



Praktiske forberedelser, organisering, oppmerksomhetspunkt

Tina Skarheim 14.mars 2017

- Prosjektorganisering
- Struktur for organisering og innplassering
- Dialog mellom administrativ prosjektledelse og folkevalgt nivå

- Raskest mulig avklaring av rådmann ny kommune
- Prosjektleder i tiden frem til sammenslåing
- Raskest mulig etablering av ledergruppe for ny kommune – delprosjektledere i prosjektperioden
- Tydelige grenser mellom gamle kommuner og ny kommune
- Utålmodige folkevalgte, ikke utnytt situasjonen med «styringsvakum» i påvente av administrativ ledelse... vær lojale til banehalvdeler

Prosjektorganisasjon på plass så tidlig som mulig

Det ideelle prosjektteamet - ??

- Prosjektleder
- Koordinator
- Super-saksbehandler
- Arbeidsgiverkunnskap (HR/Personal)
- Informasjon
- Juridisk
- Merkantil støtte

Suksesskriterier...

- Kapasitet
- Lojalitet i ny kommune
- Fristille seg fra det gamle

Funksjoner og kompetanse

- **Informasjon og kommunikasjon**
 - Strategisk: Budskap, «oversettelser» og forebygging
 - Sosiale medier, nettsider, publisering
 - Informasjonsmateriell, trykksaker
- **Skrive saker!**
 - Rutine og selvstendighet
 - Perspektiv **NY** kommune
 - Samhandle med prosjektleder

- **Juridisk**
 - Arbeidsgiver
 - Valg, reglement, off rett
 - Innkjøp, eierskap, annet
- **Møtesekretariat**
 - Ivaretagelse av formalisering
 - Obs på antall utvalg
 - Saker, innkallinger, protokoller, tilstedeværelse
- **Merkantil støtte**
 - Post
 - Arkiv
 - Kaffe og rydding...

Ledergruppe – prosjektledergruppa – viktig å få raskt på plass

- Etablere «mønster» for **innplassering/rekruttering** av toppledere (kommunalsjefer og stabsledere) – og benytte samme fremgangsmåte ved rekruttering av lavere ledernivå
- Etablere «mønster» for fastsettelse av **organisasjonsmodell** for kommunal- og stabsområdene - og følge samme mønster ved opprettelse av lavere organisasjonsenheter
- «Slik skal vi gjøre det» skaper forutsigbarhet, trygghet og tillit

Prinsipielle saker og vurderinger

- Viktig (for prosjektleder) å ha gode dokumenter, diskusjoner og avklaringer – dokumentere vurderinger, prioriteringer og hensyn
- Prinsipielle saker fra tidlig i prosessen kan ha stor verdi og være viktige referansedokumenter for vurderinger og konkrete saker senere i prosessen

Premisser for rekruttering av nye Sandefjords øverste ledelse

Prosess vedrørende innplassering/ansettelser av ledere i nye Sandefjord

Stillingsprofiler kommunalsjefer, økonomisjef, organisasjons- og HR-sjef, assisterende rådmann

Kriterier for lønn

Orientering om prosess vedrørende innplassering av ledere på nivå 2 og nivå 3

Ivaretagelse av arbeidsgiverrollen overfor Prosjektleder

Mønster for innplassering/rekruttering av ledergruppe/delprosjektledere

Eksempel Sandefjord – elementer og rekkefølge

Innledende samtale
Stillingsprofil – innstilling
Stillingsprofil – vedtak
Kartleggingssamtale
Vurdering rettskrav
Tilsetting og lønn – innstilling
Tilsetting og lønn – vedtak

Mønster for organisasjonsbygging

Eksempel Sandefjord – elementer og rekkefølge

<i>Hva</i>	<i>Hvem</i>
Brede prosesser, ledere og tillitsvalgte – innspill effektmål og organisasjonsmodell	Delprosjektleder
Effektmål – anbefaling	Delprosjektleder
Effektmål – beslutning	Prosjektleder
Organisasjonsmodell - anbefaling	Delprosjektleder
Organisasjonsmodell - drøfting	Delprosjektleder
Organisasjonsmodell - beslutning	Prosjektleder
Stillingsprofiler seksjonsledere – anbefaling	Delprosjektleder
Stillingsprofiler – beslutning	Delprosjektleder/prosjektleder
Kartleggingssamtaler	Delprosjektleder
Innplassering - anbefaling	Delprosjektleder
Innplassering – drøfting	Delprosjektleder
Innplassering - beslutning	Prosjektleder

Organisasjonsbygging:

Effektmål for kommunal- og stabsområdene

- Utarbeidet gjennom bred medvirkning, storsamlinger med prosessbistand
 - Utgangspunkt i forhandlingsresultatet
 - Kulturbygging og felles forståelse av mål og hensikt med (de nye) enhetene
 - Bli kjent gjennom deling av erfaringer og innspill
- Hva skal oppnås i den nye kommunen - kjennetegn og mål for de nye enhetene.
- Prosjektleder besluttet effektmål for alle områder - rettesnor og fundament for organisering og arbeidsformer *inntil videre*.
- Fungerer som «interimsmål» i påvente av ny kommune – med folkevalgte organ som gjør beslutninger om politikkutforming, plan- og styringssystem
- Etter beslutning om effektmål startet arbeidet med **organisasjonsmodell**

Organisasjonsbygging:

Organisasjonsmodell for kommunal- og stabsområdene

- Besluttet **organisasjonsmodell** for alle områder – med utgangspunkt i effektmålene
- Prinsippsakene fra ANS lagt til grunn
- Delprosjektledere – dvs påtroppende kommunalsjefer og stabsledere – vært ansvarlige for prosesser og beslutningsgrunnlag
- Prosjektleder har fattet beslutninger, etter anbefaling fra vedkommende kommunalsjef/stabsleder (delprosjektleder).
- Prosessene har i hovedsak fulgt samme mønster.
- Etter fastsetting av organisasjonsmodell startet arbeidet **med innplassering av ledere** på neste nivå

Rammebetingelser for prosjektperioden

- Politisk organisering
 - Fellesnemnd
 - Partssammensatt utvalg
 - Andre utvalg?
 - Fullmakter, formalisering, dokumentasjon, møtesekretariat, forventninger...
- Faste møter mellom dagens ordførere, leder FN, HTV, prosjektleder - ?
- Representasjon i PSU, hva innebærer det?
- Styringssignaler, fullmakter, avklaringer – politiske saker skal *både* gi beslutninger som sikrer fremdrift, og signaler om retningsvalg og prioritering

Enhver prosess må tilpasses rammebetingelsene...

- Formuleringer og forpliktelser i forhandlingsresultatet – **ny kommune**
 - målsettinger med sammenslåing
 - politisk organisering, evt premisser for adm organisering
 - lokalt tjenestetilbud
 - «likeverdighet» og «bygge nytt»
 - Ivaretagelse av medarbeidere
- Hvem tar beslutninger?
 - Prosjektleder/administrasjon – eller nødvendig med politisk behandling?
 - Innstillingsrett
 - Seriell behandling, eks fra Arbeidsutvalg eller PSU til FN?

Mens vi venter på Godot

- Svært mye kan kartlegges i påvente av ny ledelse
- Begrense seg til kartlegginger – bestille kunnskap – og ikke ta så mange beslutninger...
- Mye kan gjøres i forkant av at prosjektleder er avklart/tiltrådt
- Kom i gang – mye arbeid – ingen tid å miste
- Ikke la det bli «vakum» i påvente av lederavklaring
- Kartlegginger, dokumentasjon, evt vurdering
- Bevissthet på hvem som utarbeider, involvering fra alle kommuner - ?
- Gjerne anbefalinger...
- Prosjektleder må få sette sitt preg og medvirke i beslutninger – eks klargjøring for folkevalgt behandling

- IKT, system og avtaler
- Eierskap, IKS mv
- Avtaler, anskaffelser
- Arbeidsgiver, personal
- Bygninger, lokasjoner

Strategiske, prinsipielle og kommuneovergripende saker

- Avvente oppstart inntil prosjektleder har tiltrådt
- Også fordi selve organiseringen av arbeidet vil ha betydning – for resultatet, og for opplevelsen av prosessen

- Virksomhetsstyring
- Kommuneplan og planstrategi
- Arbeidsgiverpolitikk

Kort om tillitsvalgte

- Ha orden på formalitetene!
 - Referat fra drøfting
 - Protokoll fra forhandling
- Deltakelse i prosjekt- og arbeidsgrupper, disse kan ikke «forplikte» utover sitt mandat, ei heller låse prosjektledelse (eller folkevalgte).
- Det er fullt mulig å ha mer dialog enn hva som er lovpålagt...

Skillet mellom gamle kommuner og ny kommune

- Skarpt skille mellom ny kommune og gamle kommuner
- Bevissthet på informasjon, dialog og beslutninger
- Lojalitet til forhandlingsresultat som er vedtatt av gml Kst
- Beslutninger som gjelder ny kommune tas ikke av gamle kommuner, gjelder både politisk og administrativt nivå
- Frem til ny kommune starter opp så eksisterer nåværende og ny kommune parallelt, med hver sine styrings- og beslutningsstrukturer
- Bevissthet, ryddighet, tydelighet
- Kan være utfordrende!

Oppsummering

- Prosjektleder/rådmann raskt på plass
- Organisering av folkevalgt nivå i prosjektperioden
- Informasjon og kommunikasjon
- Tenk langsiktig
- Vær tålmodig



Takk for oppmerksomheten!

Tina Skarheim
908 69 888
tina.skarheim@ks.no

