# Drøftingsnotat - administrativ leiarstruktur

## Bakgrunn for utarbeiding av drøftingsnotat

I tråd med pkt. 4.1 i Omstillingsprosjektet skal rådmannen i Stad kommune lage eit drøftingsnotat/framlegg til organisering av nivå 1 og 2 (kommunalsjefar og stabsavdelingar). Dette skal vere eit grunnlag for arbeidsgruppene i deira arbeid i første fase fram til 01.06.18.

* Kor mange kommunalsjefar kommunen skal ha
* Kva ansvarsområde kommunalsjefane skal ha
* Om kommunen skal ha assisterande rådmann
* Om kommunen skal ha assisterande kommunalsjefar og/eller rådgjevarar direkte under kommunalsjefane
* Kor mange stabsavdelingar ein skal ha og fordeling av funksjonar mellom dei
* Kva stillingsprofilar og kompetansekrav stillingane skal ha

Det er fire sentrale dokument som legg premissane for rådmannen sitt drøftingsnotat:

* Intensjonsavtalen for Eid og Selje godkjent januar 2017
* Prosjektbeskriving for samanslåing av kommunane Eid – Selje frå 01.01.2020, vedteken i felles kommunestyremøte 22.06.2017
* Styringsdokument – program for kommunesamanslåinga mellom Eid og Selje. Arbeidet og vedtaka som er gjort i programmet Stad 2020 fram til d.d. blir omtalt i eit styringsdokument som skal godkjennast av partssamansett utval og fellesnemnda 03.05.18.
* Omstillingsavtalen vedteken 01.03.18 regulerer arbeidet med omstillinga. Det er oppretta eit delprosjekt under hovudprosjektet Organisasjon og arbeidsgjevar (omstillingsprosjektet), og dette delprosjektet har ansvar for arbeidet med organisering, tilsetting og innplassering av tilsette i Stad kommune.

Det er verdt å merke seg at intensjonsavtalen vart inngått før arbeidet i programmet var starta. Det er etter rådmannen sitt syn viktig å sjå denne i samanheng med utviklinga og arbeidet i ettertid slik at ein gjer ein samla vurdering av kva som er tenleg for å nå dei samla måla for den nye kommunen.

I det følgjande kjem utdrag som er særleg relevante for den administrative organiseringa av Stad kommune:

### Utdrag frå intensjonsavtalen

#### Gode tenester - organisering og lokalisering

Den nye kommunen skal gi innbyggjarane gode tenester ut frå tilgjengelege økonomiske ressursar. Vi skal:

* Utvikle desentraliserte tenestetilbod folk treng i kvardagen - som skular, sjukeheimar, helse, barnehagar og kulturtilbod - i alle deler av kommunen.
* Bli blant dei beste kommunane i Noreg innanfor skule/utdanning og kultur
* Vere ein aktiv samfunns- og næringsutviklar og etablere møteplassar, partnarskap og samhandling. Det skal leggast til rette for å kunne bu, arbeide og ha tilgang til fritidstilbod i alle deler av kommunen
* Vere ein utviklande og attraktiv arbeidsplass. Skape større og sterkare fagmiljø som gjev betre grunnlag for rekruttering og kompetanseutvikling.
* Sørgje for ein effektiv tenesteproduksjon der tenester folk treng i kvardagen blir gitt nær der folk bur, medan forvaltingstenester og administrasjon blir effektivisert og digitalisert i så stor grad som råd er.

Kommunen skal lokalisere og fordele stillingar knytt til administrasjon og leiing i dagens rådhus med stor grad av samhandling på tvers. Korte avstandar og bruk av video/digital samhandling muliggjer dette.

Ein er samde om å fordele sentrale strategiske funksjonar i den nye kommunen på ein mest mulig balansert måte etter følgjande prinsipp:

* Ordførar og rådmann med strategiske leiingsfunksjonar blir lokalisert med Eid som base. Nordfjordeid får status som kommunesenter
* Nærings-, utviklings- og planavdeling blir lokalisert med Selje som base

Øvrige oppgåver og funksjonar i kommuneadministrasjonen blir fordelt etter nærare avtale, slik at det blir ei god fordeling som sikrar effektiv utnytting av dagens kontorplassar i rådhusa utan å utløyse behov for nye utbyggingar.

Det er viktig å presisere at denne fordelinga gjeld dei administrative funksjonane på kvart område. Dei operative tenestene (skular, barnehagar, heimehjelp, kulturskule etc) skal skje desentralisert som i dag. Det skal leggast til rette for at spesialiserte fagfunksjonar (t.d. barnevern) kan ha ambulerande utefunksjonar som vert ytt der basistenestene vert ytt.

Vi skal legge til rette for stor grad av fleksibilitet i jobbkvardagen for tilsette som ynskjer det - men med samla fagmiljø under éi felles leiing på kvart fagområde slik at ein ikkje bygger opp "parallelle organisasjonar" i kvart rådhus.

Både Selje og Nordfjordeid skal ha publikumsretta tenester der folk lett kan kome i kontakt med sakshandsamarar uansett kvar dei sit (t d ved bruk av videomøte). Den nye kommunen skal vere langt framme når det gjeld å utvikle og ta i bruk nye digitale løysingar i kontakt med innbyggjarane, næringslivet og omverda.

Målet må vere at ein gjennom godt utbygde publikumsretta tenester og auka bruk av digitale løysingar kjem dit at ein innbyggjar eller ei bedrift kvar som helst i den nye kommunen kjem *lettare* i kontakt med og får hjelp av kommunen enn i dag.

#### Arbeidsgjevarpolitikk

Vi er samde om å etablere ein arbeidsgjevarpolitikk som bidrar til å samle og utvikle arbeidstakarane i den nye kommunen, og som skapar gode relasjonar mellom arbeidsgjevar og arbeidstakarar. Det føreset høg grad av medverknad både på lokalt og sentralt nivå, både under etablering av den nye kommunen og etter at den er etablert.

Det betyr at:

* Tilsette sine noverande rettar vert aksepterte i ein ny kommune i samsvar med lov- og avtaleverk
* Alle tilsette vil få tilbod om stilling i den nye kommunen i tilsvarande storleik og tidsperiode som ein har i noverande kommune. Dersom det blir overtallige, vil den nye kommunen gje tilbod om annan passande arbeid
* Dei tilsette vil framleis vere sikra pensjonsordning gjennom KLP.

Det partsamansette utvalet (PSU, Inndelingslova §26) skal lage eit omstillingsdokument som:

* Harmoniserer ulike reglement (tilsettingsreglement, permisjonsreglement m.m.)
* Utarbeider ein felles lønspolitikk for alle tilsette
* Harmoniserer lønsskilnader over tid

### Utdrag frå Prosjektbeskriving for samanslåing av kommunane Eid – Selje frå 01.01.2020.

#### 2.4. Fellesnemnda, Pkt. 1 Fellesnemnda – mandat og fullmakter

Fellesnemnda får følgjande fullmakter: l) Kome med uttale/innspel om val av hovudmodell for administrativ organisering av den nye kommunen.

#### 3.2. Delegering frå fellesnemnda

##### B. Delegering til partssamansett utval

B1. Det partssamansette utvalet er fellesnemnda sitt utval for handsaming av prinsipielle saker som gjeld tilhøve mellom den nye kommunen som arbeidsgjevar og dei tilsette. Døme på dette er omstillingsavtale.

B2. Det partssamansette utvalet gjev fråsegn i saker som omhandlar overordna personalpolitiske spørsmål, retningsliner og planar i samband med kommunesamanslåinga.

##### C. Delegering til prosjektleiar

C5. Prosjektleiar har mynde til å overføre personell til den nye kommunen. Overføringane skal gjennomførast i samarbeid med tillitsvalde og i samsvar med gjeldande lov og regelverk for verksemdoverdraging.

C6. Prosjektleiar har tilsettingsmynde til nye stillingar i den nye kommunen. Unntaket frå dette er tilsetting av rådmann og revisor.

### 3.3 Prosjektleiing og administrativ styringsgruppe

Oppgåver

* Gjennomføre eit kartleggingsarbeid, som tek for seg område for område, og finne ut korleis ulike tenester og arbeidsoperasjonar er organiserte, IKT-programvare/infrastruktur, ressursinnsats og standard på tenester, behov for endringar, eigarskapsinteresser, inngåtte avtalar, interkommunale samarbeid, personalpolitiske retningsliner m.v
* Utarbeide bemanningsplan for den nye kommunen
* Prioritere å få på plass toppleiarstillingane slik at dei kan delta aktivt i utforminga av den nye kommunen
* Utarbeide framlegg til lokalisering av funksjonar/stillingar med utgangspunkt i den vedtekne intensjonsavtalen mellom dei to kommunane
* Ha administrativt hovudansvar for arbeidet med omstilling og samanslåing av Eid og Selje
* Ha hovudansvar for utforming av prosjektplan, utarbeiding av tidsplan for arbeidet og syte for at prosjektet med samanslåing blir gjennomført
* Utarbeide prosjektbudsjett og søkje eksterne midlar til samanslåingsprosjektet
* Førebu møte og utgreie saker til fellesnemnda og partssamansett utval
* Syte for at aktuelle tema blir utgreidde og "fasa" inn i prosjektet
* Opprette arbeidsgrupper / ad-hoc utval etter behov innanfor sektorar/einingar/tenester der dette er ønskjeleg. Det skal være medlemmer frå begge kommunane i kvar gruppe.
* Overføre personale til den nye kommunen. Overføringane skal gjennomførast i samarbeid med tillitsvalde og i samsvar med gjeldande lov og regelverk for verksemdsoverdraging.

### Utdrag frå Styringsdokument – Program for kommunesamanslåinga mellom Eid og Selje

### 8. Strategi for gjennomføring av programmet

Fellesnemnd for Eid og Selje har vedtatt[[1]](#footnote-1) fire hovudstrategiar for å nå samfunnsmålet:

1) Vi skal **samskape** - samordne og samarbeide

2) Vi skal tilby **heilskapleg og effektiv** tenesteyting

3) Vi skal **bli fleire**

4) Vi skal vere **nyskapande**

##### 8.1 Retningslinjer for utvikling av gode tenester

Samfunnsmålet, verdiane våre og dei vedtekne strategiane vert retningsgjevande for utviklinga av tenestene i Stad kommune. I tillegg skal det utarbeidast ein overordna felles metodikk for tenesteutvikling, som vil gje ei felles utgangspunkt for arbeida i hovudprosjekta. Tenestemetodikken skal tilpassast den enkelte teneste, og programkontoret vil yte fagleg støtte og prosessleiing til prosjekta.

##### 8.1.1. Vi skal samskape - samordne og samarbeide

I Stad kommune skal vi samarbeide, mobilisere og skape verdiar på tvers av organisasjons-

og sektorgrenser, styrke samspel med familie, lokalsamfunn, frivillige, ideelle og private

verksemder.

Ved å setje saman kunnskap, ressursar og kompetanse frå innbyggjarane, sosiale

entreprenørar, foreiningar og verksemder skal vi samskape og utvikle felles løysingar saman med dei involverte innbyggjarane og aktørane. I dette ligg det ikkje berre eit organisasjons- eller næringslivs fokus, men også eit individfokus. Innbyggarane skal i alle livsfasar oppleve sjølvråderett og livskvalitet, og i størst mogeleg grad vere aktive, ta ansvar sjølve og kunne meistre liva sine. Stad kommune må etablere effektive og samordna tenester basert på dette verdigrunnlaget.

Å samskape krev samordning og samarbeid. Kvaliteten på samordning er avhengig av

system, tid, rutinar og rolleavklaringar. Kvaliteten på samarbeid er avhengig av menneska

som deltek.

##### 8.1.2. Vi skal tilby heilskapleg og effektiv tenesteyting

Tenestene skal drivast effektivt og innovativt med utgangspunkt i innbyggjarane sine behov. Vi vil skape ein enklare kvardag for folk flest gjennom å forenkle, fornye og forbetre

offentleg sektor; først og fremst gjennom å ta i bruk nye løysningar, ny teknologi og nye

metodar.

Ved å sette innbyggjaren i sentrum har vi betre føresetnader for å forstå behova. Ved å sjå

tenestetilbodet frå innbyggjaren sitt perspektivet kan vi lettare utvikle og organisere meir

heilskapelege, effektive og samanhengande tenester som støttar den enkelte si

livsmeistring.

Utfordringar skal ikkje løysast isolert, men må sjåast i samanheng med eksisterande og komande løysningar - og utviklast i samråd med innbyggjarane.

Gjennom å fornye, forenkle og forbetre tenestene og forvaltninga skal vi bruke offentlege

midlar meir målretta, gjere samfunnet mindre byråkratisk og auke vår evne til gjennomføring.

##### 8.1.3. Vi skal bli fleire

Vi skal prioritere lokalt tilflyttingsarbeid for å rekruttere nye innbyggjarar.

Vi skal auke andelen innbyggjarar mellom 20 - 40 år, og vi skal ha tilflytting til alle delar av

kommunen. Tilflyttingsarbeidet skal bidra med relevante tiltak som hjelper folk til å få, behalde eller utvikle ei flyttelyst, ta ei avgjerd om å flytte og gjennomføre det.

Vi skal legge til rette for at folk skal kunne ha eit rikt, trygt og meiningsfullt liv i Stad

kommune. Stad kommune skal vere eit naturleg fyrsteval å bu og flytta til fordi det er ein

region med mangfald, karrieremoglegheiter, gode oppvekstvilkår, trivsel og flotte

opplevingar. Vi skal ha relevante og interessante jobbar, tenestetilbod, kommunikasjonar og moglegheiter til å finne bustad.

I tilflyttingsarbeidet skal vi gje informasjon, kunnskap og perspektiv som treff dei som

synest eit liv i distriktet er attraktivt. Vi har som mål å få fleire til å ville ha eit slikt liv i ein fase eller ”for alltid”.

##### 8.1.4. Vi skal vere nyskapande

For å bidra til eit livskraftig og trygt samfunn må vi utforme nye løysningar ved å mobilisere samfunnet sine samla ressursar. Vi skal ta i bruk ny teknologi, nye faglege metodar og støtte lokalt innovasjonsarbeid.

Vi skal jobbe målretta med kompetanse- og leiarutvikling i organisasjonen.

Vi skal gje handlingsrom for eldsjeler og innovatørar både i offentleg sektor, privat næringsliv og i sivilsamfunnet.

Vi skal ha ein fleksibel organisasjon og eit opent samfunn som evnar å gripe dei gode

moglegheitene som byr seg. Vi skal handtere reglar det er krav om, ha god situasjonsforståing og snu oss raskt for å få sett i gang tenlege tiltak.

Det vert arbeidd fram meir detaljerte retningslinjer for korleis ein skal arbeide fram ny arbeidsmetodikk i ny kommune.

## Informasjon om og drøfting av administrativ organisering nivå 1 og 2 – kommunalsjefar og stabsavdelingar

### Nivå 1 – rådmann og kommunalsjefar

Det er kommunelova kap. 4 §§ 22 og 23 som regulerer krav til kommunen sin administrasjon.

*§ 22.Administrasjonssjef.*

|  |
| --- |
| *1. I hver kommune og fylkeskommune skal det ansettes en administrasjonssjef.* |
| *2. Kommunestyret og fylkestinget ansetter selv administrasjonssjefen.* |
|  |

*§ 23.Administrasjonssjefens oppgaver og myndighet.*

|  |
| --- |
| *1. Administrasjonssjefen er den øverste leder for den samlede kommunale eller fylkeskommunale administrasjon, med de unntak som følger av lov, og innenfor de rammer kommunestyret eller fylkestinget fastsetter.* |
| *2. Administrasjonssjefen skal påse at de saker som legges fram for folkevalgte organer, er forsvarlig utredet, og at vedtak blir iverksatt. Administrasjonssjefen skal sørge for at administrasjonen drives i samsvar med lover, forskrifter og overordnede instrukser, og at den er gjenstand for betryggende kontroll.* |
| *3. Administrasjonssjefen har møte- og talerett, personlig eller ved en av sine underordnede, i alle kommunale eller fylkeskommunale folkevalgte organer med unntak av kontrollutvalget.* |
| *4. Kommunalt og fylkeskommunalt folkevalgt organ kan gi administrasjonssjefen myndighet til å treffe vedtak i enkeltsaker eller typer av saker som ikke er av prinsipiell betydning, hvis ikke kommunestyret eller fylkestinget har bestemt noe annet.* |

Rådmannen i Stad/programleiar har ikkje noko ønskje om å endre hovudstrukturane i den administrative organiseringa, men ser det som viktig at vi organiserer oss på ein måte som gjer at vi nyttar ressursane effektivt og ser heilskapen i organisasjonen. Det er heller ikkje noko ønskje om å endre ansvarsfordelinga mellom nivåa, men eit ønskje om betre samordning og betre ressursutnytting. Dersom vi skal realisere strategiane våre, så må vi tenke nytt om korleis vi skal organisere oss og fordele funksjonar, men først og fremst må vi tenke nytt om korleis vi skal lukkast med samordning og samarbeid internt i organisasjonen og ikkje minst i møte med innbyggjarane og næringslivet.

Eid og Selje har i dag ein rådmann og tre kommunalsjefar kvar i sine organisasjonar. Ingen har assisterande rådmann. Det er omfattande og ulike tenester og oppgåver som slik blir fordelte på få personar. Det er difor rådmannen si vurdering at talet kommunalsjefar bør utvidast til fire i Stad kommune. Det er ikkje ønskjeleg å prioritere å ha for stor toppleiargruppe då ressursane til leiing må vere tilstrekkelege ute i dei ulike tenestene, og det er difor viktig å vektlegge at ei toppleiargruppe skal styre på eit strategisk nivå og vere bindeleddet mellom politisk nivå og tenestene.

Funksjonen assisterande rådmann er det ingen av kommunane som har erfaring med. Rådmannen vil styrke det kollektive leiarskapet og ser det difor som meir tenleg at kommunalsjefane deler på oppgåva som fungerande rådmann i rådmannen sitt fråvær og representerer rådmannen i sin kommunalsjefsfunksjon. Å være medlem i leiargruppa i Stad kommune inneber at ein blir medlem av eit team der det blir forventa at alle medlemmene har ansvar for heilskapen, og at ein ikkje berre representerer eige ansvarsområde.

Det er i det følgjande gjort ei fordeling av ansvarsområde mellom kommunalsjefane for å synleggjere korleis dette kan gjerast, men det er i denne fasen sjølvsagt grunnlag for både justeringar og tilføyingar. Arbeidsgruppene må drøfte kva som kan vere tenlege avdelings-/tenestestrukturar som sikrar god fagleg, effektiv og heilskapleg oppgåveløysing.

### Nivå 2 – stabsavdelingar

Eid kommune har i dag to stabsavdelingar og fire rådgjevarstillingar i til saman tre stillingar. Desse stillingane er lagt under kommunalsjefane. Den eine stillinga er for tida flytta ut i ei avdeling og rådmannen ser det som lite tenleg å halde fram med denne organiseringa då det er vanskeleg å skape god koordinering og samordning. Det er rådmannen si vurdering at det ville vore tenleg å flytte rådgjevarstillingane til ei stabsavdeling. Selje har stabsfunksjonar nokså tilsvarande Eid sine to avdelingar.

Stabsfunksjonane er svært viktige for alle nivå i organisasjonen. For å sikre drift og utvikling av ein heilskapleg organisasjon er det vesentleg å samle dei funksjonane som kan bidra til å styrke samordning og heilskapleg og effektiv drift og utvikling. Det vil difor truleg vere tenleg å utvide talet stabsavdelingar til tre. Tittelen på desse kan vere til drøfting. Oppgåvene som er skisserte nedanfor er ikkje inndelte. Nokre av dei fell naturleg på plass medan andre kan det vere grunnlag for å drøfte fordelinga av, så i denne omgang er dei berre lista opp som utgangspunkt for drøfting. Rådmannen og kommunalsjefane må ha eit kollektivt ansvar for drifta av desse funksjonane, men rådmannen vil vere nærmaste personalleiar for dei tre stabsleiarane. Dei tilsette må ha ein samla kompetanse som gjer det mogleg å gi fagleg støtte til alle sektorane. Oppgåvene til stabsfunksjonane må også sjåast i samanheng med styrking av leiing i dei store avdelingane/tenestene. Saksbehandling knytta til tenestene skal i all hovudsak skje i og mellom tenestene der avdelings-/tenesteleiarane er ansvarlege for utføringa.

#### Strategisk leiing og kontorstad

Rådmannen i Stad vil definere rådmann, fire kommunalsjefar og tre stabsleiarar som strategiske leiing. Det er ønskjeleg at desse har kontorstad på Eid rådhus. Dei tilsette i stabsavdelingane kan arbeide både i rådhuset i Selje og i rådhuset i Eid. Med desse føringane meiner rådmannen at intensjonsavtalen sine føringar kring administrative stillingar er oppfylte. Intensjonsavtalen sitt punkt om at nærings-, utviklings- og planavdeling blir lokalisert i Selje som base kjem ein tilbake til gjennom drøftingane om nivå 3 i organisasjonsstrukturen som no skal gjennomførast i ulike arbeidsgrupper fram til 01.06. Dette området må også sjåast i samanheng med val som blir gjort på nivå 2 og framlegg til strategisk næringsplan som skal handsamast av fellesnemnda 03.05 og vidare på høyring i etterkant.

#### Stillingsprofilar og kompetansekrav

Rådmannen oppfattar at dette gjeld omtale av den strategiske leiinga. Arbeidsgruppa med ansvar for stabsavdelingane vil gi innspel til stillingsomtale for leiarstillingane. Denne omtalen kjem ein også tilbake til i samband med prosessen med kartlegging og innplassering/utlysing.

## Framlegg til administrativ leiarstruktur – nivå 1 og 2

Økonomi og finans

Rekneskap

Skatteoppkrevjar

Innkjøp

Kontraktsforvalting

Verksemdstyring

Samfunnsmedisin og folkehelse

Kommuneplan/plan-strategi

Nærdemokrati/med-verknadsordningar

Regionalt/nasjonalt samarbeid

Tettstadutvikling/bulyst

Næringsutvikling

Reiseliv

Tilskotsordningar

Koordinatorfunksjonar for ekstern samfunnsutvikling

Innovasjon og tenesteutvikling

FNs bærekraftsmål

Klima og miljø

Digitalisering, IKT

Digital infrastruktur

Politisk saksutgreiing

Prosjektleiing (investering og drift)

Kompetanse- og leiarutvikling

Personal/arbeidsgjevar

Lønn

Pensjon

HMS

Rekruttering/lærlingar

Kvalitetssystem

Dokumentsenter

Politisk sekretariat

Informasjon og kommunikasjon

Klarspråk

Grafisk profil

Koordinatorfunksjonar for kommunal tenesteyting

Arealplan

Samferdsel

Byggesak

Geodata/oppmåling

Landbruk/skogbruk og friområde

Kultur og kulturhus

Kulturskule

Bibliotek

Idrett- og friluftsliv

Frivillige og frivilligsentral

Førebygging og friskliv

Tenestetildeling (ei dør inn)

Koordinerande eining

Helsestasjon?

Heimetenester

Institusjon

Legeteneste

Rehabilitering

Psykisk helse og rus

Menneske med nedsett funksjonsevne

Arbeid og velferd (NAV)

Interkommunale helsetenester

Veg

Vatn og avløp

Forureining og renovasjon

Brann og redning

Beredskap og samfunnssikkerhet

Eigedomsforvaltning

Eigedomsdrift og reinhald

Park og grønt

Hamn

Barnehage

Skule

SFO

Integrering

Vaksenopplæring

Barne- og familietenester (Barnevern, PPT, helsestasjon?)

1. [↑](#footnote-ref-1)