruppen er som følger:

Faggruppen ved Tinglysingsavdelingen på Statens kartverk ble opprettet 02.11.2004 med det for øye å drøfte og avklare prinsipielle spørsmål med sikte på å avklare praksis. Faggruppen kan også få seg forelagt enkelte spørsmål som rett nok er sjeldne slik at vi ikke kan snakke om praksis, men hvor det i likhet med alle andre saker er viktig å treffe den rette avgjørelsen, både rettslig og hensiktsmessig sett fra vår side. Faggruppen er også en veilednings- og rådgivningsgruppe overfor Registerfører som tar den endelige beslutningen. Registerfører kan endre faggruppens uttalelser når forholdene tilsier det.

Faggruppen skal som ett utgangspunkt avholde jevnlige møter hver 14 dag, og uttalelsene vil bli utgitt i et internt rundskriv (trykt eksemplar) som hver saksbehandler skal oppbevare i egen perm for enkelt å kunne slå opp for å finne gjeldende praksis. De vil bli sendt hver saksbehandler på e-post, og videre vil de bli lagt ut på våre internetsider. Disse uttalelsene skal følges slik at vi sikrer lik praksis. Avvik skal drøftes og avklares med gruppens jurist.

De interne rundskrivene vil ha en standardmal hvor det først (1) vil bli stilt en problemstilling som så (2) Faggruppen utaler seg om. Det vil også være en egen rubrikk (3) for hjemmelsrekken.

Ifølge nedsettelsen av Faggruppen skal gruppens medlemmer ta opp problemstillinger på eget initiativ eller ta opp problemstillinger som er rettet til ett av medlemmene fra en medarbeider ved Tinglysingsavdelingen.

6.8 *Norsk Eiendomsinformasjon*⁵

Norsk Eiendomsinformasjon as (NE) er et statlig aksjeselskap heleid av staten ved Justisdepartementet. Selskapet gir samfunnet sikker adgang til pålitelig informasjon om fast eiendom. Selskapet utfører oppgaver av samfunnsmessig betydning for å sikre drift, vedlikehold og systemutvikling av Grunnboken. I henhold til avtaler med Justisdepartementet og Miljøverndepartementet v/Statens kartverk har selskapet rett og plikt til å formidle informasjon fra henholdsvis Grunnboken og fra Grunneiendoms-, Adresse- og Bygningsregisteret (GAB). Selskapet har en enerettsavtale om formidling av informasjon fra Grunnboken, og enerettsavtalen løper ut 31.12.2010.

Norsk Eiendomsinformasjon bidrar med store ressurser til overføringen av tinglysing, og har bl.a. utviklet et nytt tinglysingssystem som er implementert hos Statens kartverk. Norsk Eiendomsinformasjon har en vesentlig samordningsrolle både for informasjonsavgivelsen og for den tekniske siden av tinglysingssystemet. Denne rollen er enestående, også i europeisk sammenheng. Kompetansemiljøet hos Norsk Eiendomsinformasjon er også enestående. Norsk Eiendomsinformasjon bidrar avgjørende til at Norge har et velfungerende og kvalitativt godt

⁵ Hentet fra Prosjektdirektiv – utredning av tinglysingens framtid m.m

tinglysingssystem, noe som er av grunnleggende betydning for omsetning av eiendommer og for hele kredittlivet.

7 *Utfordringsbildet*

Innledningsvis skal det sies at overføringen av de 87 tingrettene til Statens kartverk har vært vellykket. Alle tingrettene ligger nå sentralt under kartverket. I overføringsfasen har tinglysingsavdelingen vært organisert som en prosjektorganisasjon og avdelingen har vokst raskt i størrelse. 2008 blir således det første året tinglysingsavdelingen drives som en vanlig driftsorganisasjon. I den forbindelse er det en rekke utfordringer man må fokusere på. Dette gjelder:

- Organiseringen av Tinglysingen – i Hønefoss og i Ullensvang
 - Herunder organisering av juristfunksjonen
 - E-tinglysing
- Lederrollen og ansvarsfordeling
- Kundesenteret
- Registerførerfunksjonen
- Organisering og prosedyrer i tilknytning til faggruppen
- Kvalitetssikring av saksbehandling og utsendelser
- Kompetanseutvikling og –vedlikehold
- Informasjonsflyt faglig og administrativt
- Karrieremuligheter
- Superbrukere

Disse punktene drøftes nærmere i kapittel 8.

Konsulentene presisere at det ligger utenfor mandatet for OU - prosessen å komme med forslag til organisatorisk plassering av tinglysingsavdelingen i kartverket. Spørsmålet om organisatorisk plassering er imidlertid reist fra en rekke medarbeidere kartleggingsfasen fordi Tinglysingsavdelingen uten sammenlikning er den største avdelingen i Kartverket og at det kan være kunstig at avdelingen ikke fremstår som en egen divisjon. Konsulentene har ikke fulgt opp dette temaet senere i rapporten.

Det er også reist spørsmål fra enkelte ansatte om hvilket departement det er mest hensiktsmessig at tinglysingsavdelingen forholder seg til. Også dette temaet ligger klart utenfor oppdragets mandat og følges derfor ikke opp i denne rapporten.

8 *Forslag til endringer*

I en OU – prosess som den Tinglysingsavdelingen nå har gjennomgått prøver vi som konsulenter å nullstille situasjonen. Det vil si at vi på bakgrunn av de data vi har samlet inn prøver å finne fram til de elementer som er viktig å fokusere på og den struktur vi mener ville vært best egnet hvis man startet helt på nytt.

Som det vil fremgå av forslagene har vi falt ned på løsninger som i stor grad følger hovedlinjene fra dagens organisering, selv om vi på noen sentrale områder foreslår endringer. Det vil si at konsulentene mener at de aller fleste elementene i dagens struktur er riktige valg for organiseringen av avdelingen.

Ledelsesutfordringene i den fremtidige organisasjonsmodell vil som i dag være å ivareta både de langsiktige og strategiske oppgavene, samtidig som det må holdes et høyt fokus på produksjon og koordinering av driften. Med de forslag til løsninger som fremsettes nedenfor har vi forsøkt å ivareta begge disse hensyn.

8.1 *Overordnet organisering*

Tinglysingsdirektøren har totalansvar for avdelingen. I dette ligger både strategisk ledelse, styring og ledelse av den løpende drift og utvikling.

I dag er ledergruppen under tinglysingsdirektøren sammensatt av underdirektør stab, underdirektør tinglysing og seksjonsleder for Ullensvang. Underdirektør stab er tinglysingsdirektørens stedfortreder.

I vårt forslag til organisasjonsstruktur har vi vurdert:

- Ledergruppens størrelse og sammensetning
- Ledergruppens behov for samordning og koordinering
- Forholdet til stedfortredertjenesten for tinglysingsdirektøren.
- Møtearenaer for ledergruppen.

Som nevnt foran i rapporten går Tinglysingsavdelingen over fra en mer prosjekttrettet organisasjon til en driftsorganisasjon. Kravene til produksjonsresultater vil være til stede i samme monn som i dagens situasjon. Behovet for tilrettelegging for rasjonell drift og oppmerksomhet på koordinering mellom gruppene på Hønefoss og i Ullensvang vil fortsatt kreve en tett driftsmessig samordning. En driftsorganisasjon vil imidlertid leve i fare for at oppgavene kan bli mer monotone og mindre inspirerende enn i en driftsfase og ledelsen må i denne sammenheng rette oppmerksomheten mot hvordan avdelingen rent strategisk skal utvikles for at medarbeidere trives og kan videreutvikles til nye utfordringer både ledelsesmessig og faglig.

Vi foreslår en overordnet struktur der ledergruppen blir bestående av 5 personer. I vår vurdering av denne ledergruppen og de oppgaver som vil være tildelt den enkelte, mener vi at dagens ordning med at underdirektør – stab er stedfortreder for tinglysingsdirektøren blir feil. I den fremtidige driftsorganisasjonen vil hovedandelen av bemanning ligge under underdirektør – tinglysing. Det vil derfor være riktig etter vårt syn at stedfortredertjenesten flyttes til denne stillingen.

Stillingens innhold og funksjon er også slik at vi foreslår at stillingens tittel endres til assisterende tinglysingsdirektør.

Vår vurdering av nødvendige møtearenaer kan inndeles i driftsrelaterte saker og saker av mer strategisk karakter. I denne sammenheng anbefaler vi en daglig møtearena knyttet til driften og utfordringer i denne sammenheng mellom

- tinglysingsdirektør,
- assisterende tinglysingsdirektør
- seksjonsleder for Ullensvang.

Dette er korte møter som avklarer kortsiktige utfordringer og som skal gjøre deltakerne oppdatert på utfordringsbildet.

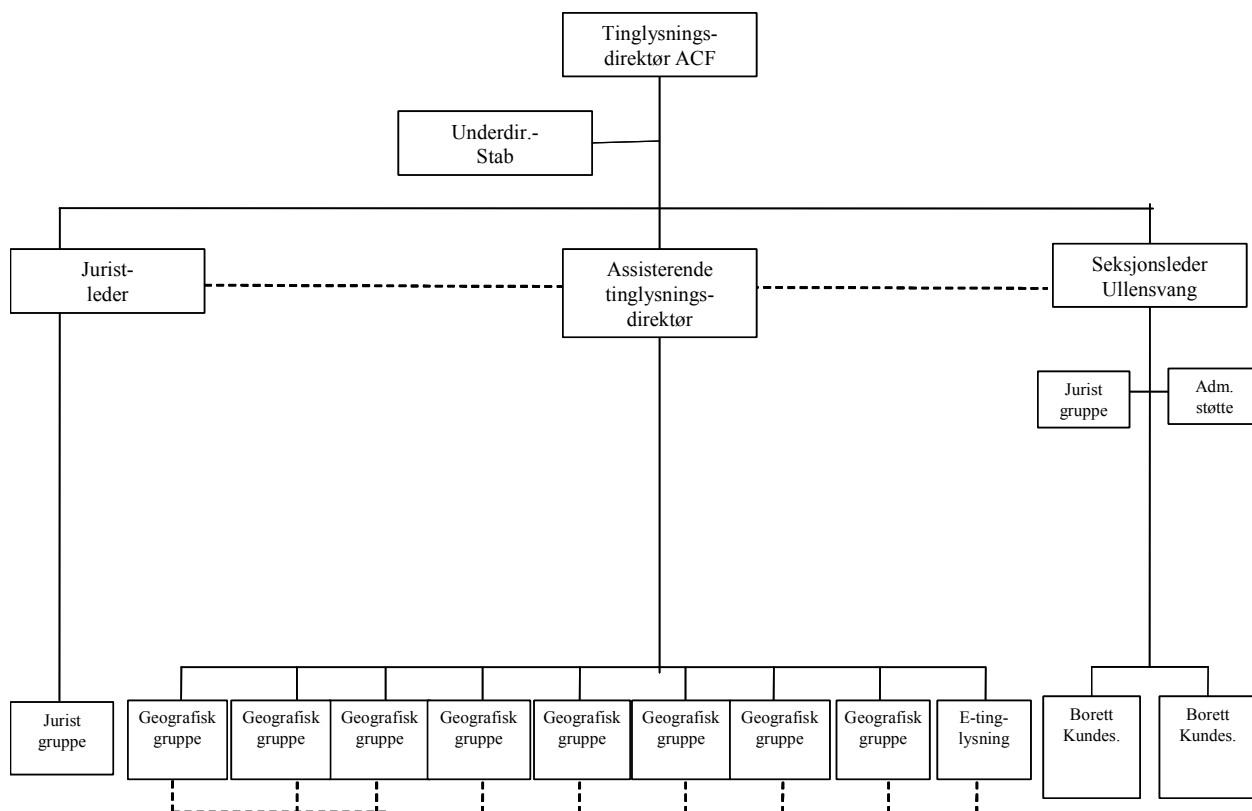
I tillegg anbefaler vi at det etableres et ledermøte som er rettet mot strategier, handlingsplaner, styring, utvikling og oppfølging. Dette møtet bør sammensettes av hele ledergruppen:

- tinglysingsdirektør,
- assisterende tinglysingsdirektør
- underdirektør stab
- seksjonsleder for Ullensvang.
- Juridisk leder

Disse møtene bør ha en 14-daglig syklus.

Som nevnt har vi foreslått ny tittel for assisterende tinglysingsdirektør. Det kan være naturlig at det som en oppfølging av forslagene også gjøres vurderinger av titlene for ”seksjonsleder” i Ullensvang og ”juridisk leder”. Det fremsettes ikke forslag i denne sammenheng nå.

På bakgrunn av det som er sagt innledningsvis, foreslår vi følgende organisering:

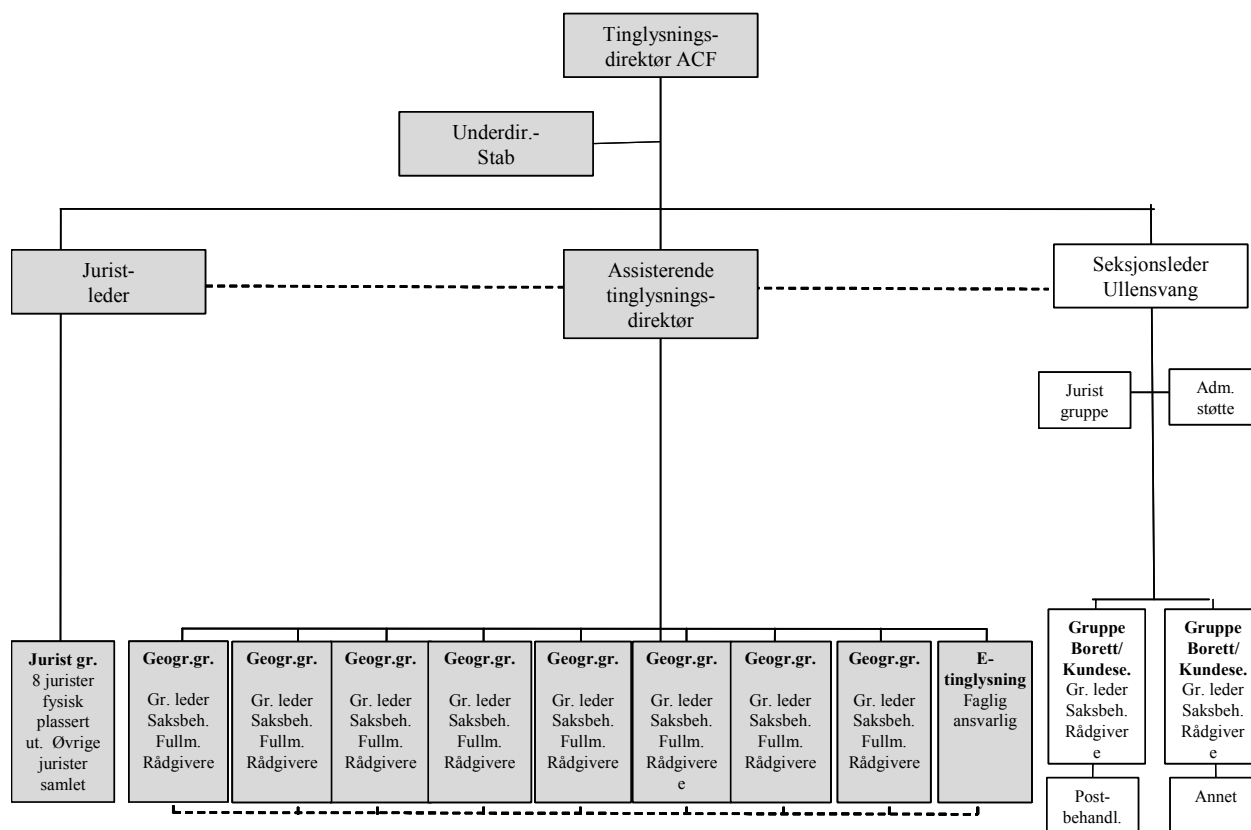


Tinglysingsdirektøren er den øverste lederen med totalansvar for tinglysingsavdelingen.

Underdirektør stab opprettholdes også som i dag.

Assisterende tinglysingsdirektør rapporterer til tinglysingsdirektør og er dennes stedfortreder når tinglysingsdirektør ikke er til stede. Assisterende tinglysingsdirektør har ansvar for de 8 geografiske gruppene, fagansvarlige for e-tinglysning og et særskilt koordineringsansvar mellom gruppene i egen enhet og med juristleder og seksjonsleder i Ullensvang.

8.1.1 Organisering Hønefoss



Det er mange meninger om hvordan gruppene i Tinglysingsavdelingen bør organiseres blant medarbeiderne i avdelingen. Ulike forslag har vært fremsatt under prosessen:

- Forlate den modellen som i dag benyttes med geografiske grupper
- Etablere grupper med spesialoppgaver som:
 - Slett og pant
 - E-tinglysning
 - Jevn fordeling av antall saker etter innkommet volum på et nærmere bestemt antall grupper
 - Inndeling av grupper etter fagområder
 - Videreføring av dagens modell med geografisk inndeling.

Konsulentene foreslår fortsatt **geografisk inndelte grupper**. Konsulentene mener imidlertid at det er viktig med mer robuste grupper som er i stand til å håndtere produksjonsvolumet samtidig som det skal være tid til læring og utvikling av medarbeiderne internt i gruppene. Ved etablering av større grupper vil saksbehandlingen bli mindre sårbare i forhold til fravær og manglende kompetanse. Større grupper vil gi muligheter for rasjonelle arbeidsordninger, med en viss grad av spesialisering i gruppene og skape grunnlag for bedre effektivitet.

Læring må selvsagt også suppleres med tiltak på tvers av gruppene og ved bruk av eksterne tilbud, men den mest verdifulle læring etter den første grunnopplæringen, vil etter konsulentenes syn skje ”skulder ved skulder” i gruppene.

Det foreslås derfor at dagens 11 geografiske grupper reduseres til 8 og antall medarbeidere i hver geografisk gruppe økes til i overkant av 22. I dette tallet ligger gruppeledere, rådgivere, saksbehandlere og fullmektiger. Dagens små grupper, den minste på 14 medarbeidere, er sårbare ved sykdom og annet fravær. Store grupper blir ikke like påvirket av fravær i samme grad som små grupper.

Vi har vurdert om antall grupper burde reduseres ytterligere, for eksempel til 6 eller 7. Vi mener imidlertid at kontrollspennet til gruppeleder kan bli for stort. Gruppelederne har totalansvar for hver sin gruppe og har i denne sammenheng ansvar for både de administrative oppgaver og tilrettelegge for at de faglige oppgaver løses innenfor de krav som stilles. I det administrative ansvaret ligger personalansvar for medarbeiderne og bare denne delen av oppgaven, med medarbeidersamtaler, oppfølgingssamtaler og planlegging av medarbeidernes utvikling, vil kreve betydelige ressurser fra gruppeleder. I vårt forslag har vi som nevnt falt ned på at 8 grupper med ca. 22 medarbeidere pr. gruppe (noen større og noen mindre på grunn av naturlig geografiske grenser) vil være riktig dimensjonering.

I tillegg til mindre sårbarhet, mener konsulentene at geografisk inndeling vil gi fordeler i form av lokalkunnskaper. Med lokalkunnskaper menes blant annet kjennskap til særegenheter for det aktuelle området. Selvsagt er dette kunnskap som gradvis vil kunne læres blant alle medarbeiderne, men vi mener med bakgrunn i de beskrivelser av særegenheter som gjelder, at geografisk inndeling har langt flere fordeler enn ulemper. Å kombinere en videreføring av geografiske grupper med færre og mer robuste grupper, vil også kunne gi noen av de samme gevinster som vil kunne oppnås med en mer spesialisert inndeling av avdelingen.

Det vil også være en fordel for kommunene å vite hvem som har ansvaret for deres saker.

Etter hvert blir saksbehandlerne også kjent med de profesjonelle kundene. Kundene er etter vårt syn bedre tjent med at de kan forholde seg til et fåtall medarbeidere i den enkelte avdeling.

En annen ting som taler for geografisk inndeling er saker som har vært på utlån eller saker som må på retur for 2. gang. Hvis man ikke har en geografisk inndeling vil utlånsdokumenter komme tilbake til ny saksbehandler, det vil si flere saksbehandlere på samme sak. Dette er ikke heldig sett fra kundens synspunkt. Med geografisk inndeling returneres saken til opprinnelig saksbehandler som kjenner til saken i utgangspunktet. Enhver sak hører hjemme ett sted.

Når det gjelder panteboka, er det flere særegenheter i den enkelte rettskrets. Med en geografisk inndeling vil fullmektigene til en viss grad ha mulighet til å få kunnskap om enkelte særegenheter i den enkelte rettskrets.

I tillegg til de 8 geografiske gruppene foreslås det etablert en **fagansvarlig** person for **e-tinglysing**.

Foreløpig har e-tinglysing et meget begrenset omfang, men forventes å skyte fart så snart forholdene tilrettelegges for dette både systemmessig og i forhold til blant annet rammebetingelsene for bankene.

Det er en utfordring i denne prosessen å finne fram til en modell som på den ene siden skal ivareta forventet vekst i omfanget av antall saker som behandles ved e-tinglysing, samtidig som man helst vil unngå at utviklingen i antall e-tinglysingssaker skal kreve en snarlig ny omorganisering.

På denne bakgrunn foreslår vi at e-tinglysing skal utføres av saksbehandlere i de geografiske gruppene etter en turnusordning, faglig koordinert av fagansvarlig for e-tinglysing, men personalmessig organisert og underlagt gruppeleder i de respektive gruppene.

Når ordningen er fullt utbygget vil e-tinglysing skje i alle gruppene, men fra starten av vil omfanget utgjøre en relativt liten andel av total dokumentmengde og oppgaven kan fra starten av som i dag, utføres i en gruppe. Etter hvert som e-tinglysing øker i omfang vil flere saksbehandlere fra andre geografiske gruppen bli knyttet til e-tinglysingsoppgavene. For å få til denne løsningen er det viktig at arbeidsplanene klart viser hvem som er dedikert til e-tinglysing den enkelte dag.

Vi kommer nærmere tilbake til dette senere i rapporten.

Det foreslås at **juristene** organiseres i en egen gruppe, underlagt en egen juristleder. Vi kommer nærmere tilbake til organiseringen av juristfunksjonen i neste kapittel.

Det foreslås at **arkivfunksjonene** blir opprettholdt som i dag, fordelt ut i de geografiske gruppene. Pr. i dag har Tinglysingsavdelingen følgende funksjoner relatert til arkivering og gjenfinning av dokumenter:

- pantebokarkivet,
- skanninggruppa,
- boksamling
- intranettsiden ”Tinghjelp”

Det har kommet forslag om at en egen arkivgruppe vil kunne være en mer rasjonell løsning. Vi mener at fullmektiger i en geografisk gruppeinndeling kan opparbeide tilstrekkelige kunnskaper til å ivareta denne oppgaven.

Det foreslås at **skanninggruppen** blir liggende under en av de geografiske gruppene, slik dette er organisert i dag. Vi ser imidlertid at mulighetene er tilstede for at ytterligere dokumenter kan skannes – tidligere pantedokumenter. Det er noe ledig maskinkapasitet i dag som kan utnyttes for å starte med skanning av manuell pantebok. Flere pantebøker over i elektronisk form vil forenkle jobben med fremfinning og utsending og vil derved føre til tidsbesparelse.

Vi foreslår at **gruppelederen** skal ha totalansvaret for gruppen og personalansvaret ligger hos gruppeleder. Det er en gruppeleder for hver geografiske gruppe. I tillegg vil det være en faglig ansvarlig for e-tinglysnig.

Organisering av pant og slett foreslås endret. I dag fordeles alle saksdokumenter etter den geografiske inndelingen. Vi foreslår at pantedokumenter og slettedokumenter legges i en felles bunke ved sortering av post – uavhengig av geografi. Denne bunken fordeles likt ut på de 8 gruppene.

Begrunnelsen for dette forslaget er at pant og slettedokumenter stort sett har samme karakter, uavhengig av hvor de kommer fra i landet. På denne måten reduserer man en mulig skjevfordeling mellom gruppene. Øvrige dokumenter, på nivå 3 og 4 foreslås fordelt som i dag til de enkelte geografiske gruppene.

Ved en sammenslåing til 8 geografiske grupper i stedet for 11, slik det er i dagens organisasjonsstruktur, vil det bli ny gruppetilhørighet for en del kommuner. Dette vil føre til en at den enkelte saksbehandler vil måtte ha kjennskap til flere kommunenumre ved saksbehandlingen. Dette kan avhjelpest ved at Regina videreutvikles slik at kommunenummer automatisk kommer opp når saksbehandler skriver kommunenavnet inn i Regina. På denne måten vil ikke en sammenslåing av geografiske områder føre til en vesentlig vanskeligere arbeidssituasjon for saksbehandlerne.

Saksbehandlerne, vil som i dag, registrere og konferere alle typer dokumenter (opp til sitt nivå). Det må i tillegg være mulighet til å sette seg dypere inn i saksområder, for de saksbehandlere som skulle ønske dette. Det er imidlertid viktig at det ikke er de samme saksbehandlerne som får denne muligheten, men at dette går på omgang. Økt kompetanse antas å føre til mindre feil og raskere saksbehandling.

Det foreslås opprettet to **rådgiverstillinger** i hver geografiske gruppe. Rådgiverne er erfarne tinglysere med høyt konfereringsnivå. Rådgiverne kan jobbe med:

- Kompliserte reseksjoner
- Utbyggingsavtaler
- Bergverk, kraft- og fallrettigheter
- Umatrikulert grunn – allmenning
- Kompliserte rettinger i Regin@
- § 38 a – erklæring om grunnbokhjemmel
- Andre kompliserte spesialiteter

Rådgiverne blir de geografiske gruppenes ”spørreperson” i faglige saker. Stillingene anbefales opprettet slik at flere saker kan behandles i gruppen og ikke går via jurist. Rådgiverne har ikke personalansvar. Det er ikke gitt at rådgiverne er stedfortreder når gruppelederen er borte. Gruppelederen avgjør selv hvem han/hun ønsker skal gå inn i stedfortrederfunksjonen.

TA-ansvarlig opprettholdes som i dag. I enkelte geografiske grupper er TA-ansvarlig og bakvakt samme person, i andre grupper er dette to forskjellige personer. Konsulentene mener at TA-ansvarlig ikke nødvendigvis bør ha høyere konfereringsfullmakt, men TA-ansvarlig bør etter vårt syn ha jobbet med alle type dokumenter.

Fullmektigene blir som tidligere underlagt de forskjellige geografiske gruppene. I tillegg til poståpning og journalføring, bistår fullmektigene saksbehandlerne med å hente dokumenter i panteboka i enkeltsaker.

8.1.2 Gruppelederne

Gruppelederne vil ha totalansvaret for hver sin geografiske gruppe og være lederne som medarbeiderne i de geografiske gruppene forholder seg til. Gruppelederne skal avholde medarbeidersamtaler samt oppfølgingssamtaler med de ansatte. Konsulentene foreslår at gruppene tillegges et mindre budsjettansvar. I dette ligger blant annet innkjøp av kontorrekvisita samt mulighet til å bestemme overtid i gruppene. Når det gjelder overtidsbudsjett, må det innarbeides klare retningslinjer ved for eksempel utlån av medarbeidere

gruppene mellom. I tillegg er det viktig at gruppelederne får være med i ansettelsesprosesser og bestemme hvem som skal bli medlemmer av sin egen gruppe.

8.1.3 *Organisering av juristfunksjonen*

Mange av juristene har hatt ønske om å bli organisert i egen gruppe i Tinglysingsavdelingen. Juristene har trukket frem blant annet følgende synspunkter i denne sammenhengen:

- Mer interessant jobb for juristene. Løpende faglige diskusjoner vil tilføre juristene nyttig og viktig lærdom, noe hele organisasjonen vil dra nytte av.
- Mer effektiv jobbing av juristene ved at alle ikke behøver å finne opp kruttet hver gang.
- Juristene vil kunne fordele og organisere arbeidet på en fornuftig måte. Man kunne f. eks. til en viss grad spesialisere seg og fått tid til å nedlegge nødvendig arbeid og studier i denne sammenheng. Man kunne blitt skjermet for rådgivning en periode for å arbeide med tyngre saker som kjæremål etc.
- Juristene jobber med rettskildemateriale, og en samling, systematisering og formidling av dette materialet vil være mye enklere hvis juristene er organisert i en egen avdeling
- Juristene vil kunne få en klarere definisjon av sin rolle og oppgaver i tinglysingsavdelingen. Større mulighet til å tenke visjonært.
- Organisering i en egen juridisk avdeling vil være avgjørende for å beholde sentrale medarbeidere og viktig kompetanse.

Konsulentene ser fordelene av at juristene blir en egen juristgruppe. For å unngå at juristene blir ”fjerne” for den øvrige organisasjonen, foreslås det at 8 av juristene skal fysisk være plassert ute i de geografiske gruppene, selv om de administrativt legges inn under en felles juridisk leder. Juristene kan, selv om de er plassert fysisk ute i de geografiske gruppene, ha en interessant jobb, jobbe effektivt, organisere arbeidet fornuftig, få til en samling av rettskildemateriale og mulighet til å tenke visjonært.

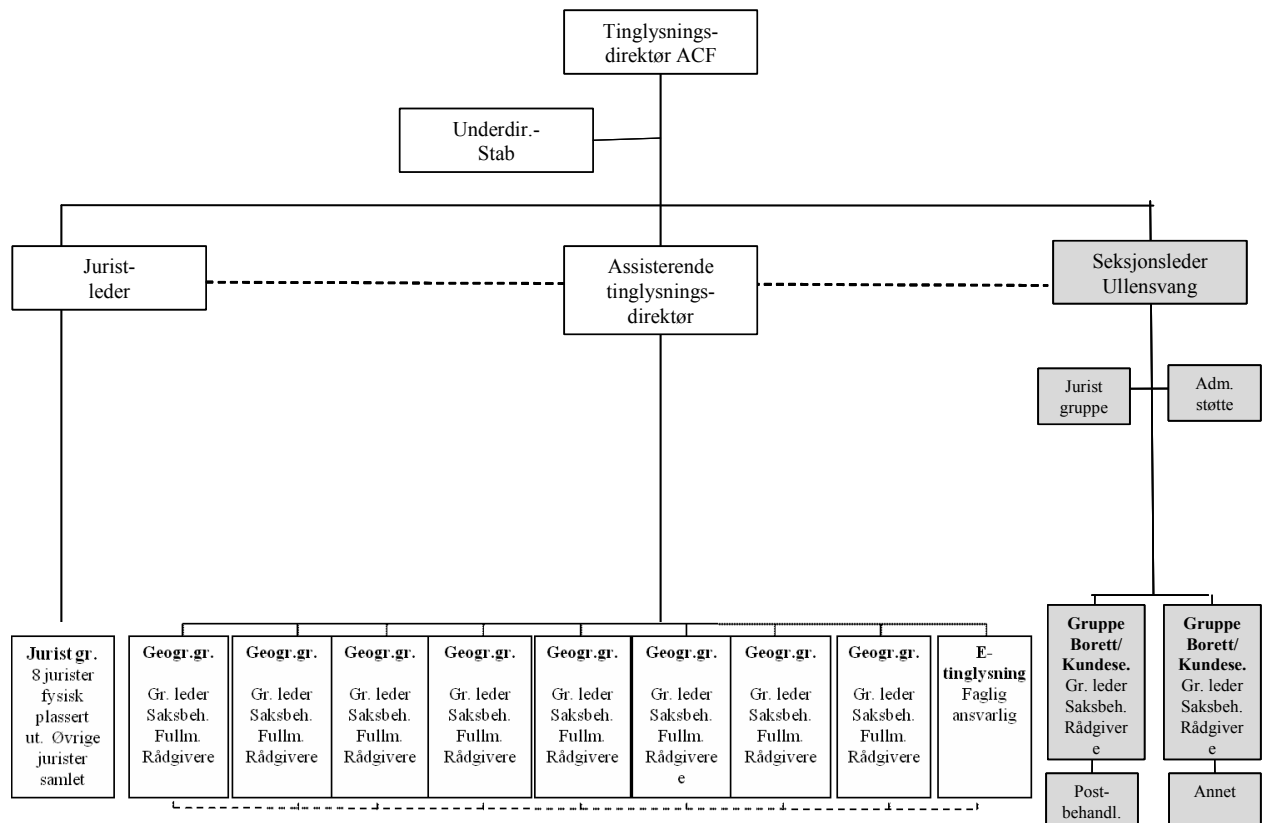
Juristlederen vil ha det faglige og administrative ansvaret for juristene, avholde medarbeidersamtaler, oppfølgingssamtaler, pålegge eventuell overtid, er ansvarlig for samhandling mellom juristene, avholde møter, avsjekke arbeidsmengde – kort sagt være juristenes nærmeste leder.

Juristlederen tillegges registerføreransvar og rapporterer til tinglysingsdirektør. Juristlederen deltar i Faggruppen og har beslutningsrett når Tinglysingsdirektør er fraværende. Juristlederen er ansvarlig for at den øvrige organisasjonen får kjennskap til lovmessige endringer. Ved at juristlederstillingen opprettes, vil juristene få en klarere ”kommandolinje”, noe som har vært et ønske fra juristenes side.

Saksbehandlere og gruppeledere på sin side har fremhevet viktigheten for den geografiske gruppen med nærheten til juristen og fordelene med en fast jurist i gruppene. Med den foreslåtte modellen er det viktig at juristene er på tilbudssiden. Det skal ikke bli vanskeligere å kontakte en jurist med den foreslåtte modellen. Vi mener imidlertid at med de foreslåtte rådgiverstillingene vil disse bli en buffer i forhold til juristene. En forutsetning for at modellen skal virke godt er at juristene er tilgjengelige for gruppene.

Det må utarbeides klare retningslinjer på hvilke saker som må fremlegges for jurist og hvilke saker som forutsettes behandlet av saksbehandler.

8.1.4 Organisering Ullensvang



Ledergruppen i Ullensvang foreslås sammensatt av seksjonsleder Ullensvang samt de to gruppelederne. Disse avholder ukentlige møter som inneholder mer ”daglige” spørsmål.

I tillegg vil det være en **utvidet ledergruppe** bestående av seksjonsleder Ullensvang, de to gruppelederne, juristgruppen og administrativ støtte. Disse møtes hver 14. dag og jobber med mer strategiske og utviklingsmessige spørsmål.

Den faglige koordineringen går mellom seksjonsleder Ullensvang og assisterende tinglysingsdirektør.

Seksjonsleder i Ullensvang har en stab bestående av en **juristgruppe** og en person som ivaretar **administrativ støtte**. Staben rapporterer til seksjonslederen. I tillegg foreslås det opprettet to like **grupper for boretts og kundesenter**. Disse gruppene vil bestå av ca. 23 medarbeidere (15 saksbehandlere og 8 konferere). Det har vist seg at med dette antall medarbeidere holder boretts seg rimelig à jour. I tillegg foreslås det 23 personer på kundetelefonen. Disse gruppene rullerer

etter en nærmere angitt tidsplan. En uke, kun et eksempel, jobber man med borett og en uke jobber man på kundesenteret. Uavhengig av hvor man jobber, har de ansatte den samme gruppelederen. Det anbefales imidlertid at en av gruppelederne har det overordnede ansvaret for henholdsvis borett og den andre for kundesenteret. Postbehandlingen, som i dag består av ca. 7 personer, foreslås lagt under én gruppeleder og den andre gruppelederen kan ha ansvaret for andre spesialoppgaver som for eksempel IKT.

I tillegg foreslås opprettet 2 **rådgiverstillinger** i hver gruppe som i hovedsak jobber med borett. I tidsrom der det er stor pågang i kundesenteret kan disse rådgiverne tre inn i kundesenteret for å avhjelpe topper som kommer.

8.2 *E-tinglysing*

8.2.1 *E-tinglysingsprosessen*

For bedre å forstå tinglysingsprosessen etter både manuell og elektronisk løsning, har foretatt en kartlegging av rutinene for begge prosesser.

I vedlegg fremkommer e-tinglysingsprosessen slik den er i dag. Det er de fargede boksene som gjelder e-tinglysing. De øvrige boksene viser arbeidsoppgaver som i tillegg må utføres med dagens manuelle tinglysing. I hovedsak er det journalføringen som i sin helhet faller bort i dagens e-tinglysingsarbeid. I tillegg vil alle slettinger foregå automatisk når importen kjøres hver morgen.

8.2.2 *E-tinglysing – i tall*

Pr i dag utgjør e-tinglysing en liten del av den totale dokumentmengden, ca. 100 dokumenter pr. dag. E-tinglysing foregår i dag kun på pantdokumenter og slettedokumenter og det er kun DnB NOR som er tilknyttet denne ordningen. Målet er å få så mange av dokumentene som mulig over på e-tinglysing. Dette er imidlertid en prosess som ventes og vil ta noen år.

Hvis dagens e-dokumentmengde økes til 250 e-tinglysinger om dagen, vil dette med 252 tinglysingsdager i året utgjøre 63 000 dokumenter pr. år. Med en total dokumentmasse på ca. 720.000 på pant og slett (pant og slettinger utgjør ca. 60 % av 1,2 mill. rettsstiftelser totalt) utgjør dette 8,9 % av total mengde pant og slett. Det er derfor et stykke frem til man har stor effekt av e-tinglysing. I dag trenger man også papirgienparter på grunn av at signaturløsninger ikke er på plass.

Det er utført tester på tidsforbruket, og en saksbehandler brukte da ca 3 timer på 80 dokumenter (inklusive import, BO-rapporter, annulleringer osv.). Tidsbruket varierer imidlertid mye, om sakene er i orden eller ikke. Hvis det er mange annulleringer tar det lengre tid. Selve konfereringen er beregnet til ca. 45 sekunder pr. dokument.

Enkelt beregnet kan følgende regnestykke utformes basert på innkomne tall:

Det tar ca. 3 timer for en person å e-tinglyse ca. 80 dokumenter (hvis vedkommende jobber raskt).

Hvis 250 dokumenter kommer inn via e-tinglysing, vil dette ta i overkant av 9 timer for én person å e-tinglyse – to personer vil bruke ca. 4,5 timer.

Pr. år utgjør dette 250 dokumenter ganger med 252 tinglysingsdager = 63.000 e-dokumenter for to personer å e-tinglyse ca. 5 timer pr. dag

720.000 e-dokumenter vil derfor kreve rundt 23 personer (720 000/63 000)

Regnestykket forutsetter at det ikke er mye feil i innsendte dokumenter. Regnestykket tar ikke hensyn til at saksbehandlere kan ha ulikt jobbtempo. Regnestykket tar kun hensyn til at saksbehandleren sitter med e-tinglyser hele tiden (pauser, avbrekk etc. ligger ikke inne i tallene).

Bemannings- og tallfastsettelse vedrørende bemanning som følge av e-tinglysing er knyttet til mye usikkerhet. Når vil DnB utvide sin tilknytning, når vil andre banker være tilknyttet, når vil e-tinglysing også gjelde skjøter? Hva skal til for at banker knytter seg til denne tjenesten? Må det et insitamant til i forhold til reduserte gebyrer?

Når det gjelder besparing som e-tinglysing fører til i forhold til dagens manuelle behandling av pant- og slettedokumenter (forutsetning: alt er i orden), er regnestykket som følger⁶:

En medarbeider er testet og snitt registreringstid fremkommer:

Besparelser pantedokument:

Journalføring, 30 sek

Registrering, 1 min og 30 sek

Konferering, uendret

Utsendelse, 1 min og 30 sek

Totalt: 3 min og 30 sek.

Besparelser slettinger:

Poståpning og sortering, 15 sek

Journalføring, 30 sek

Registrering, 30 sek

Konferering, 30 sek

Utsendelse, 1 min

Totalt: 2 min og 45 sek

Mertid/merarbeid import av e-dok:

⁶ Mottatt fra tinglysingsavdelingen

Import: 1 sek

Mertid/merarbeid rapport e-dok:

Annuleringsrapport må hentes ut hver dag og er en ny arbeidsoppgave som tar ca. 5 min. uavhengig av antall dok.

I prosjektmandatets **delmål 3** heter det:

- Foreslå en ny organisasjons modell for avdelingen både før og etter e-tinglysing, herunder å vurdere:
 - ledelsesstruktur
 - kompetansebehov og antall ansatte (det er forventet at avdelingen skal samlet ikke ha mer enn 130 fast ansatte på SKRI i en overgangsperiode frem til e-tinglysing, senere skal dette ytterligere reduseres. For SKUV legges til grunn 12 årsverk knyttet til kundesenter og så mange tilsette i anledning borett som er nødvendig etter at e-tinglysing er gjennomført. Det er et poeng at de samme krav til effektivisering og drift gjelder i hele avdelingen).

Utgangspunktet for de beregninger som vi presenterer nedenfor er at antall rettsstiftelser vil utgjøre 1,2 mill. pr. år. Beregningene er basert på kjente data om dagens bemanning, antall dokumenter fordelt på fullmaktsnivå og tellinger av besparelspotensialet for pant- og slettedokumenter. Vi har tatt utgangspunkt i de bemanningstall som avdelingen la til grunn i notat av 26.10.07. Eventuelle endringer i bemanningen i forhold til disse talloppgavene må korrigeres i etterkant.

Beregningene fremviser maksimal effektivisering som følge av e-tinglysning med dagens regelverk. Det er ikke realistisk å forvente at alle dokumenter vil komme elektronisk. Tallene nedenfor må således korrigeres for hvor stor andel som vil bli elektroniske i fremtid.

Beregningene nedenfor gjelder SKRI. Vi har også i løpet av 16.01.08 fått talloppgaver for SKUV som grunnlag for tilsvarende beregninger av effekten av e-tinglysning. Tiden har imidlertid blitt for knapp til at kvalitetssikrede beregninger kunne legges inn i denne rapporten. Vi vil i løpet av 18.01. fremsende et notat som beskriver tilsvarende beregninger for SKUV.

Vi har også basert våre beregninger på tellinger over 15 dager i tinglysingsavdelingen for å få fram en relativ fordeling mellom de ulike konfereringsfullmaktene. Tellingene ga følgende resultater:

F 1	34,7 %
F 2	39,0 %
F 3	18,1 %
F 4	8,2 %

Av 1,2 mill. rettsstiftelser er det oppgitt at 60 % av dette utgjør pant og slett. Det vil si at pant og slett gjelder 720.000 rettsstiftelser, mens de resterende dokumenter utgjør 480.000 rettsstiftelser.

Ut fra de tall og fordelinger som er beskrevet over og at pant og slett vil utgjøre ca. 60 % av totalt antall rettsstiftelser, stipuleres følgende fordeling mellom pant og slett:

- Pant: 380.000
- Slett: 340.000

Gevinst pr. pantedokument med dagens organisering av e-tinglysning er stipulert til 3 min 30 sek. For 380.000 pantedokumenter vil dette representere 22.167 timeverk.

Under forutsetning av 6 timer effektiv dokumentbehandling gir dette en gevinst på 14 årsverk

Gevinst pr. slettedokument med dagens organisering av e-tinglysning er stipulert til 2 min 45 sek.

For 340.000 pantedokumenter vil dette representere 15.583 timeverk

Under forutsetning av 6 timer effektiv dokumentbehandling gir dette en gevinst på 10 årsverk

I og med slettedokumentene vil ”forsvinne” ved import av dataene fra banken, vil potensialet for ytterligere besparelser begrenses til pantedokumenter og de resterende 480.000 rettsstiftelsene.

Med elektronisk signatur anslår vi at besparelsen for pantedokumenter ytterligere økes med 11 årsverk. (beregnet ut fra estimat om 45 sek konfereringstid). Det vil si total besparelse for pantedokumenter på 25 årsverk.

Ut fra dette vil besparelsen for pant og slett være 35 årsverk i et fremtidig perspektiv. (Forutsatt at alle dokumenter er elektroniske).

Dagens bemanning SKRI er 223 årsverk (alle stillinger inkludert pr. 26.10.07). En effektivisering på 35 årsverk vil bringe bemanningen ned i 188 årsverk

En ytterligere nedbemanning til 130 årsverk slik delmål 3 skisserer, vil kreve at andre typer dokumenter gir en besparelse på 58 årsverk.

Ut fra 480.000 ”andre dokumenter” vil kravet til besparelse pr. rettsstiftelse i gjennomsnitt utgjøre 12 min 30 sek., under forutsetning av at alle dokumenter blir behandlet elektronisk.

Hvis kun halvparten av massen på 480.000 blir elektronisk, vil innsparingskravet pr. rettsstiftelse være ca. 25 min, under samme forutsetninger.

Av disse beregningene fremgår det at mulighetene for effektivisering og en nedbemanning i tråd med forventningene, slik de fremkommer i prosjektmandatets pkt. 3 er lite realistiske. Skal slike innsparingsmål oppnås vil dette kreve forenkling av regelverket.

8.2.3 *Organisering av e-tinglysingene nå og fremover*

Konsulentene foreslår, som nevnt i kapittel 8.1.1, at det opprettes en egen organisatorisk gruppe for e-tinglysing med egen fagansvarlig. Fagansvarlig vil være ansvarlig for at det er tilstrekkelig antall personer til å utføre e-tinglygingsoppgavene. Fagansvarlig er ansvarlig person som sørger for at alt e-tingslysningsarbeid blir utført etter retningslinjene. Saksbehandlerne i de 8 geografiske gruppene vil rullere med hensyn til e-tinglygingsoppgaven. Som nevnt, utgjør e-tinglysing i dag en liten arbeidsmengde, men i fremtiden vil det være mange saksbehandlere som ruller i jobben med e-tinglysing. Målet er at også skjøter vil kunne foregå elektronisk. Ved at man innfører denne rullende ordningen, vil man slippe å måtte omorganisere på nytt når e-tinglysing blir utbredt. De geografiske gruppene vil heller ikke bli påvirket av størrelsen på e-tinglysing. Saksbehandlerne sitter fysisk plassert i de geografiske gruppene selv om de e-tinglyser den dagen/uken. Fagansvarlig e-tinglysing er da vedkommende som saksbehandler forholder seg til når e-tinglysing står på hennes/hans arbeidsplan.

I utgangspunktet bør e-tinglysing ikke settes til saksbehandlere med høyeste konfereringsnivå, da dette vil gå på bekostning av konfereringen internt i de geografiske gruppene.

E-tinglysing for borettslag foreslås lagt til de to gruppene.

8.3 *Kundesenteret*

⁷Tinglysingsavdelingen har utvilsomt en alminnelig informasjonsplikt og veiledningsplikt etter forvaltningsloven. Det er ikke lett å vite hvor langt man skal strekke en slik plikt for Tinglysingene skal jo i neste omgang kontrollere dokumenter for publikum, og da kan ikke Tinglysingene komme i en situasjon der Tinglysingene skal være publikum behjelpelig med å legge for sterke føringer for fremgangsmåten for tinglysing. Det ville svekket Tinglysingens kontrollfunksjon hvis Tinglysingene skulle kontrollere noe der Tinglysingene selv har vært en vesentlig bidragsyter. Dette er momenter som taler for at man ikke skal gå særlig langt i spørsmål om veiledning der man går ut over de lett konstaterbare forhold som kan leses ut av Grunnboken og de tinglyste dokumenter.

Publikum har rett til gratis å se gjenparter av tinglyste dokumenter (panteboken), samt få opplyst hva som er tinglyst. "Publisitetshensynet" er en bæresøyle tinglysingssystemet. Publikum får ikke med seg tinglyste dokumenter eller grunnbokutskrifter uten å betale gebyr, jf rettsgebyrloven (fast eiendom) og borettslagsloven (borettslagsandeler). Dette kan kanskje tale for at Tinglysingene ikke har noen plikt til å lese opp for publikum den fulle ordlyd i et tinglyst dokument. Tinglysingene har selv sagt oppfordring til å innføre i Grunnboken et mest mulig illustrerende ekstrakt, dvs. et stikkordsmessig utdrag av innholdet i det tinglyste dokument. Ekstraktet er ment å gi Grunnbokens lesere et hint om hvilke rettsstiftelser det tinglyste dokument måtte inneholde. Publikum får da en oppfordring om å skaffe seg kopi av det tinglyste dokument, dvs dokumentet i sin helhet.

⁷ Innholdet er hentet fra en drøfting juristene mellom. Det er ulike meninger på hvor langt informasjonsplikten strekker seg, men det lovmessige ligger der.

Den særdeles vide servicefunksjon de fleste tingretter (frem til nylig) har hatt i tinglysingssaker, er nok svært ofte gått langt utover hva publikum har hatt krav på. Tinglysingsfunksjonæren har i det ene øyeblikk for eksempel fungert som en person som hjelper "sårbare" pårørende i en skiftefase ved dødsfall, og så i neste funksjon hjulpet samme publikum i samme arvesak, hva gjelder tinglysingsspørsmål. Det er ikke gitt at Tinglysingsavdelingen skal yte samme grad av service. Tinglysingsavdelingen er i så måte i en annen situasjon enn hva tinglysingsfunksjonæren var i ved tingretten.

Å svare på det Tinglysingen ikke har plikt til å svare på, vil kunne generere ytterligere spørsmål som publikum lurar på, og det vil kunne gå ut over Tinglysingens primæroppgave som er : på mest mulig objektivt grunnlag å vurdere innholdet av dokumenter som begjæres tinglyst. Rettidig tinglysing er viktig.

8.4 *Kundesenteret i Ullensvang*

Kundesenteret i Ullensvang har slitt med til dels lange ventetider. Dette er uheldig og kan i verste fall gå ut over Statens Kartsverks omdømme. Kundesenteret er et felles kontaktpunkt for både fast eiendom og boret. Diskusjonene har vært store i tinglysingsavdelingen vedrørende forholdet til hva kundesenteret skal være.

I Hønefoss har det kommet synspunkter på at kundesenteret i Ullensvang kun skal besvare telefoner vedrørende boret og derav få en lettere arbeidssituasjon. Dette forutsetter at det midlertidige kundesenteret i Hønefoss opprettholdes og besvarer henvendelser vedrørende fast eiendom. Begrunnelsene for dette har vært at fagmiljøet er større i Hønefoss, kompetansehevingen er enklere å gjennomføre og det er lettere tilgjengelighet og bedre kommunikasjon innen avdelingen. Andre har hevdet at kundesenteret kun skal gi opplysninger om konstaterbare forhold som kan leses ut av Grunnboken. Dette gjelder å gi opplysninger om rettsgebyrer, skjemaer (hvor disse kan forefinnes), kontaktinformasjon (fax, adresser, e-post). Alle andre henvendelser henvises til saksbehandler som har TA-ansvar, eventuelt til ekstern jurist (når det gjelder vanskelige spørsmål vedrørende prioritet etc.) evt. rådgiver.

Til tross for disse innspillene, mener konsulentene at kundesenteret for både boret og fast eiendom fortsatt bør ligge i Ullensvang og at det bør besvare mer enn konstaterbare forhold. Det er imidlertid viktig med en avklaring av hva kundesenteret skal svare på og når henvendelser skal settes over til TA/bakvakt.

Retningslinjene for kundesenteret, datert i januar 2006, sier følgende:

Spørsmål om tinglysing skal besvares via tinglysingstelefonen, 32 11 88 00. Kunden får ved innringing fire ulike valg: Utfylling av skjema i fast eiendom , generelle tinglysingsspørsmål i fast eiendom, opplysning om hjemmel og heftelser i fast eiendom og opplysning om tinglysing og andeler i borettslag.

Retningslinjene (pr. 2006) for tinglysingstelefonen sier at tinglysingstelefonen er:

En opplysningstjeneste hvor kunden kan få opplysninger om hva som er tinglyst i Grunnboken. Man skal bare oppgi informasjonen, ikke tolke innholdet. Til opplysningstjenesten hører også å veilede kunden i forbindelse med tinglysing av dokument, samt spore hvor dokumenter befinner seg i behandlingssystemet.

Retningslinjene fra 2006 sier videre at arbeidsoppgaver m.m. avtales og justeres etter beste måte mellom de som har vakt og i hensyn til køen. De geografiske gruppene i Hønefoss har en egen (bærbar) telefon som er bakvakttelefon. Det er gruppeleders ansvar at denne er tilgjengelig og bemannet i kundesenterets åpningstid.

Alle som har vakt svarer på spørsmål om alle eiendommer

1. Alle håndterer spørsmål knyttet til alle eiendommer.
2. Innringer må oppgi kommune- og gårds- og bruksnummer og eventuelt seksjonsnummer eller festenummer. Vi gir vanligvis ikke ut informasjon når innringer ikke kan oppgi gnr. bnr. Unntak er henvendelser fra namsmann (lensmann) i forbindelse med utleggsforretninger o.l. (OBS. Avvente juridisk behandling fra E-divisjonen her!)
3. Når innringer kun har opplysning om adressen, må vedkommende henvises til oppmålingsavdelingen i respektive kommune for å få opplyst eiendomsbetegnelsen.
4. Dersom innringer har spørsmål vedrørende brev sendt fra Statens kartverk, Tinglysing, finnes utlånsbrev, returbrev mv i Regina. Kan ikke spørsmålet besvares ut fra dette brevet, må henvendelsen settes videre til vedkommende saksbehandler / gruppe. Utlån og nektelse vil fremgå av tinglysingssystemet.
5. Tjenesten består også i å finne ut hvor dokumenter befinner seg, søk om journalført i Regin@, på eiendommen eller på returbrev.

Etterskuddsvis betaling

Bestillinger av Grunnbokskrift/pantebok/manuell grunnbok/historisk Grunnbok kan ikke tas i mot over telefon. De skal inneholde rekvisitens navn, adresse, person- /organisasjonsnummer og signeres. Godtas på faks, scannet sendt på mail eller i brevform.

Som retningslinjene viser skal medarbeiderne ved kundetelefonen ikke tolke innholdet i det som står oppført, kun oppgi informasjonen som er oppført. Konsulentene mener derfor at kundesenteret fortsatt skal besvare fast eiendom og boret,.

Det er viktig med kompetanseheving i Ullensvang, også på fast eiendom. Dette vil føre til større sikkerhet og mindre muligheter for feil svar til innringere. Ordningen med å påføre saksbehandlers internnummer på ”tyngre saker” videreføres som en fast ordning. Dette vil avlaste telefonkøen og føre til bedre kundebehandling ved at samme saksbehandler svarer på eget utgående brev.

I tillegg vil flere automatiske talemeldinger avhjelpe pågangen på kundesenteret. Hjemmesidene må utvikles slik at de er kundevennlige og lett å bruke. Skjemaer, utfylling av skjemaer, vedlegg til skjemaer må fremgå klart.

8.5 *Registerførerfunksjonen*

Dagens organisering av registerførerfunksjonen forutsetter at tinglysingsdirektør har juristbakgrunn. Tinglysingsdirektøren er i dag registerfører. I tillegg har 10 av 12 jurister registerførerfunksjon etter fullmakt på SKRI og 2 av 3 jurister på SKUV er registerfører etter fullmakt. I den struktur som er foreslått vil tinglysingsdirektøren som i dag ha totalansvaret og i så måte ha den overordnede faglige ledelse av avdelingen. Vi mener at det i tillegg bør være 4 – 6 jurister på Hønefoss og 2 jurister i Ullensvang med registerførerfunksjon.

Det sentrale her er at det ikke lenger er registerførere etter fullmakt, men at de det gjelder er særskilt ansatt som registerførere. Dette røkkes ikke ved at tinglysingsdirektøren, når vedkommende har juridisk bakgrunn, har det overordnede faglige ansvar for avdelingen. I medhold av dette kan registerfører fastsette også interne instruksjoner for saksbehandlingen.

Jurist med registerførerfunksjon er særskilt godtgjort for dette i dag. Det er ikke vår intensjon med dette forslaget å frata juristene innarbeidede goder, men vi mener at det i en fremtidig modell bør være 4 – 6 jurister som registerførere på SKRI. En slik struktur vil etter vårt syn gi muligheter for at organisasjonen har insitamenter knyttet til faglig utvikling innenfor juristgruppen.

8.6 *Organisering og prosedyrer i tilknytning til faggruppen*

Dagens faggruppe og måten denne jobber på har blitt kommentert i både intervjuer og i SWOT – grupper. Uttalelser i denne sammenheng har vært:

- gruppen er for stor,
- saksbehandlingen er lite effektiv
- for dårlig informasjon fra beslutninger i faggruppen
- for sporadiske møter

Gruppen består av i alt 15 personer.

Konsulentene foreslår at faggruppen blir redusert til 8 personer:

- Tinglysingsdirektør
- Sekretær – jurist
- Jurist fra Ullensvang
- To gruppeledere for fast eiendom
- En gruppeleder for borette
- To saksbehandlere med høy konfereringsfullmakt

Det foreslås at faggruppen har faste møter hver 14. dag.

Faggruppeuttalelsene utarbeides etter hvert møte og legges inn på tinghjelp

Det stilles spørsmål om faggruppen kan være et forum der kjæremålssaker tas opp

8.7 *Kvalitetssikring av saksbehandling og utsendelser*

Det er viktig at man har en sikring av utgående brev.

Det må stilles større krav til utforming av utgående brev og det lay-out messige må vektlegges. Det er kommet forslag om at det gjennomføres kurs i brevskrivning. I dag hender det at utgående brev fra tinglysingen er uforståelig for mottaker, noe som igjen fører til merarbeid ved innringing/nye dokumenter og brev fra kunde. Det å kvalitetssikre utsendelsene i forhold til tilbakesendelser sikrer også at man har tatt hånd om ”alle feil/spørsmål” i tilbakesendelsene.

I enkelte grupper er det innført ordninger der gruppeleder eller erfarne saksbehandlere gjennomgår utgående brev. Dette er imidlertid ikke etablert som en fast ordning i alle gruppene. Som en hovedregel, mener konsulentene, at nyansatte og ferievikarer ikke bør ha anledning til å sende ut brev uten at en erfaren tinglyser har godkjent utsendelsen. Hvilke type utsendinger dette gjelder må nedfelles i rutinebeskrivelser som er kjent for alle.

8.8 *Kompetanseutvikling og –vedlikehold*

Kursvirksomhet for tinglysingsavdelingen skjer i dag i hovedsak gjennom Kartverksskolen. Det er gjerne jurister eller saksbehandlere med høy tinglysingsfaglig erfaring som avholder disse kursene. Det er viktig å kvalitetssikre dette kurstilbudet til ansatte på ulike kompetansenivåer i avdelingen. Dette er nødvendig for å sikre at effekten av de ulike interne kursene blir bedre. I tillegg er det viktig at kursinnholdet er avstemt med hva som er gitte retningslinjer til enhver tid. Kursingen bør kombineres med en tilrettelagt praktisering der konkrete jobbmessige saker løses i gruppen. Når tempoet er høyt vil det være vanskelig å få til et godt kompetanseopplegg. Det må imidlertid avsettes tid til fordypning for erfarne tinglysere. Det må etableres et program som sikrer kontinuitet og en progresjon som gjør at ansatte kommer raskt inn i de temaer de vil bli utfordret på i hverdagen. Ansvaret for denne opplæringen bør legges til lokal ledelse og med gjennomføringsansvar for utvalgte ”kompetanseveiledere”. (fadderordning, mv.)

Det er viktig at det avsettes ressurser til å tilrettelegge for gode faglige kurs, på alle nivåer. Det er viktig å benytte egen spisskompetanse innenfor de ulike fagområdene. Juristene kan benyttes i større sammenheng til å tilrettelegge interne kurs. Dette er mulig med den foreslåtte løsningen blant juristene. I tillegg kan rådgiverne i de enkelte geografiske gruppene være ressurser i opplæringssammenheng.

Når det gjelder nyansatte, er det viktig med en grundig opplæring. Opplæringspakker der den nyansatte blir kjent med ”produksjonslinjen” fra poståpning til utsending av ferdigbehandlede saker er lærerikt. I tillegg må opplæringen inneholde informasjon om organisasjonen, rollefordeling, ansvarsfordeling, rutiner, samt tinglysingens utfordringer og oppgaver.

Det er for få ansatte med tilstrekkelig kompetanse til å dekke konfereringsoppgavene. Produksjonsvolumet er ikke avpasset kompetansenivået i gruppene. Det er viktig å sørge for kompetansetilførsel for å sikre at gruppene totalt sett kan håndtere alle sakene som gruppene har til behandling på en rask og korrekt måte. Mottoet er: ”Riktig tinglysing til rett tid i et godt arbeidsmiljø”

8.9 *Informasjon*

Det er stor variasjon mellom gruppene med hensyn til hvor god informasjon som formidles inn i de ulike gruppene i dag. Det er viktig at man har en felles løsning på tvers av gruppene.

Her foreslås det at det etableres en sentral elektronisk base som er organisert tematisk. Basen må ha en søkemotor som gjør det mulig å søke på temaer/ problemstillinger. Resultater fra faggruppemøtene/ faggruppeuttalelser legges inn i basen. Det er juristleder som er ansvarlig for å få denne informasjonen inn i basen.

Referater fra gruppeledermøter og øvrige møter som gjelder de ansatte legges inn i samme database.

Effekten av denne basen blir bedre informasjon om faglige forhold, bedre informasjon mellom gruppene, godt grunnlag som kan legges til grunn for opplæring og videreutvikling av ansatte. Ved større bruk av skriftlighet vil også ansatte som har vært fraværende få tilgang til informasjon. Dette krever imidlertid at de ansatte aktivt benytter informasjonen for å tilegne seg denne.

Det anbefales at det etableres en ”ansvarlig redaktør” som får ansvaret med å legge inn og vedlikeholde denne databasen.

8.10 *Karrieremuligheter*

Som nevnt tidligere i rapporten er det nødvendig å etablere stimuli i organisasjonen som gjør det mulig for medarbeidere å oppnå utvikling både ledelsesmessig og faglig. Dette sikrer en bedre stabilitet blant medarbeiderne ved at turnover reduseres og bidrar positivt i trivselssammenheng.

Etter konsulentenes syn vil den nye strukturen ha karrieremuligheter i seg for hver gruppe.

For juristene vil samlingen under en felles gruppe gi muligheter for fagspesialisering og fordypning. Innen gruppene for fast eiendom og boretts vil rådgiverstillingene og TA funksjonen tilrettelegges slik at de er noe å strekke seg etter for medarbeiderne.

8.11 *Superbrukere*

Det foreslås at det er en superbruker i hver geografiske gruppe. Superbrukere må ha utvidet kompetanse i Regin@, samt ha god tinglysingsfaglig bakgrunn. Superbrukerne betjener gruppen, er med på testing og utvikling, er veiledere på kurs med mer.

Det er påpekt at Regin@ er ikke et saksbehandlersystem kun et fagsystem. Og at et fagsystem har sine begrensinger når det gjelder saksbehandling. Det stilles spørsmål om dette er et område som bør gjennomgå i samarbeid med Norsk Eiendomsinformasjon slik at Regin@ kan utvikles ytterligere.

9 *Gjennomføring*

Konsulentene anbefaler at vedtatte forslag til endringer etableres i et gjennomføringsprosjekt med bred deltakelse i organisasjonen.

Oslo, 17.01.08

10 Vedlegg