

NYE STAVANGER



Mandat:

Administrativ organisering

INNHOLDSFORTEGNELSE

Innhold

1	BESKRIVELSE AV ARBEIDET	3
2	ARBEIDETS FORMÅL (NYTTEVERDI).....	6
3	ARBEIDETS LEVERANSER	6
4	FRAMDRIFT	6
5	ORGANISERING OG ARBEIDSFORM	7
6	AVHENGIGHETER.....	8
7	KOMMUNIKASJON, INFORMASJON OG INNVOLVERING	8
8	ARBEIDSPLAN	8
9	ØKONOMISK RAMME.....	8
10	RAPPORTERING OG BESLUTNING	8

DOKUMENTINFORMASJON

Logg over versjoner og behandlinger

Oppdatering av dette dokument skjer fortløpende inntil dokumentet er endelig godkjent. Ved første gangs godkjenning av dokumentet opprettes en 1.0 versjon. Ved oppdateringer/endringer i dokumentet må gjeldende versjonshåndteringsrutine følges.

Versjon	Dato	Endringsbeskrivelse	Utført av
1.0	23.08.2018	Første versjon	Gunn Claire Westad
	17.10.2018	Behandlet i administrativt programstyre	
2.0	20.10.2018	Andre versjon	GCW, HM

Godkjent av

1 BESKRIVELSE AV PROSJEKTET

Arbeidet med «Administrativ organisering» inngår som del av arbeidet med etableringen av Nye Stavanger. Sammenslåingen av Stavanger, Rennesøy og Finnøy innebærer at tre organisasjoner skal bli til en, og den nye kommunens organisasjon må beskrives. Organisering av Nye Stavanger skal understøtte de overordnede målene for den nye kommunen knyttet til samferdsel, by- og stedsutvikling, lokaldemokrati og politisk styring, tjenester og lokalisering, kommuneøkonomi og kommunen som organisasjon. (Ref. intensjonsavtalen og prinsippdokumentet, samt beskrivelse i sak 36/18 i Fellesnemda). I målet om kommunen som organisasjon framgår det at *den nye kommuneorganisasjonen skal være effektiv, innovativ, og ha et godt arbeidsmiljø. Den skal være attraktiv for jobbsøkende, slik at kommunen er sikret tilstrekkelig og relevant kompetanse.*

Administrativ organisering inngår som et av flere elementer i administrativ styringsmodell (se ramme). Det er derfor viktig å koordinere og avgrense arbeidet med organisering opp mot arbeidet med visjon, verdier (del av Samfunnsdel i kommuneplanarbeidet) og lederprinsipper (eget arbeid).

Administrativ styringsmodell

Hva strekker vi oss etter (*visjon*) og hvordan opptrer vi (*verdier*), hvor skal vi (*mål*) og hvordan kommer vi dit (*strategier og planer*), **hvem har ansvar for hva, og hvordan jobber vi sammen (*organisering, myndighet, roller*)**, hvordan bidrar ledere (*ledelse og styring*) og medarbeider (*medarbeiderskap*) til måloppnåelse og hvilke *verktøy* og *prosesser* har vi i arbeidet

Administrativ organisering

Hvem har ansvar for hva og hvordan jobber vi sammen?

Beskrivelse av organisasjonsstruktur, myndighet og roller

Fellesnemda har vedtatt at dagens overordnede organisering av Stavanger kommunen skal videreføres som modell i Nye Stavanger (i sak 7/18). Organiseringen må likevel gjennomgås og tilpasses rammebetingelsene og målsettingene som etablering av Nye Stavanger innebærer. Justeringer kan bli aktuelle på bakgrunn av identifiserte behov i tjenesteutviklingsprosjektene, på bakgrunn av ny politisk organisering eller med utgangspunkt i rådmannens behov for ytterligere gjennomganger eller presiseringer.

Prosjektet administrativ organisering skal utarbeide en samlet fremstilling av Nye Stavanger kommunes administrative organisering, innenfor rådmannens ansvarsområde. Dette innebærer beskrivelser av tjenesteområdene og stab- og støtte med tilhørende avdelinger og enheter slik at ansvar, roller og myndighet blir tydeliggjort. Som grunnlag for organiseringsarbeidet skal

organisatoriske prinsipper fastsettes. Arbeidet med administrativ organisering skal danne grunnlag for innplassering av medarbeidere og ledere, og innebærer også utforming av organisasjonskart. Organisering i den enkelte enhet eller knyttet til den enkelte oppgave inngår ikke i dette prosjektet, men vil være del av linjeleders ansvar.

Vurderinger av organiseringer som ikke er innenfor rådmannens administrative ansvar inngår ikke i dette prosjektet. Eksempler på dette er vurderinger av foretaksorganisering. Slike endringer krever politisk beslutning og eventuelle utredninger eller vurderinger vil bli organisert i egne arbeid i regi av programstaben Nye Stavanger. Dersom det i forbindelse med etablering av Nye Stavanger blir besluttet å avslutte kommunale foretak vil arbeidet med organisering av foretakets oppgaver i Nye Stavanger inngå som del av prosjekt «administrative organiseringen».

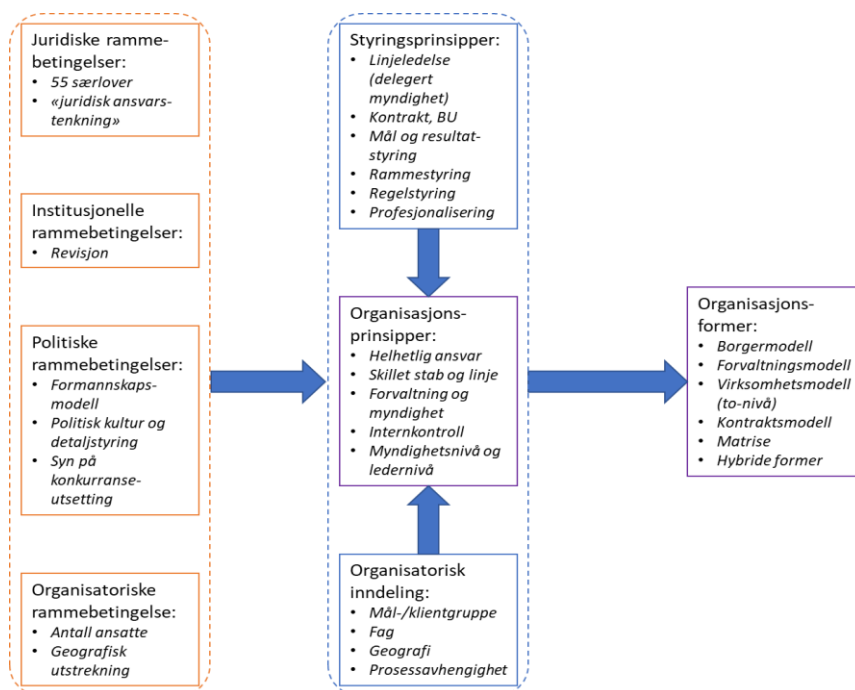
Prosjekt administrativ organisering består av følgende delarbeider:

1. Fastsetting av organisatoriske prinsipper (eget delprosjekt)

Gjeldende organisatoriske prinsipper i dagens tre kommuner skal gjennomgå og danne grunnlag for organisatoriske prinsipper for Nye Stavanger. De organisatoriske prinsippene skal ta utgangspunkt i gjeldende rammebetingelser (juridiske, institusjonelle, politiske og organisatoriske), ønskede styringsprinsipper og mulige organisatoriske inndelinger.

De organisatoriske prinsippene skal tydeliggjøre hva som må være likt mellom de ulike tjenesteområdene/stab og støtte. Dette vil være med på å avgjøre i hvor stor grad de ulike tjenesteområdene skal kunne organiseres seg fritt eller etter felles «mal».

Arbeidet med organisatoriske prinsipper vil ta utgangspunkt i følgende arbeidsmodell:



Organisatoriske prinsipper skal drøftes med prosjekttillitsvalgte før beslutning.

2. Organisering av stab og støtte

I forbindelse med etablering av Nye Stavanger er det behov å gjennomgå hvordan stab og støttetjenester kan leveres på en effektiv måte som ivaretar de ulike målgruppens behov. Både fordi disse tjenestene leveres ulikt innenfor de tre kommunen i dag, fordi det er uttrykt klare behov for mer desentrale løsninger fra direktørene i tjenesteområdene og fordi arbeidsprosesser må tilpasses ny organisering.

Administrativ organisering skal utarbeide forslag til organisering av stab og støttetjenestene slik at de bidrar til effektive og gode leveranser fra det enkelte tjenesteområdet, bidrar til at kommunen er tilstrekkelig koordinert og helhetlig i sitt arbeid og sikre at rådmannen har nødvendig styring, kontroll og utvikling. Sentrale elementer ved vurdering av stab- og støtte er sentralisering/desentralisering, effektive arbeidsprosesser og prinsipper for organisering. Rammebetingelser for lokalisering vil også tas hensyn til i vurderingene.

To delarbeid inngår i arbeidet med å utarbeide forslag til organisering av stab og støttetjenestene.

2a Ekstern utredning om HR (inkludert organisasjon og ledelse), økonomi og innkjøp.

Det skal foretas en ekstern utredning av ulike modeller for hvordan HR-, økonomi-, og innkjøpsfunksjonen kan organiseres i ny kommune. Dagens HR- og økonomifunksjoner i Stavanger kommune har ikke en ressursoptimal arbeidsfordeling. I tillegg skal det ses på hvordan det best mulig kan legges til rette for gode innkjøpsprosesser som ivaretar lov og avtaleverket.

Den eksterne konsulent skal drøfte styrker og svakheter med alternative organisasjonsmodeller som kan anvendes i Stavanger kommunes HR, økonomi- og innkjøpsfunksjon. Det skal tas utgangspunkt i modeller som blant annet er basert på sterk grad av desentralisering, sett opp mot modeller hvor ressursene er helt eller delvis sentralisert. I vurderingene skal det framgå hvordan den beskrevne løsningen ivaretar behovet for kompetansedeling og samhandling på tvers i organisasjonen.

2b Digitalisering, forbedring og innovasjon (eget delprosjekt)

Digitalisering, gjennom nye arbeidsformer og teknologi, er et viktig grunnlag for forbedring og effektivisering. For å få kraft i digitaliseringsarbeidet er det nødvendig å ha tilstrekkelig sentralisert myndighet og ressurser. I tillegg til å styrke det digitale arbeidet i egen kommune skal Stavanger være sentrale bidragsyttere i nasjonalt arbeid med digitalisering og sentral pådriver for det regionale digitaliseringsarbeidet. Stavanger kommune er blant annet sentrale i oppbygging av DigiRogaland, der kompetanse og tjenester skal tilbys Rogalandskommunene.

Administrativ organisering skal foreslå organisering av digitaliseringsarbeidet slik at dette får tilstrekkelig kraft. Digitalisering henger sammen med forbedringsarbeid, IT, Smartby og innovasjon, og derfor vil disse områdene også inngå i vurdering av organisering.

Sentrale spørsmål som skal besvares gjennom denne delleveransen er; Hva ønsker Stavanger kommune å oppnå med digitalisering, fornying og innovasjon? Hva skal til for at Stavanger kommunen kan oppnå dette når det gjelder arbeidsprosesser, kompetanse og organisering? Hvilke konsekvenser får dette for øvrig organisering?

3. Justeringer i tjenesteområdenes ansvar

Nye Stavanger skal organiseres i fem tjenesteområder med hovedinndeling tilsvarende dagens Stavanger kommune. Selv om hovedinndeling er avklart kan det være behov for/ønskelig å vurdere enkelte justeringer av ansvar mellom tjenesteområdene (eventuelt fra tjenesteområdene til stab og støtte). Første fase av dette delarbeidet vil være å identifisere områder som skal vurderes. Områdene kan identifiseres gjennom tjenesteutviklingsprosjektene (TUP), på bakgrunn av ønske om tilpasning til politisk organisering eller basert på rådmannens erfaringer eller behov. Det kan også følge av at nye ansvarsområder kommer til (f.eks. økt satsing på havbruks- og landbruksnæring).

Etter at aktuelle områder er identifisert vil det avgjøres hvilke som skal vurderes nærmere og hvilke som ikke er aktuelle for nærmere vurdering. I hvert tilfelle der det er aktuelt å foreta nærmere utredning eller vurdering vil organisering av dette arbeidet avklares. Det kan være del av prosjektgruppens arbeid, det kan opprettes eget delprosjekt, det kan legges til et tjenesteutviklingsprosjekt (TUP) eller det kan ivaretas av programstab Nye Stavanger.

4. Organisering av tjenesteområdene (del av tjenesteutviklingsprosjektene)

Tjenesteutviklingsprosjektene for tjenesteområdene skal, som en del av arbeidet, utarbeide forslag til organisering av eget område. Forslagene skal i tillegg til tjenesteområdets mål, oppgaver og ansvar, ta utgangspunkt i organisatoriske prinsippene og sak om lokalisering. De skal også inneholde forslag til

dimensjonering. Det vil bli utarbeidet egen beskrivelse av hva som skal leveres (inkludert egen mal for leveransen). TUPene er ansvarlige for involvering og medvirkningsaktiviteter i eget område. Prosjekt administrativ organisering kan bidra med organisasjonsfaglig råd og kompetanse i arbeidet.

5. *Samlet beskrivelse av Nye Stavangers organisasjon*

Administrativ organisering vil med utgangspunkt i alle delarbeidene (1 - 4) og utarbeide et samlet forslag til organisering av Nye Stavanger. Forslaget skal beskrive organisering av tjenesteområdene og stabs- og støtte-områdene. Det skal beskrive inndelinger i avdelinger og enheter, dimensjonering og bemanningsplaner, roller og ansvar. Det skal også utarbeides organisasjonskart.

Forslaget til organisering skal drøftes med prosjekttillitsvalgte før beslutning. Den vedtatte organiseringen med tilhørende beskrivelse skal danne grunnlag for innplassering av ledere og medarbeidere våren 2019.

6. *Delegeringsreglementet*

Etter at organisering av Nye Stavanger er bestemt skal det utarbeides delegeringsreglement for den nye organisasjonen. Administrativ organisering vil koordinere dette arbeidet slik at det er på plass før Nye Stavanger starter opp.

2 PROSJEKTETS FORMÅL (NYTTEVERDI)

Arbeidet skal få på plass Nye Stavangers administrative organisering inkludert tilstrekkelige og nødvendige styringsprinsipper. Den administrative organiseringen skal legge til rette for at målsetningene ved etablering av Nye Stavanger nås, og bidra til effektive og gode leveranser. Å få på plass den administrative organiseringen er en forutsetning for å gjennomføre virksomhetsoverdragelse, og ha gode prosesser knyttet til innplassering,

3 PROSJEKTETS LEVERANSER

Arbeidet med administrativ organisering skal resultere i forslag til og beslutning om organisering av Nye Stavanger kommune. Det skal legges fram en samlet beskrivelse av ansvar og roller, inkludert delegering, i tjenesteområder og stab- og støtte med tilhørende inndelinger i avdelinger og enheter.

Beskrivelsene av hvordan Nye Stavanger organiserer arbeidet fra 01.01.2020 må være på plass slik at virksomhetsoverdragelse og innplassering av ledere og medarbeidere er mulig første halvår 2019. Dette betyr at dimensjonering og bemanningsplaner også må være tilstrekkelig beskrevet. Arbeidet skal i tillegg levere organisatoriske prinsipper for Nye Stavanger og mer detaljerte vurderinger av organisering av stab og støtte og digitalisering, fornying og innovasjon.

Arbeidet skal gjennomføre prosesser/aktiviteter som bidrar til involvering og forankring.

4 FRAMDRIFT

Arbeidet startet i september 2018. Beskrivelse av organiseringen må være avklart innen virksomhetsoverdragelse starter. Dette innebærer, slik planene er nå, at administrativ organisering må være besluttet senest februar 2019. Beskrivelse av delegeringsreglementet skal være på plass før sommerferien 2019 (juni).

De ulike delarbeidene vil foregå parallelt, og er i stor grad avhengig av arbeidene i tjenesteutviklingsprosjektene.

Overordnet milepælsplan følger vedlagt. Milepælsplanen vil bli løpende oppdatert i forhold til gjeldende tidsramme.

5 ORGANISERING OG ARBEIDSFORM

Arbeidet med administrativ organisering utføres på oppdrag fra prosjektrådmannen som også er eier av prosjektet. Ansvar for prosjektet er lagt til direktør for Strategi og styring, som har ansvar for å koordinere og avklare med prosjekteier.

Utvidet administrativt programstyre for Nye Stavanger er styringsgruppe, og status legges jevnlig fram for denne gruppen.

Det etableres en prosjektgruppe som ledes av prosjektleder. Prosjektleder har jevnlig møter med prosjektansvarlig. Prosjektansvarlig og prosjektleder har jevnlig koordineringsmøter med programstaben i Nye Stavanger.

Prosjektleder har ansvar for at det utarbeides arbeids- og kommunikasjonsplaner som inkluderer milepæler, møter, informasjon- og involveringsaktiviteter mfl. Involvering kan foregå i workshops, intervjuer og samtaler med berørte miljøer, avdelinger og medarbeidere/ledere/tillitsvalgte. Prosjektleder har også ansvar for å koordinere prosjektets aktiviteter og leveranser, forankringsprosesser, fremdrift og helhetlige leveranser. Prosjektleder skal også se til at medvirkning ivaretas og at drøftinger gjennomføres. Arbeidet må koordineres med andre prosjekter i Nye Stavanger og skal i så stor grad som mulig ta utgangspunkt i dette arbeidets planer og verktøy.

Prosjektleder vil ha tilgang til en ekstern ressurs med prosjekt-, administrasjon- og organisasjonsfaglig kompetanse. I tillegg vil avdelingssjef for Strategisk organisasjonsutvikling og rådgiver fra Nye Stavanger delta i prosjektgruppen. Kommunikasjonsmedarbeider bistår ved behov.

Det er opprettet to delprosjekter, Organisatoriske prinsipper og Digitalisering, innovasjon og forbedring, med henholdsvis to og tre medarbeidere. Koordinatorene for delprosjektene inngår i utvidet prosjektgruppe. Disse delprosjektene har ansvar for å utarbeide framdriftsplan, kommunikasjon og involveringsaktiviteter knyttet til eget arbeid, i samarbeid med prosjektleder.

Tjenesteutviklingsprosjektene (utenom Stab og støtte) skal utarbeide forslag til organisering innenfor eget område, utfra de organisatoriske føringene som blir gitt fra dette prosjektet. TUPene har ansvar for informasjon- og involveringsaktiviteter i eget område.

Organisering av stab og støtte inngår i prosjektgruppens leveranser. En ekstern leverandør skal utrede alternative organisering av HR, økonomi og innkjøp. Prosjektgruppen har ansvar for informasjon og involveringsaktiviteter. Det opprettes en referansegruppe knyttet til dette arbeidet bestående av organisasjons- og personalsjef for Rennesøy, personal- og organisasjonssjef for Finnøy og Støtte og utviklingsdirektør i Stavanger. I arbeidet vil også en ressurs på kommunikasjon bidra.

Rolle	Stilling	Navn	Organisasjon
Prosjekteier	Prosjektrådmann	Per Kristian Vareide	Nye Stavanger
Prosjektansvarlig	Direktør Strategi og styring	Gunn Claire Westad	Stavanger
Prosjektleder	Seniorrådgiver Strategi og styring	Henning Mikalsen	Stavanger
Prosjektgruppe	Avdelingssjef Rådgiver	Anne Grethe Næss Ragnhild Gjerstad- Sørensen	Stavanger Nye Stavanger
		Ekstern konsulent Tove Sæther Hagland (Bistår ved behov.)	Nye Stavanger
Delprosjekt organisatorisk-prinsipper	Rådgiver Personal- og organisasjonssjef	Birgitte Tysdal Espen Idsøe	Stavanger Finnøy
Delprosjekt digitalisering, forbedring og innovasjon	Seniorrådgiver Rådgiver Prosjektleder	Solveig Sundt Anita Bakkland Helgesen Rune Hauge	Stavanger Stavanger Stavanger
Styringsgruppe		Utvidet administrativt programstyre (dagens	

		programstyre + direktører i Nye Stavanger)	
Referansegruppe stabs- og støttefunksjoner	Personal- og organisasjonssjef Organisasjons- og personalsjef Direktør Støtte og utvikling	Espen Idsø Lars Rune Haavik Kjersti Lothe Dahl	Finnøy Rennesøy Stavanger

6 AVHENGIGHETER

Prosjekt administrativ organisering må ses i sammenheng med flere av prosjektene og arbeidene innenfor Nye Stavanger. Spesielt viktig er tjenesteutviklingsprosjektene og arbeidet med virksomhetsoverdragelse. Etablering av DigiRogaland og utforming av Stavanger kommunes sentrale rolle i dette vil ha betydning for delarbeidet med organisering digitalisering, forbedring og innovasjon. I tillegg vil prosjektene lokaldemokrati og politisk organisering, eierskap og interkommunalt samarbeid, symboler identitet og felles kultur, IT-migrering og arkiv Nye Stavanger ha grenseflater til arbeidet med administrativ organisering.

7 KOMMUNIKASJON, INFORMASJON OG INVOLVERING

Vedtatt kommunikasjonsstrategi for etablering av Nye Stavanger skal ligge til grunn for arbeidet. I arbeidet skal det gis løpende informasjon gjennom etablerte interne kommunikasjonsflater og arenaer. Involvering vil foregå på flere ulike måter, og hvert delarbeid skal utarbeide en arbeidsplan. Denne planen skal inneholde sentrale datoer for leveranser samt beskrive hvordan involvering skal ivaretas. Planen skal bidra til forutsigbarhet og være i tråd med verdiene som skal prege sammenslåingsprosessen, raushet, åpenhet, tillit og medvirkning (sak 36/18 i fellesnemd).

8 ARBEIDSPLAN

Det skal utarbeides en samlet arbeidsplan for arbeidet. Planen skal beskrive milepæler og framdrift både for delarbeid og samlet leveranse. I tillegg skal planen beskrive hvem som vil involveres i arbeidet, arbeidsmetoder og frister. Arbeidsplanen vil være et «levende dokument» under endring slik at den tilpasses nye behov og justeringer. Den skal gi løpende opplysninger om:

- Detaljert framdrift og milepæler
- Kommunikasjon og involvering overfor relevante målgrupper og interessenter
- Risikovurdering og –håndtering

9 ØKONOMISK RAMME

Arbeidet gjennomføres med medarbeidere fra dagens tre kommuner, samt ekstern kompetanse på to oppdrag. Disse oppdragene er å utrede ulike modeller for fremtidig organisering av HR-, økonomi- og innkjøpsfunksjonen i Nye Stavanger og en konsulent som skal bistå i gjennomføring av prosjektet.

Prosjekt Administrativ organisering vil gjennomføres innenfor prosjekt Nye Stavanger sine økonomiske rammer og avtaler. Bruk av medarbeidere fra egne kommuner vil medføre at andre oppgaver kan bli utsatt eller nedprioritert i perioden arbeidet pågår.

10 RAPPORTERING OG BESLUTNING

- Arbeidet utføres på oppdrag fra prosjektrådmannen som er eier av arbeidet og beslutter
- Ansvarlig for prosjektet er direktør for Strategi og styring
- Prosjektleder har ansvar for planlegging og gjennomføring av prosjekt

- Prosjektet koordineres jevnlig med Programstab for Nye Stavanger
- Utvidet programstyre skal behandle
 - Mandat og overordnet milepælsplan
 - Organisatoriske prinsipper
 - Samlet administrativ organisasjonsmodell for Nye Stavanger
- Prosjekttilitsvalgte skal drøfte
 - Mandat og overordnet milepælsplan
 - Organisatoriske prinsipper
 - Samlet administrativ organisasjonsmodell for Nye Stavanger

Det gjennomføres en høringskonferanse om samlet administrativ organisasjonsmodell før drøfting.