

Mandat for

DELPROSJEKT INTERKOMMUNALE SAMARBEID OG EIERSKAP



Indre Østfold kommune

Behandlet dato: 03.12.2017	Behandlet av (delprosjektleder): Olav Breivik	Sted: Indre Østfold
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 INTERKOMMUNALT SAMARBEID OG EIERSKAP

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 den nye kommunen i fremtiden skal organisere tjenesteleveransene mest mulig effektivt.

Sentrale spørsmål er hvilke arbeidsprosesser som bør underlegges kommunen internt, hvilke arbeidsprosesser som det bør samarbeides om, inkludert en analyse over nye områder, hvilken organisatorisk form samarbeidene bør ha, og hvilke arbeidsprosesser det er formålstjenlig å konkurransen utsette. Sist men ikke minst handler prosjektet om kommunens eierskap, styring og eierskapsstrategi.

Problemstilling

Hvordan oppnår vi god styring av arbeidsprosesser, samarbeider og eierskap som utnytter de økonomiske ressursene på en best mulig måte i den nye kommunen.

Overordnet om nåsituasjonen

De fem kommuner har en lang tradisjon for å samarbeide i rammen av IKSer og vertskommune samarbeid. Dette er et godt utgangspunkt for arbeidet. Enkelte av samarbeidene har blitt revidert i nyere tid. Det er allikevel rimelig å anta at en total gjennomgang av samarbeidene og selskapene vil gi betydelige gevinster. Dagens organisering av spesielt IKSer vurderes ikke som transparent og oversiktlig, reduserer evnen til god styring og utvikling av tjenestene samt at det medfører manglende økonomisk kontroll.

Alle skriftlige avtaler om interkommunalt samarbeid som i dag er inngått mellom sammenslåingskommunene og andre blir ugyldige fra det tidspunktet den nye kommunen er operativ (31.12.2019). Det betyr at avtalene enten må bli inngått på nytt, med eller uten endring, eller at de må de sies opp. Nye avtaler må være signert av partene i god tid før og senest 30. desember 2019.

Samtidig har omverden forandret seg mye de senere år. Ny vei, veksten i hovedstaden, infrastruktur og dannelsen av en ny region er eksempler på dette. Når den nye kommunen etableres blir den både mer robust samtidig som styringsstrukturen endres, noe som tvinger frem en total gjennomgang av samarbeider, organisering i selskapsformer, eierskapsstrategier og styring.

De økonomiske framtidssutsikter krever at vi som kommune organiserer arbeidsprosesser og eierskapet på en hensiktsmessig måte som legger til rette for god styring, kostnadseffektive løsninger og kvalitet i tjenesteleveransene.

Vedlegg: *Oversiktsdokument er under utarbeidelse.*

3. ENDRINGER DELPROSJEKTET SKAL SKAPE

Overordnede mål for delprosjektet er å:

- Sikre mest mulig verdiskapning for skattebetalernes penger i den nye kommunen.
- Sikre økonomisk bærekraftige nåværende og fremtidige tjenesteleveranser
- Sikre hensiktsmessig organisering av arbeidsprosesser som ivaretar krav til effektiv drift og kvalitativt gode tjenesteleveranser
- Legge til rette for effektiv forsyning og behovsdekning av tjenesteleveranser
- Legge til rette for god styring og kontroll i den nye kommunen.

Målene vil konkretiseres ytterligere i konseptfasen.

4. MANDAT FOR DELPROSJEKT INTERKOMMUNALE SAMABEID OG EIERSKAP

Overordnet omhandler delprosjektet forsyningsvurderinger for kommunens totale tjenesteleveranser. Hvordan dekker vi kommunens nåværende og fremtidige behov mest mulig effektivt. Dette er en vurdering, som enkelt fortalt handler om å velge mellom:

- Hva skal vi gjøre selv eller i samarbeid med andre (strategiske allianser)
- Hva bør vi konkurransen utsette

Når dette valget er gjort må det vurderes hvordan vi optimaliserer behovsdekningen gjennom egenregi, samarbeider eller gjennom eksterne leverandører.

Arbeidet bør følge en vedtatt forsyningsstrategi og en dokumentert prosess som sikrer kvalitet i vurderings- og beslutningsprosessen. Denne prosessen bør gjelde for alle delprosjekter som vurderer organisering.

Prosessen kan forenklet beskrives med følgende fire steg:

1. Kartlegging av nåsituasjonen
2. Gjennomføring av analyser av de enkelte behov, tjenesteleveranser, samarbeider og eierskapsformer.
3. Utrede alternative samarbeids og eierskapsformer.
4. Konkludere og anbefale fremtidens samarbeider og eierskap.

Sentrale spørsmål vil være:

- Hvilke avtaler, samarbeider og eierskapsformer skal videreføres uten endring annet enn endring av juridiske parter.
- Hvilke avtaler, samarbeider og eierskapsformer skal videreføres med endringer og reforhandlinger.
- Hvilke avtaler, samarbeider og eierskapsformer skal avsluttes, avvikles og sies opp.
- Hvilke fagområder og arbeidsprosesser bør kommunen ivareta selv?
- Hvordan optimaliserer vi den interne organiseringen av egenregi?
- Hvilke fagområder og arbeidsprosesser bør kommunen søke samarbeid om?
- Hvordan optimaliserer vi organiseringen av dette samarbeidet?
- Hvilke fagområder og arbeidsprosesser bør ikke kommunen ivareta selv.
- Hvordan optimaliserer vi forsyningen av disse tjenestene.
- Utarbeide en eierskapspolitikk som blant annet bør beskrive:
 - Politisk eierorgan
 - Prinsipper for eierstyring
 - Etikk og samfunnsansvar
 - Styresammensetning og godtgjøringer
 - Økonomiske og eventuelle avgifts- og skattemessige forhold
 - Internkontroll og revisjon

Delprosjektet vil vektlegge kreativitet og nyskapning ved å ta i bruk relevante samarbeids- og selskapsformer som er hensiktsmessige for den nye kommunen.

4.1. Forslag til mandat

Delprosjektet må kartlegge samarbeider og eierskapsformer. Videre må delprosjektet utrede fremtidig struktur og komme med anbefalinger på endringer i selskapsstruktur og i samarbeider. Alle fagområder vurderes som aktuelle områder å vurdere. Også områder som i dag driftes internt i en kommune.

Prosjektet gis 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?

Kjøp av tjenester gjennom juridisk bistand kan bli aktuelt senere i prosjektet men er ikke påkrevd i konseptfasen. Dette krever grundigere behovsvurderinger, samt at bistandsbehovet avhenger av kompleksitet og sannsynlighet for konflikt. Et grovt estimat på juridisk bistand i gjennomføringsfasen vil være på 1 000 000.- Kjøp av analysetjenester kan også bli aktuelt. Disse er estimert oppad til 600 000.- Frikjøp av interne ressurser er svært aktuelt. Det er for tidlig å si på dette tidspunkt omfanget, men for sekretariatsfunksjon, administrasjon, styring og organisering av arbeidet vil det være behov for et halvt årsverk i året, ca 500 000.-

Et forsiktig totalt estimat for hele prosjektperioden vurderes til å ligge på 2 600 000.- Dette vil bli justert etter at konsept og planleggingsfasen er gjennomført.

4.3. Digitalisering

Det er ikke definert noen aktuelle digitale verktøy for prosjektets arbeid. Det er derimot relevant i de ulike samarbeider og selskaper.

5. TIDSRAMME OG RESSURSBEHOV FOR KONSEPTFASEN



6. ORGANISERING OG ANSVAR

Leder av delprosjekter er Olav Breivik

Øvrige medarbeidere i delprosjektet er:

Lisbeth Skjeldrum

Håvard Osflaten

Knut Herland

Terje Granli

Knut Are Skjønberg

Rita Sletner

Hege Sanderson

Øivind Olafsrud

Sturla Wærnes

Anne Jorunn Nilsen

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

- ressurspersoner i KS
- ressurspersoner i selskapene og samarbeidene
- ressurspersoner fra andre kommuner, Tenketanker, beste praksis eksempler mm
- forskningsmiljøer

Prosjektet er svært omfattende og har synergier og avhengigheter til mange øvrige delprosjekter og arbeidsgrupper. Avhengigheten og koordineringsbehovet til øvrige delprosjekt gjelder særlig for:

- Delprosjekt Politisk organisering
- Delprosjekt Administrativ organisering
- Kommunikasjon
- Innkjøp
- Delprosjekt økonomi
- Delprosjekt innen helse, oppvekst og teknisk