

Mandat for

DELPROSJEKT A1

Administrasjon og ledelse



Indre Østfold kommune

Behandlet dato: <dato>	Behandlet av (delprosjektleder): Bjørn Sjøvold	Sted: <navn>
Beslutning: <Starte en konseptfase/ ikke starte en konseptfase/ øvrige vurderinger må gjøres, justere, endre >		
Signatur ved godkjenning (BP1): <prosjektleder>		

1. BAKGRUNN

Askim, Eidsberg, Hobøl, Spydeberg og Trøgstad skal utgjøre en ny kommune i 2020. Dette er vedtatt av stortinget 08. juni 2017. Navnet er Indre Østfold kommune. Prosjektplan for bygging av ny kommune 2017-2020 legger de overordnede føringer for hovedprosjektet, delprosjekter og for dette mandatet.

Følgende overordnede målsettinger gjelder for arbeidet:

1. Det skal bygges en helt ny kommune som skal være klar 31. desember 2019, med alle avgjørende elementer på plass
2. Byggingen av den nye kommunen skal ta ut gevinster i form av kvalitet og ressurser
3. Den nye kommunen skal være innovativ for å være tilpasset fremtidens samfunn og rustet for kommunesektorens endrede rammebetingelser

2. HENSIKT MED DELPROSJEKT ADMINISTRASJON OG LEDELSE

Å bygge en helt ny kommune av fem eksisterende kommuner er et stort endrings- og omstillingsarbeid. Det gir muligheter for å tenke nytt om hvordan den nye kommunen best skal levere tjenester til innbyggerne i fremtiden, og hvordan organiseringen av kommunen skal legge til rette for dette.

Den nye kommunen skal være en fremtidsrettet og effektiv tjenesteleverandør, som utvikler levende lokalsamfunn og attraktive arbeidsplasser.

Dette delprosjektet handler om hvordan Indre Østfold kommune skal innrette administrasjon og ledelse slik at man fortsetter å utvikle gode lokalsamfunn der innbyggerne opplever trygghet og trivsel, med kort avstand mellom innbyggere, ansatte og politikere.

En godt ledet og organisert Indre Østfold kommune er avgjørende for å levere gode tjenester til innbyggerne. Grunnleggende for dette er at kommunen etablerer seg som en god arbeidsgiver. Delprosjektet har til hensikt å identifisere og vurdere aktuelle styring, ledelses- og organisasjonsmodeller som ivaretar kommunens oppdrag som både tjenesteyter og samfunnsutvikler. Delprosjektet skal ha et overordnet ansvar for koordinering av arbeidet for hvordan den nye kommunen skal organiseres administrativt, herunder foreslå lokalisering av de administrative tjenestene.

Det er viktig at kommunens ledere viser gjennomføringskraft, mestrer styring, er tydelig i rollen som ledere og legger til rette for mestring og motivasjon hos medarbeidere. I tillegg er det viktig å bygge en kultur for nyskaping og læring, godt arbeidsmiljø og høy etisk bevissthet. God ledelse er nøkkelen til å utvikle en organisasjon med kompetente medarbeidere som yter sitt beste for innbyggerne hver eneste dag.

Nåsituasjonen

Våre 5 kommuner er til dels ulikt organisert fra flate organisasjonsstrukturer til mer tradisjonelle modeller med flere nivåer. Kommunene er også ulike i sin organisering av administrasjon, ledelse og støttefunksjoner. De større kommunene (Askim, Eidsberg) har i større grad utviklet strategiske staber og utviklingsenheter i sine modeller enn de mindre kommunene.

Kommunene er inne i større digitale omstillingsprosesser, som vil kreve betydelige ressurser i flere år fremover. Det anses som en klar fordel at kommunene har samme IKT-driftsleverandør gjennom sitt

eierskap i IKOMM AS. Kommunene har igangsatt arbeid med å oppgradere og digitalisere post- og arkivfunksjoner, et arbeid som trolig vil være ferdigstilt innen 2020.

Folkehelseanalyser skal danne grunnlag for det overordnede strategiske planleggingsarbeidet i kommunene. Fokus på folkehelse i kommunale planer og prosesser kan gi gevinster i form av en friskere befolkning, både fysisk og psykisk, og redusert behov for offentlige hjelpetjenester. Kommunene har til dels forskjellig status i dette, men det er igangsatt prosesser som vil bidra til at dette blir koordinert mellom kommunene.

Administrative støttefunksjoner. Alle kommunene har etablert servicetorg, som danner kommunens førstelinje i forhold til innbyggerne. I Askim, Eidsberg og Spydeberg er servicetorgene samlokalisert med NAV-kontorene. Kommunene har for øvrig til dels like oppgaver tillagt servicetorgene.

3. ENDRINGER DELPROSJEKTET SKAL SKAPE

Organisasjon - innovasjon

Delprosjektet har som oppdrag å identifisere og fremlegge helhetlige modellforslag til hvordan Indre Østfold kommune kan organiseres, styres og ledes administrativt. Regjeringen konstaterer i perspektivmeldingen 2017 at Norge i dag har en stor og arbeidsintensiv offentlig sektor. Videre skrives det at; «Vår velferdsmodell bygger på at mange samfunnsoppgaver organiseres i brede fellesløsninger som kommer hele befolkningen til gode. I møte med strammere budsjetter vil en god utvikling i velferdstilbudet og fornuftig bruk av skattebetalernes penger kreve en betydelig effektivisering av offentlig sektor». Som grunnlag for dette arbeidet skal delprosjektet utforske hvordan norske kommuner kan skape og utvikle innovative og smarte løsninger sammen med innbyggere, næringsliv, sivilsamfunn og frivillige. Delprosjektet har et særlig ansvar for å samordne arbeidet med øvrige administrative delprosjekter.

Administrative støttefunksjoner

Delprosjektet skal i tillegg utarbeide en organisasjonsplan for tjenesteområdet stab-/støttetjenester og evt. andre tjenesteovergripende funksjoner, som beskriver organisering, lokalisering og rolle- og funksjonsbeskrivelser.

Folkehelse

Folkehelseinstituttets folkehelse rapport, som kom sommeren 2016, peker på at det er større sosiale helseforskjeller i Norge enn i andre europeiske land. Folkehelsearbeidet arbeider med å utjevne disse forskjellene og Indre Østfold kommune skal jobbe helhetlig med folkehelseutfordringene i kommunen. Det betyr at administrasjonen må vurdere å forankre sosioøkonomiske strategier / folkehelsearbeid så høyt opp i administrasjonen som mulig.

Oppfylgning av målsettinger - hvordan

Den nye kommunen skal være framtidsrettet. Delprosjektet må definere og gi innhold til «framtidensrettet kommune», og ta konkrete valg som bidrar til dette.

For å kunne ta disse valgene, må det framskaffes kunnskapsgrunnlag – hvilket utgangspunkt har en i de fem kommunene. Hva definerer Indre Østfold kommune– hva er vårt særpreg /fortrinn? Hvordan sees dette igjen i ledelsesfilosofien?

Prosjektet må finne fram til aktuelle kilder for kunnskap og synliggjøre hva som ligger til grunn for beslutninger. Nyttig kunnskap kan være erfaringer fra andre, føringer fra stat osv., samt et

kunnskapsgrunnlag om de fem kommunene som skal skape noe nytt sammen, f.eks. det omfattende grunnlagsdokumentet vedrørende folkehelse som de 5 kommunene ferdigstiller våren 2018.

3.1. Overordnede mål for delprosjektet:

Ledelse og styring

Sikre at personal- og organisasjonsfunksjonene etableres med riktig kompetanse, ressurser og dimensjonering. Utvikle en ledelsesplattform som sikrer utvikling av trygge, motiverende og kompetente ledere med mestringstro, gjennomføringskraft og endringsvilje. Ledelsen skal skape en ny god organisasjonskultur som legger til rette for utviklingsorienterte medarbeidere.

Arbeidsgiver:

Kommunen praktiserer medarbeiderskap og er en nytenkende, dynamisk og lærende organisasjon.

Kvalitet i tjenesten:

Kommunens servicetjenester er likeverdige, og organisert nær der folk bor eller naturlig møtes. Servicetjenestene skal bidra til å skape arenaer for innbyggere, politikere, medarbeidere, frivillighet og næringsliv, som sammen bidrar til god utvikling av den nye kommunen

Økonomi:

Økonomi: Kommunen har en forsvarlig økonomistyring og et godt økonomisk handlingsrom. Kommunen er effektiv og omstillingsdyktig, og har vedvarende fokus på effektiv utnyttelse av ressursene.

Omdømme:

Tjenestene skal oppleves serviceorientert og ha evne til å etablere gode relasjoner i og utenfor organisasjonen.

Målene vil konkretiseres ytterligere i konseptfasen.

3.2. Organisering

Delprosjektet organiseres i to hovedområder;

Ett hovedområde på strategisk overordnet nivå:

Dette hovedområdet har som oppdrag å identifisere og fremlegge helhetlige modellforslag til hvordan Indre Østfold kommune kan organiseres, styres og ledes. Som grunnlag for dette arbeidet skal delprosjektet utforske hvordan norske kommuner kan skape og utvikle innovative og smarte løsninger sammen med innbyggere, næringsliv, sivilsamfunn og frivillige. Delprosjektet har et særlig ansvar for å samordne arbeidet med øvrige administrative delprosjekter for å sikre en god organisasjonsutviklingsprosess.

Ett hovedområde for utvikling og organisering av administrative stabs- og støttefunksjoner:

Dette hovedområdet skal utrede ulike forslag til organisering av administrative stabs- og støttefunksjoner. Det skal utredes alternative modeller for de ulike tjenester, herunder skal det avklares og foreslås modeller for hvordan prosjektplanens føringer om lokale serviceløsninger i tettstedene skal etableres.

4. MANDAT FOR DELPROSJEKT ADMINISTRASJON OG LEDELSE

4.1. Forslag til mandat

Delprosjektets mandat deles i to deler

1. Strategisk overordnet nivå
2. Organisering av stabs- og støttefunksjoner

1. Overordnet strategisk nivå:

- Gjennomføre en helhetlig analyse av delprosjektets ansvarsområder, som beskriver status, muligheter og utfordringer opp mot nasjonale og kommunale føringer.
- Utarbeide et utviklingsdokument som beskriver satsningsområder, mål og strategier for den fremtidige tjenesteutviklingen. Foreslå alternative organisasjonsmodeller som støtter opp om målsettingene.
- Utrede potensialet for uttak av gevinstrealisering knyttet til ny teknologi og effektiv organisering.
- Det skal utredes modeller som sikrer god kommunikasjon med innbyggere/ omverden og i arbeidsprosessene internt i organisasjonen.
- Foreslå modeller for at utvikling av ledere og medarbeidere på alle nivå skal være preget av kunnskap/faglighet, gi reell medvirkning og gi muligheter og rom for nytenkning
- Utarbeide organisasjonsplan som begrunner forslag til organisasjonsmodell, herunder foreslå lokalisering av tjenester som faller inn under ansvarsområdet

2. Organisering av stabs- og støttefunksjoner.

Utrede ulike forslag til organisering av administrative stabs- og støttefunksjoner. Hvilke tjenester må sentraliseres og hvilke kan desentraliseres i henhold til prosjektplanens føringer om lokale serviceløsninger i tettstedene?

I tillegg til ovenstående gis prosjektet mandat til å utrede og anbefale følgende:

1. Utredning og anbefaling av konsept
2. Samordning og samarbeider frem mot 2020
3. Delprosjektets mål og beskrivelse av leveranser
4. Bemanning av delprosjektet og arbeidsgrupper, ressurser og budsjett
5. Strategier for leveranser/prosjekt tilnærming (utvikling /kvalitet/usikkerhet/gjennomføring)
6. Fase-, tids- og aktivitetsplan for gjennomføring
7. Interessentoversikt, avhengigheter og kommunikasjonsbehov
8. Behovet for endringer i og utvikling av organiseringen
9. Behovet for endringer i prosesser, roller og ansvar

10. Bruk av digitale verktøy for bedre og mer effektive tjenesteleveranser
11. Prosjektets forventede gevinster
12. Lokalisering

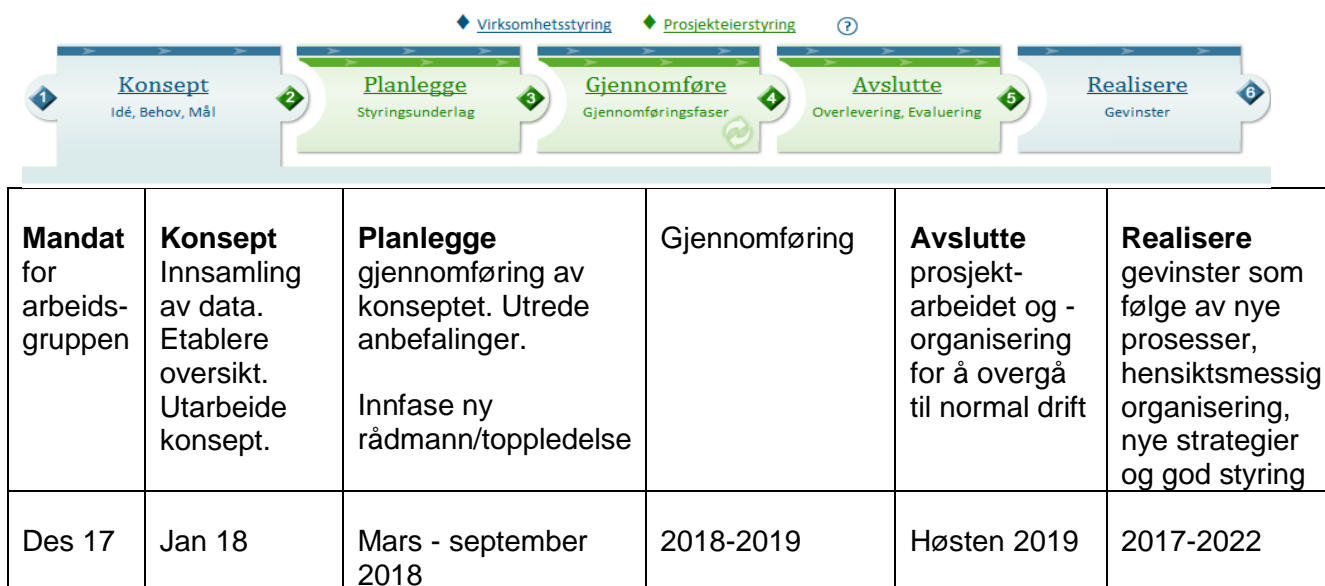
4.2. Er anskaffelse(r) av varer og tjenester aktuelt?

Det er behov for innhenting av kompetanse i form av prosessbistand. Det vil også være behov for innkjøp av tjenester knyttet til lederutvikling og digitalisering. Det vil i tillegg være behov for skrivebistand.

4.3. Digitalisering

Det vil være behov for utvikling av nye digitale løsninger innenfor tjenesteområdene delprosjektet omfatter, dette gjelder særlig digitale løsninger rettet mot innbyggere og gjennom utvikling av nye serviceløsninger.

5. TIDSRAMME OG RESSURSBEHOV FOR KONSEPTFASEN



6. ORGANISERING OG ANSVAR

Leder av delprosjektet er prosjektleder Bjørn Sjøvold. Når ny rådmann er identifisert/tilsatt overtar denne ledelsen av delprosjektet.

Øvrige medarbeidere i delprosjektet er:

Hovedområde:

Overordnet strategisk nivå:

Tom-Arne Tørfoss

Betty Hvalsengen

HR-leder (ny)

Folkehelsekoordinator/planlegger (ny)

Anita Toverød (HTV)

Organisering av stabs- og støttefunksjoner:

Solfrid Lima Frorud

Trude Paulsen

HR-rådgiver (ny)

Anja Louise Paulsen (HTV)

Øvrige ressurser som er aktuelle i arbeidsgrupper eller som støtte til delprosjektet er:

- ressurspersoner i kommunenes administrasjon og ledelse
- ressurspersoner i øvrige delprosjekter
- ressurspersoner i KS, konsulentselskaper, andre kommuner, utviklingssamarbeid
- forskningsmiljøer

Delprosjektet er omfattende og vil ha koordineringsbehov med de fleste øvrige delprosjekter, særlig på hovedområdet administrasjon og ledelse på overordnet strategisk nivå.

.

7. VEILEDNING – MANDAT

Dette mandatet er et dokument som etableres av organisasjonen som eier og iverksetter en utredning av et delprosjekt til 5k.

Formål med mandatet:

Den overordnede hensikten med dette mandatet er å gi en tydelig beskrivelse av behovet eller idéen(e) som skal utredes.

Hvem utarbeider mandatet?

Ansvar for utarbeidelse av mandatet ligger hos den utpekte delprosjektleder.

Når utarbeides mandatet?

Mandatet utarbeides før beslutningspunkt 1 (BP1) i forkant av konseptfasen. Dokumentet oppdateres ikke etter BP1 da det i løpet av konseptfasen erstattes av prosjektforslaget, og senere av et styringsdokument.

Hvem mottar mandatet?

Mandatet for konseptfasen mottas av, godkjennes, justeres eller forkastes av prosjektleder og fellesnemnd.



Organisering – av delprosjektet

Overordnet ledelse, organisasjonsutvikling – koordinering mellom delprosjektene

Prosjektledelse eller delprosjektet ivareta dette ?

Delprosjektledere sitter sammen og tenker rundt ledelse

Stab – skal vi organisere et eget stab/støtteprosjekt

Delprosjektledere på adm. område må komme sammen....