



NYE ØYGARDEN
KOMMUNE

Organisering av Nye Øygarden kommune



nyeoygardenkommune.no

Innhald

1	Innleiing	3
2	Tonivåmodell	3
3	Føringar frå prosjektrådmannen for å oppretta avdelingar	5
3.1.1	Vedtekne leiarstillingar i Nye Øygarden kommune, jf. sak nivå to	5
3.1.2	Utfordring med nivåspenn i einingane/stabsavdelingar	5
4	Avdeling og avdelingsleiar	5
4.1.1	«Kriterium»/ rådberande prinsipp for å oppretta avdelingar med avdelingsleiarar	6
5	Andre føringar/ føresetnader for «bygging» av nivå to	6
5.1	Frå intensjonsavtala:	6
5.2	Frå sak nivå ein	6
6	Overordna organisering	7
6.1	Samhandling	7
6.2	Overordna organisasjonskart	9
7	Kommunalsjefområde Helse og velferd	10
7.1	Innleiing og grunnlag for organisering	10
7.2	Tenester i kommunalsjefområdet	10
7.2.1	Organisasjonskart	11
8	Kommunalsjefområde Oppvekst	12
8.1	Innleiing og grunnlag for organisering	12
8.2	Organisasjonsstruktur	12
8.2.1	Tenester i kommunalsjefområdet	12
8.2.2	Organisasjonskart	13
9	Kommunalsjefområde Kultur og samfunn	14
9.1	Innleiing	14
9.2	Organisasjonsstruktur	14
9.2.1	Tenester i kommunalsjefområdet	14
9.2.2	Organisasjonskart	15
10	Kommunalsjefområde Økonomi	16
10.1	Innleiing	16
10.2	Organisasjonsstruktur	16
10.2.1	Stabsavdelingar	16
10.2.2	Organisasjonskart	16
11	Kommunalsjefområde Organisasjon og digitalisering	17
11.1	Innleiing	17
11.2	Organisasjonsstruktur	17
11.2.1	Stabsavdelingar	17
11.2.2	Organisasjonskart	18

1 Innleiing

Nye Øygarden kommune er no i ein prosess med å slå saman tre kommunar. Den nye kommunen skal skapa noko nytt, vera handlekraftig og ha ein organisasjon som leverer gode og forsvarlege tenester til innbyggjarane, med høg kvalitet. Kommunen skal ha effektiv drift og vera berekraftig over tid.

Dei tre kommunane har mange fellestrekk, men også ulikskaper innan til dømes organisasjonskultur, tenestetilbod og økonomi. Det er ein intensjon at organiseringa skal vera tilpassa beste praksis eller ny praksis. Nye Øygarden kommune skal ha myndiggjorte og kompetente medarbeidarar som er stolte av å arbeida i den nye kommunen. Dette krev tydelege roller, ansvar og oppgåvedeling. Det er soleis viktig med ein tydeleg struktur slik det er omtalt i dette dokumentet.

Målet med dette dokumentet er å presentera den administrative organiseringa på nivå to for Nye Øygarden kommune. Organisasjonsstrukturen skal visa korleis einingar og stabar er organisert på nivå to innan kvart kommunalsjefområde.

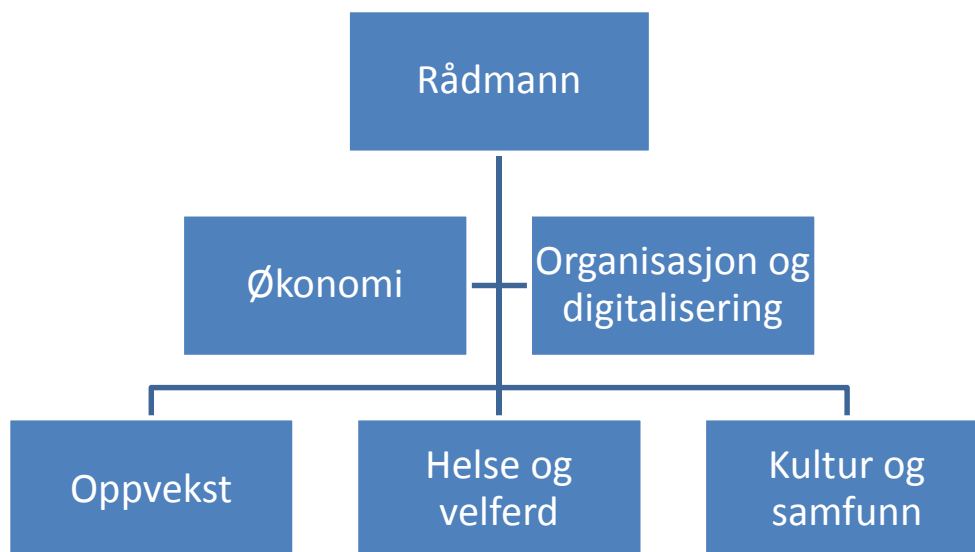
Dei grå boksane som er illustrerte i dette organisasjonskartet er å rekna som førebelse og indikerer oppgåver. Det er viktig at dei nye einingsleiarane i samråd med kommunalsjef får vurdert ein formålstenleg bruk av ressursar og eventuell avdelingsstruktur. Dette må sjåast i samheng med delegeringsreglementet som vert klart hausten 2019. Dei grå boksane i illustrasjonen er ikkje eit nytt leiingsnivå. Eventuell avdelingsleiarressurs må sjåast i samheng med tal tilsette, kompleksitet og kontrollspenn.

Einingsleiarar eller leiar av stabsavdelingar kan etter nærare vurdering også ha avdeling(ar). Avdelingsleiar får delegeringa si frå einingsleiar. Vidaredelegering skal skje i samråd med rådmannsnivå. Einingsleiar har ikkje mynde til å gjera endringar i organisering eller å oppretta leiarstillingar. Fagstruktur/avdelingsstrukturen for kvart kommunalsjefområde er ikkje nytt leiarnivå/eller leiarfunksjon, men vert definert ved arbeid med delegasjon der einingsleiar har behov for vidaredelegering av fag, personal og/eller økonomiansvar. Einingsleiar har ikkje høve til å delegera alle tre områda fullt ut i kombinasjon med kvarandre i ein to-nivå modell.

Dokumentet gjer greie for framlegg til organisasjonsstruktur for Nye Øygarden kommune, og skal svara på korleis vedtak om to styringsnivå (tonivåmodell) skal forståast og gjennomførast. Organisasjonsstrukturen er bygd på intensjonsavtalen og overordna administrativ organisering nivå éin vedteken i Fellesnemnda 18. juni 2018, sak 41/18.

2 To-nivåmodell

18. juni 2018 i sak 41/18 vedtok fellesnemnda at Nye Øygarden skal organiserast med to fullmaktsnivå (tonivåmodell).



Hovudpoenget i tonivåmodellen er at delegasjon (knytt til fag, personal og økonomi) vert lagt til einingsleiarane (nivå to). Tonivåmodellen er vald grunna prinsippet om at mynde til å ta avgjerd skal takast nærast mogleg brukar.

Fullmaktsnivå éin

Rådmannen og fem kommunalsjefar (to staber og tre tenesteområde) som utgjer rådmannen si leiargruppe jf. modell over.

Føresetnadar i modellen

- Direkte delegering av ansvar og mynde frå fullmaktsnivå éin (rådmannsnivå) til fullmaktsnivå to (tenestestad/eining).
- Leiarane av tenestestad/eining styrer og kontrollerer verksemda si etter delegert mynde frå rådmannen, og rapporterer til rådmannsnivået på resultat og avvik
- Forholdet mellom nivåspenn og kontrollspenn må vurderast opp mot leiardialog og leiaroppfølging frå rådmannsnivået (samhandling mellom fullmaktsnivå 1 og 2). Dette vert teke i var i vidare arbeid med organisasjonsmodellen knytt til fullmaktsnivå to.
- Tenestestadane/einingane på nivå to må ha sterke fagmiljø med redusert sårbarheit, som byggjer på prinsippet om myndiggjorte medarbeidarar, og at avgjerd vert teke nærast mogleg brukar.
- Stab- og støttefunksjonar vert samla i større fagmiljø og skal gje råd og støtte til både fullmaktsnivå éin og to.
- Styrkja tverrfagleg samarbeid og mellomromskompetanse for å sikra samhandling på tvers i organisasjonen, og slik unngå «gråsoner».

Som skildra i saka om overordna administrativ organisering nivå éin, er det utfordringar med ei slik organisering. Nedanfor vert det gjort greie for seks vanlege utfordringar i ein tonivåmodell:

Med **strategisk utviklingsarbeid** meiner vi utviklingsarbeid med formål om å finna løysingar for framtidens oppgåver i Nye Øygarden kommune. Hovudoppgåva til rådmannen og kommunalsjefane er

å driva med strategisk utviklingsarbeid, men det skal vera klar samanheng mellom strategisk utviklingsarbeid (nivå éin) og fagutvikling (nivå to).

Stab- og støttefunksjonar vert samla og omfattar personell mellom anna med rådgjeving og utviklingsoppgåver, både strategisk og fagleg, i tillegg til interne driftsoppgåver (fellestenester). Desse skal ha oppgåver både for fullmaktsnivå éin og to. Lokalisering vert teken stilling til i arbeidet med nivå to.

Ei utfordring er å finna **grensesnittet** mellom kva einingane sjølve skal ta seg av og kva som er oppgåvene til støtteiningane. Dette kan løysast med tydeleg delegeringsreglement og rutinar for samhandling og samarbeid.

3 Føringar frå prosjektrådmannen for å opprette avdelingar

Dei grå boksane som er illustrerte i dette organisasjonskartet er å rekna som førebelse og indikerer oppgåver. Det er viktig at dei nye einingsleiarane i samråd med kommunalsjef får vurdert ein formålstenleg bruk av ressursar og eventuell avdelingsstruktur. Dette må sjåast i samanheng med delegeringsreglementet som vert klart hausten 2019. Dei grå boksane i illustrasjonen er ikkje eit nytt leiingsnivå. Eventuell avdelingsleiarressurs må sjåast i samanheng med tal tilsette, kompleksitet og kontrollspenn.

3.1.1 Vedtekne leiarstillingar i Nye Øygarden kommune, jf. sak nivå to

Nivå to

- Rådmann (nivå éin)
- Kommunalsjef og assisterande kommunalsjef (nivå éin)

Nivå to:

- Einingsleiar (nivå to)
- Leiar stabsavdeling xxx (Nivå to)
- Avdelingsleiar (Nivå to)

Det er delegeringsreglementet som viser kvar den enkelte leiar har sitt ansvar.

3.1.2 Utfordring med nivåspenn i einingane/ stabsavdelingar

Prinsipp frå organisasjonsdokument:

«Store kommunar organisert i ein to-nivå modell, som Nye Øygarden kommune med om lag 2 500 årsverk, har utfordringar knytt til store leiings- og styringsspenn. For å imøtekoma utfordringane er det lagt vinn på å styrkja leiarkapasiteten der denne utfordringa gjer seg gjeldande. På nivå éin er dette løyst med å innføra assisterande kommunalsjefar. På nivå to er det løyst med avdelingsleiarar. Dette betyr at leiarar på nivå éin og nivå to har tilstrekkeleg leiingskapasitet. Stillingane skal sikra forsvarleg drift i eit overkommeleg kontrollspenn, heilskap og samhandling på tvers».

4 Avdeling og avdelingsleiar

Einingar eller stabsavdelingar kan etter nærare vurdering også ha avdeling(ar). Avdelingsleiar får delegering frå einingsleiar. Vidaredelegering skal skje i samråd med rådmannsnivå. Einingsleiar har ikkje mynde til å endra organiseringa eller å oppretta leiarstillingar.

4.1.1 «Kriterium»/ rådberande prinsipp for å oppretta avdelingar med avdelingsleiarar

- Ei avdeling vert leia av ein avdelingsleiar som rapporterer til einingsleiar
- Einingar som har 25 til 30 tilsette eller færre skal ikkje ha avdelingar, med mindre kompleksitet og eller ulikskap i oppgåver tilseier at det er formålstenleg. For at det skal opprettast to avdelingsleiarar er prinsippet at eininga har meir enn 50 tilsette
- Det vert lagt til grunn at ei avdeling normalt skal ha ein storleik som tilseier at ein avdelingsleiar har leiaroppgåver som hovudfunksjon.
- Avdelingsleiar får delegert mynde frå einingsleiar innafør områda fag, personal og økonomi ut frå kva som er formålstenleg, i samråd med rådmannsnivået. Full delegasjon på alle område kan ikkje kombinerast i ein tonivåmodell

5 Andre føringar/ føresetnader for «bygging» av nivå to

5.1 Frå intensjonsavtala:

- **Rett kompetanse** som grunnlag for eit godt tenestetilbod.
- **Nærtenesteprinsippet** som grunnlag for tenestytinga i den nye kommunen, der mellom anna dei publikumsretta og brukarretta tenestene skal vera lokaliserte så nær brukarane som mogleg.
- Når det gjeld **kvalitet** skal tenestene vera på same nivå som i dag eller betre.
- Effektiviseringsgevinstar skal gje betre tenester til innbyggjarane. Den nye kommunen skal ha gode digitale løysingar, både publikumsretta og i tenesteytinga. **Digitalisering** skal kompensera for fysiske avstandar.
- **Skular, barnehagar, sjukeheimsplassar, omsorgsbustader og bu- og servicesenter** vert bygd vidare på dagens struktur. Legetenestene i kommunedelsentra held fram på dagens nivå på dagtid og noko utover normal opningstid.
- **Kultur, frivillig arbeid, lag og foreiningar** skal vera grunnpilarar i den nye kommunen.
- Når det gjeld **næringsutvikling og arealdisponering** skal ein realisera potensialet i heile regionen.
- I arbeidet med **region- og stadutvikling** skal ein både utvikla dei lokale sentra på Rong og i Skogsskiftet og ta i bruk sentrumsområdet på Straume.
- Når det gjeld **infrastruktur og trafikktryggleik**, skal mellom anna Sotrasambandet og vegtraseen nord-sør (Kolltveit-Ågotnes og Kolltveit- Austefjorden) realiserast. Det skal leggjast vinn på å betra kollektivtransporten med tenelege kollektivløysingar til bygdene. Anna infrastruktur som fiber, breibandutbygging, vegvedlikehald, gang- og sykkelstiar skal prioriterast.
- **Beredskap** er viktig for innbyggjarane i kommunen og vert prioritert gjennom oppdatert planverk.

5.2 Frå sak nivå éin

- Direkte delegering av ansvar og mynde frå fullmaktsnivå éin (rådmannsnivå) til fullmaktsnivå to (tenestestad/eining).
- Leiarane av tenestestad/eining styrer og kontrollerer verksemda si etter delegert mynde frå rådmannen, og rapporterer til rådmannsnivået på resultat og avvik.
- Tenestestadane/einingane på nivå tomå ha sterke fagmiljø med redusert sårbarheit, som byggjer på prinsippet om myndiggjorte medarbeidarar, og at avgjerd vert teke nærast mogleg brukar.
- Stab- og støttestasjonar vert samla, og omfattar personell mellom anna med rådgjeving og utviklingsoppgåver i tillegg til interne driftsoppgåver (fellestenester). Desse skal ha oppgåver både for fullmaktsnivå éin og nivå to.
- Styrkja tverrfagleg samarbeid og mellomromskompetanse for å sikra samhandling på tvers i organisasjonen, og slik unngå «gråsoner».

Hovudpoenget i tonivåmodellen er at delegasjon (knytt til fag, personal og økonomi) vert lagt til einingsleiarane (nivå to). Tonivåmodellen er vald grunna prinsippet om at mynde til å ta avgjerd skal takast nærast mogleg brukar.

6 Overordna organisering

For dei einiskilde kommunalsjefområda er det i rapportane frå konseptfasen peika på nokre særskilde problemstillingar som har vore drøfta i overordna styringsgruppe. Desse vert omtalt særskilt under kvart organisasjonskartet for dei einiskilde kommunalsjefsområda. Når det gjeld kommunalsjefområda for Økonomi og Organisasjon og digitalisering har ein vald å skildra kva oppgåver som er lagt til dei ulike stabsavdelingane (nivå to). Det er viktig å merka seg at alle grå boksane ikkje er uttømmende og vert å kome tilbake til.

6.1 Samhandling

Eit hierarkisk organisasjonskart har som formål å gje eit tydeleg bilete av dei formelle styringslinjene. Modellen under viser korleis dei ulike områda grip inn i kvarandre og krev samhandling



Kommunalsjefområda i Nye Øygarden vil ha mange felles mål og overlappende ansvarsområde. Dette krev at det vert etablert brukarretta møteplassar, og eit leiings- og styringssystem som bidreg til ein sterk og løysingsorientert organisasjonskultur.

Når det gjeld samhandling og organisering av tenester for utsette barn og unge, er det etablert eit eige prosjekt (StimuLab). Resultatet av dette prosjektet kan føra til at organiseringa vert endra. Målet med prosjektet er å utvikla ei ny og føremålstenleg organisering i den nye kommunen, der barn og unge med samansette utfordringar opplever eit koordinert og tilpassa hjelpeapparat som samordnar tenestene sine til beste for brukarar. Prosjektet vil også vurdere behovet for smart teknologi og digitale

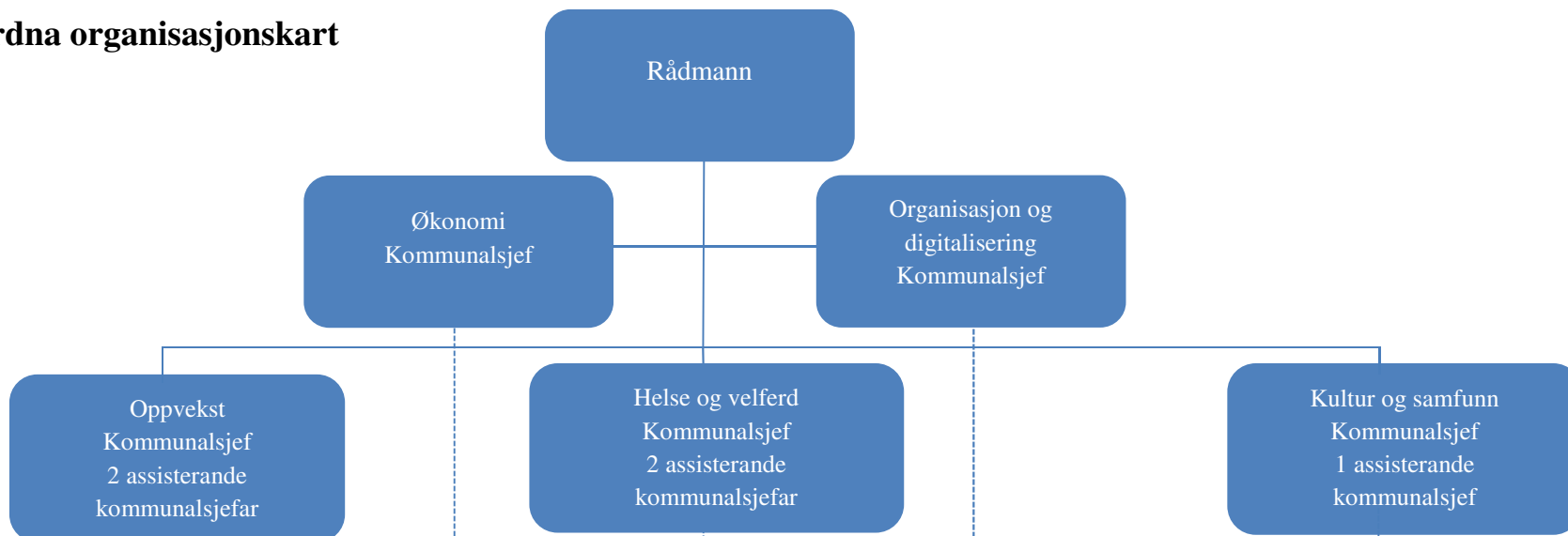
løysingar som eit verkemiddel for betre samordning og utvikla ein metode for samhandling. Denne metoden kan ha overføringsverdi til andre tenesteområde.

Sentrale føresetnadar for godt tverrfagleg samarbeid er:

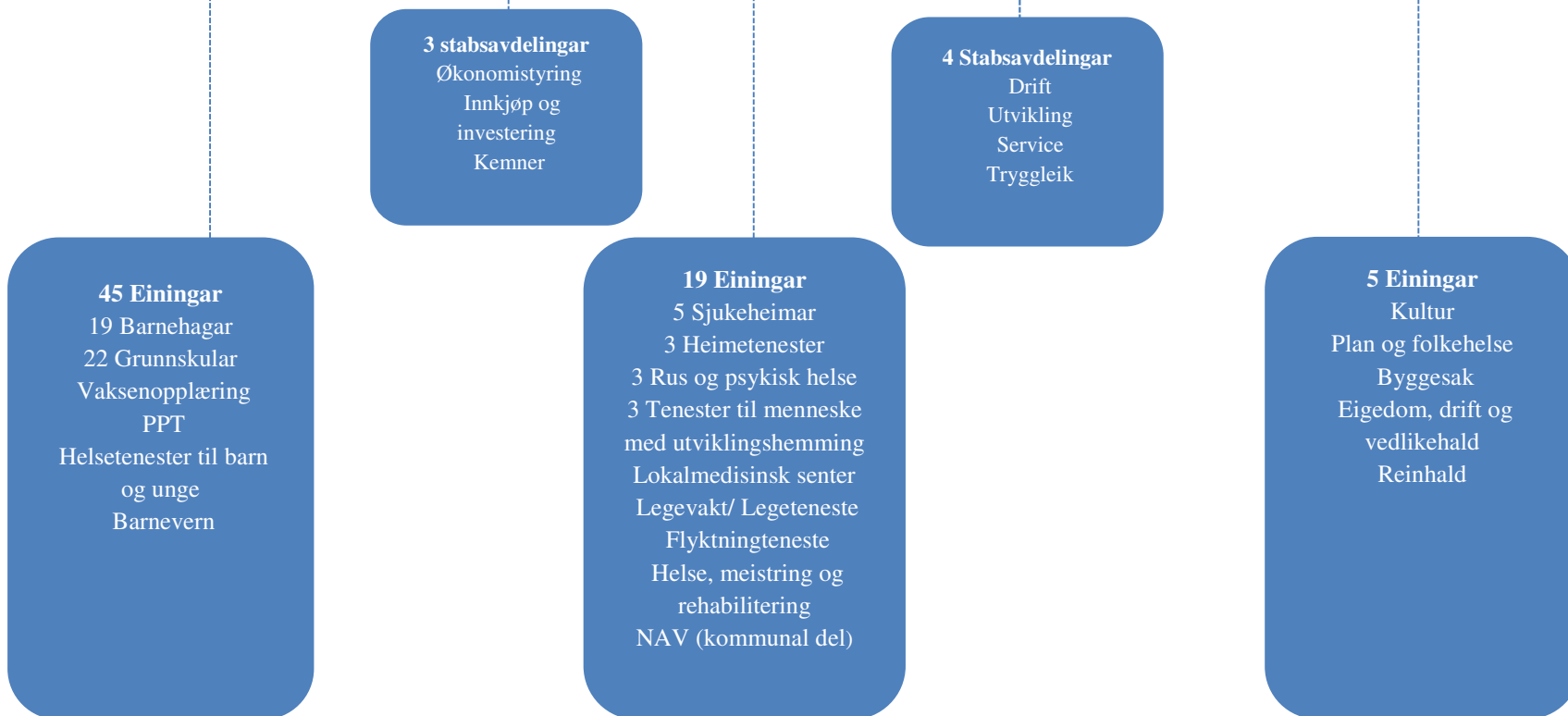
- Behova og måla til brukarane er alltid er grunnlaget for val av tenester, omfang og nivå
- Proaktiv leiing
- Felles verdiar og forståing av tverrfagleg samarbeid
- Roller og forventningar er tydeleg avklart
- Tilsette kjenner og nyttar den faglege styrken til kvarandre
- Struktur og felles verktøy for samhandling og koordinering er avklart

6.2 Overordna organisasjonskart

Styringsnivå 1



Styringsnivå 2



7 Kommunalsjefområde Helse og velferd

7.1 Innleiing og grunnlag for organisering

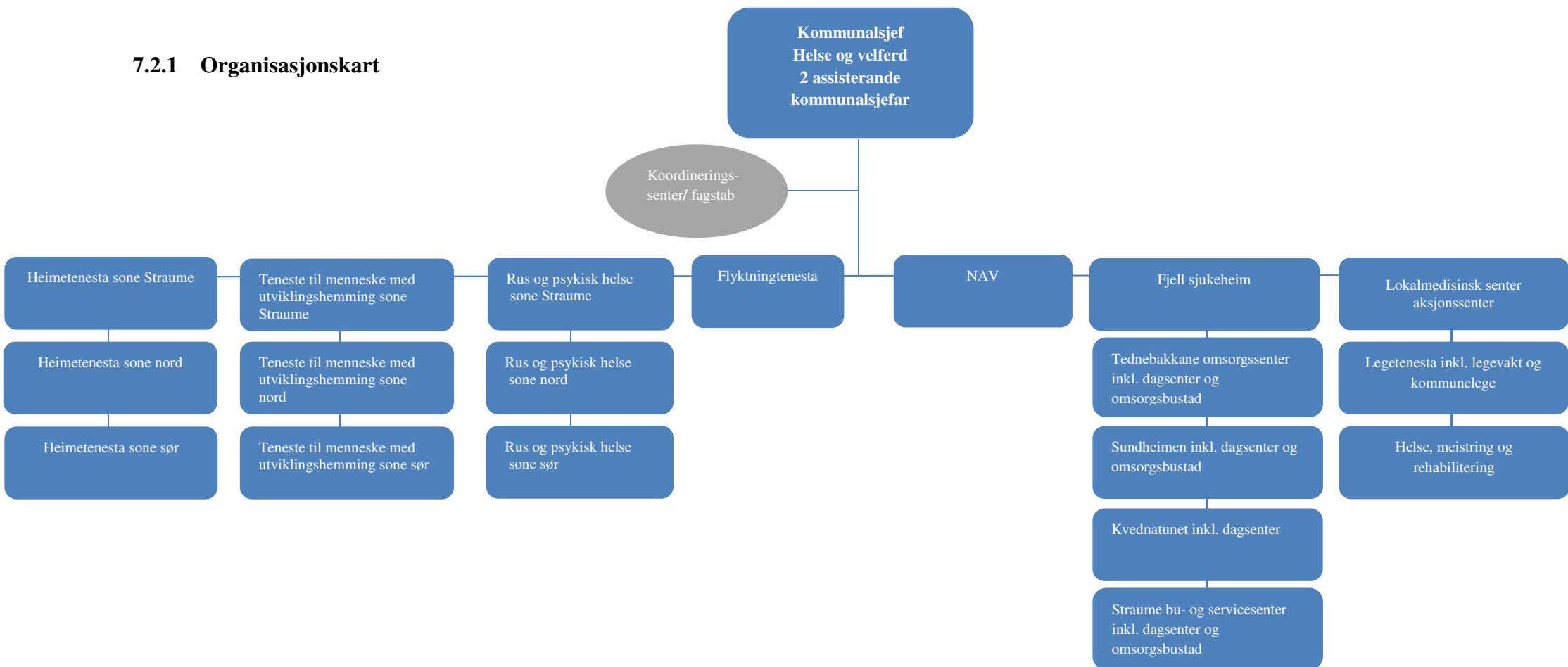
- Intensjonsavtalen
- Sak om administrativ organisering nivå ein
- Rapport etter konseptfasen (delprosjekt og hovudprosjekt)
- Prinsipp for organisering og leiingstruktur for Nye Øygarden kommune

7.2 Tenester i kommunalsjefområdet

Kommunalsjefområdet Helse og velferd er eit breitt samansett område med mange ulike tenester. Tenestene som er føreslått organiserte i dette kommunalsjefområdet er:

- Koordineringscenter
 - Forvaltning
 - Koordinering
 - Fagstøtte
 - m.v.
- Sjukeheimar
 - Omsorgsbustad med og utan heildøgnteneste
 - Dagtilbod/arbeid og aktivitetstilbod
- Rus og psykisk helse
 - Psykologteneste til vaksne
- Flyktingteneste
- Helse, meistring og rehabilitering
- Tenester til menneske med utviklingshemming
- NAV (kommunal del)
- Heimetenester
- Lokalmedisinsk senter
 - Aksjonscenter
- Legeteneste og legevakt

7.2.1 Organisasjonskart



8 Kommunalsjefområde Oppvekst

8.1 Innleiing og grunnlag for organisering

- Intensjonsavtalen
- Sak om administrativ organisering nivå ein
- Rapport etter konseptfasen (delprosjekt og hovudprosjekt)
- Prinsipp for leiingstruktur og organisering Nye Øygarden kommune

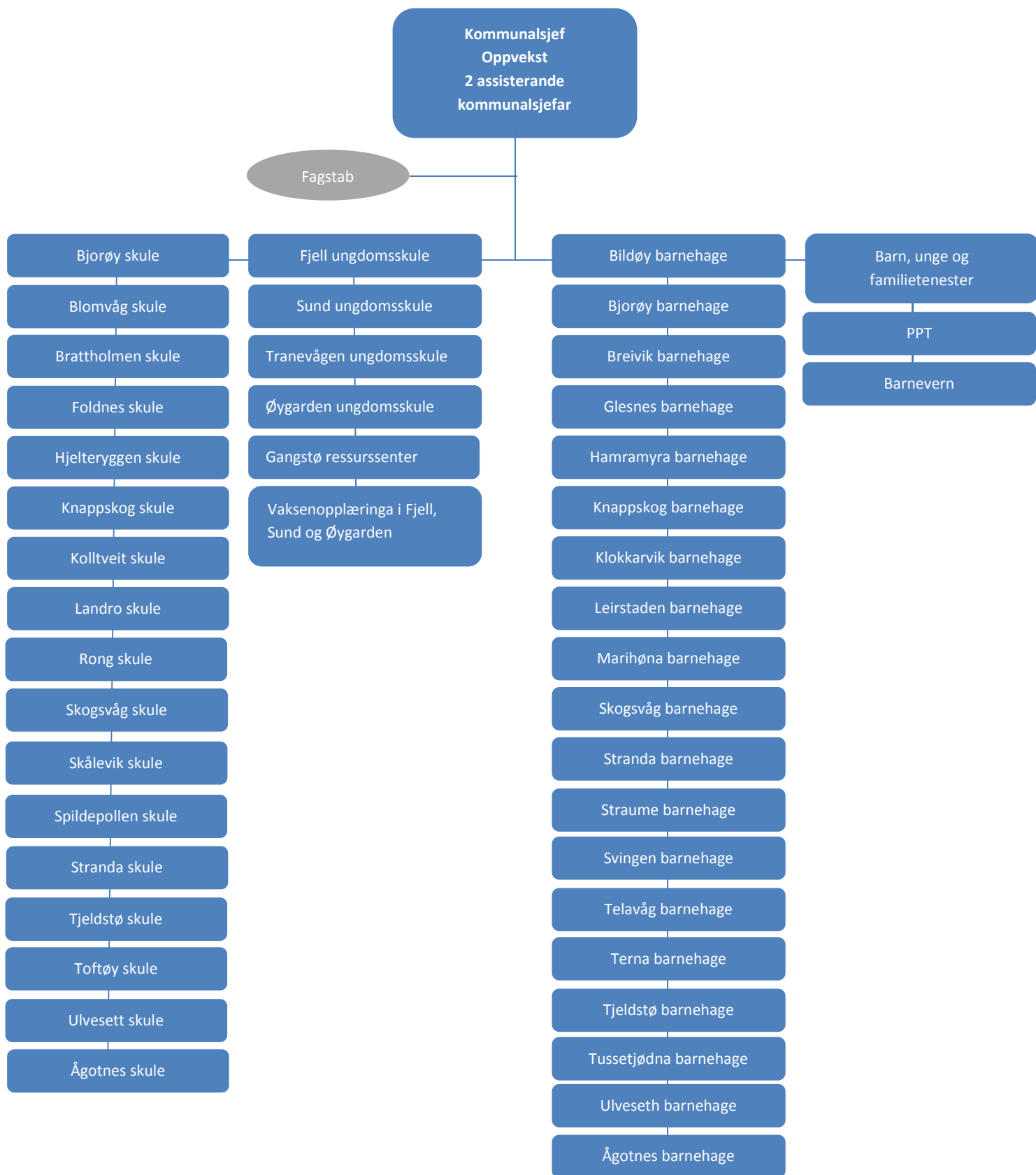
8.2 Organisasjonsstruktur

8.2.1 Tenester i kommunalsjefområdet

Kommunalsjefområde for Oppvekst omfattar

- Barnehagar
- Grunnskular og SFO
- Vaksenopplæring
- Barn, unge og familietenester
 - Helsestasjon, skulehelseteneste, jordmorteneste og kommunepsykolog 0 – 23 år
 - Andre førebyggjande tiltak
- PPT
- Barnevern, barnevernsvakt og krisesenter
- Fagstab

8.2.2 Organisasjonskart



9 Kommunalsjefområde Kultur og samfunn

9.1 Innleiing

Det er i arbeidet med organisering av kommunalsjefområdet lagt vekt på følgjande føringar:

- Intensjonsavtalen
- Sak om administrativ organisering nivå ein
- Rapport etter konseptfasen (delprosjekt og hovudprosjekt)
- Prinsipp for organisering og leiingstruktur for Nye Øygarden kommune

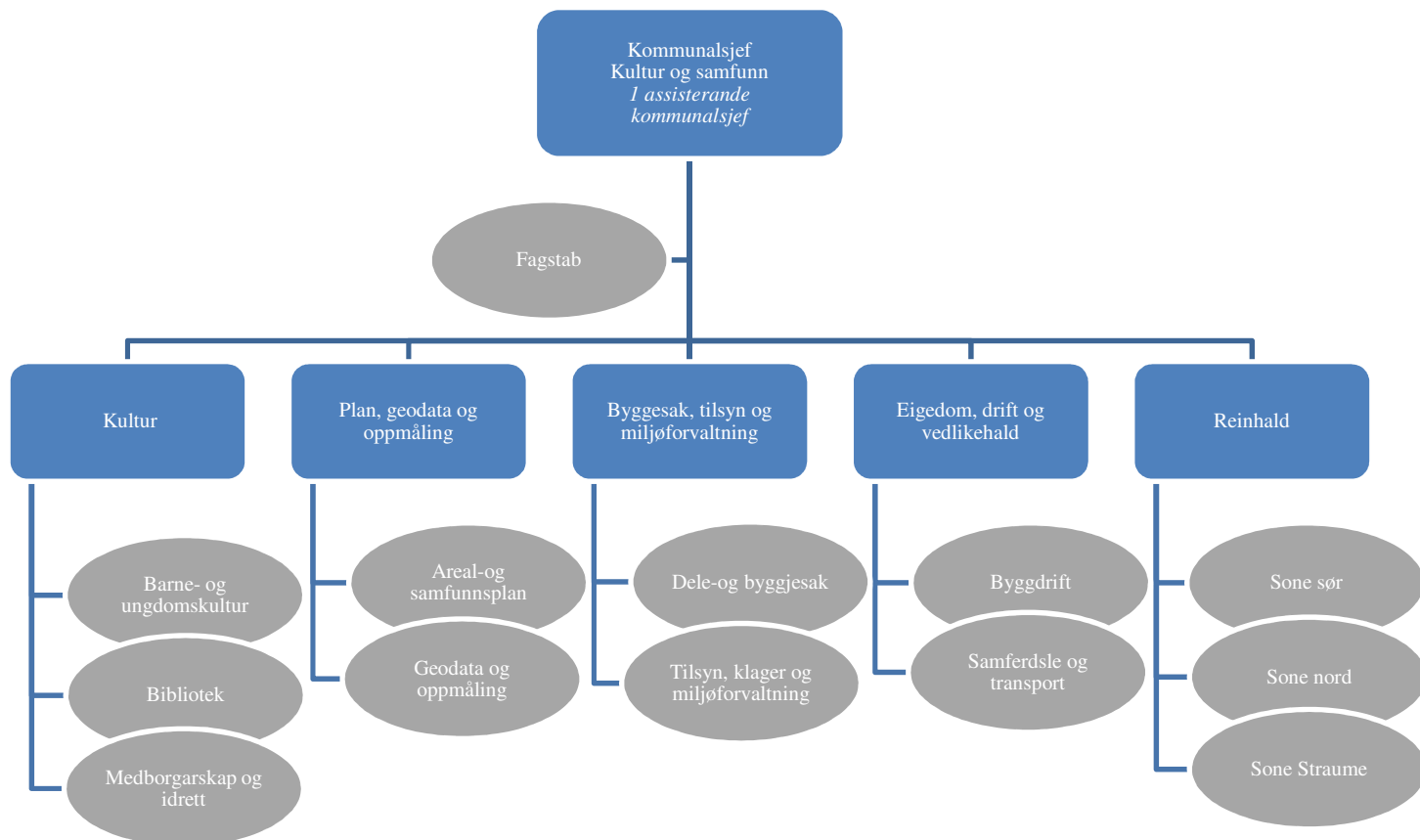
9.2 Organisasjonsstruktur

9.2.1 Tenester i kommunalsjefområdet

Kommunalsjefområdet omfattar følgjande tenester:

- Kultur
 - Barn-og ungdomskultur
 - Bibliotek
 - Medborgerskap og idrett
- Plan, geodata og oppmåling
 - Areal- og samfunnsplan
 - Geodata og oppmåling
- Eigedom, drift og vedlikehald
 - Byggdrift
 - Samferdsle og transport
- Reinhald
- Byggesak, tilsyn og miljøforvaltning
 - Dele-og byggesak
 - Tilsyn, klager og miljøforvaltning
- Fagstab
 - Næring

9.2.2 Organisasjonskart



10 Kommunalsjefområde Økonomi

10.1 Innleiing

I sak om administrativ organisering nivå éin er det bestemt å oppretta to stabar som eigne kommunalsjefområde i Nye Øygarden kommune, der Økonomi er den eine staben. Til grunn for rådmannen si tilråding om organisering av nivå to ligg følgjande dokument og prinsipp:

- Intensjonsavtalen
- Sak om administrativ organisering nivå éin
- Rapport etter konseptfasen (delprosjekt og hovudprosjekt)
- Prinsipp for organisering og leingstruktur for Nye Øygarden kommune

10.2 Organisasjonsstruktur

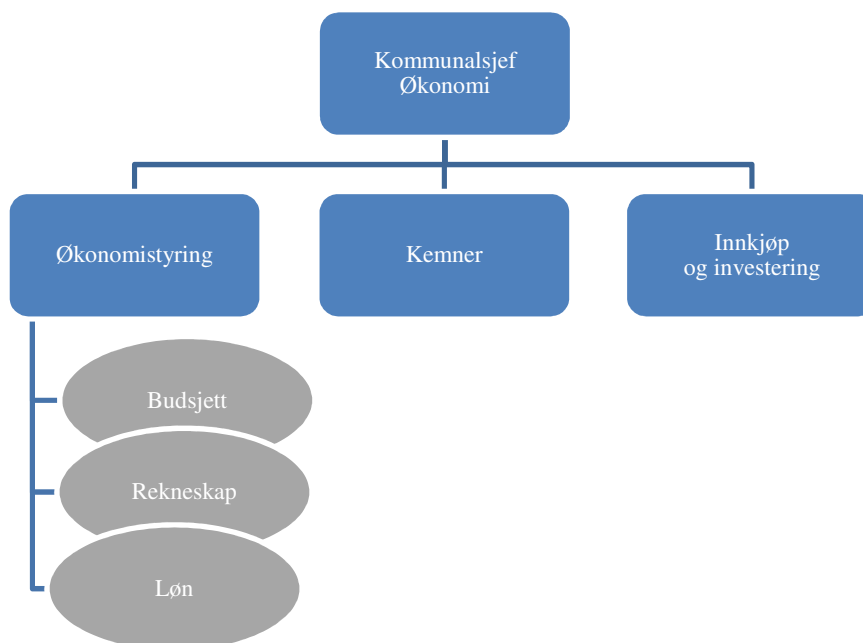
10.2.1 Stabsavdelingar

Stabsområdet omfattar i hovudsak tenester innan følgjande område:

- Økonomistyring
 - Budsjett, finans og eigedomsskatt
 - Rekneskap og økonomisk internkontroll
 - Løn
- Innkjøp og investering
- Kemner

Stabsområdet har ei rekkje oppgåver med grenseflater mot oppgåvene til andre kommunal- og stabsområde. Det vert difor lagt til grunn god samhandling på tvers og samhandling der dette er føremålstenleg.

10.2.2 Organisasjonskart



11 Kommunalsjefområde Organisasjon og digitalisering

11.1 Innleiing

I sak om administrativ organisering nivå éin er det bestemt å oppretta to stabar som eigne kommunalsjefområde i nye Øygarden kommune, der Organisasjon og digitalisering er den eine staben. Til grunn for rådmannen si tilråding om organisering av nivå to ligg følgjande dokument og prinsipp:

- Intensjonsavtalen
- Sak om administrativ organisering nivå éin
- Rapport etter konseptfasen (delprosjekt og hovudprosjekt)
- Prinsipp for organisering og leiingstruktur for Nye Øygarden kommune

11.2 Organisasjonsstruktur

Visjonen om den nye kommunen som fyrstårn i vest, auka digitalisering og publikumsretta tenester skal vera nær brukarane ligg til grunn for organiseringa av dette kommunalsjefområdet. Det er viktig å tryggja resten av organisasjonen på at stabane er god på drift, service og utvikling. Korleis grenseoppgangen skal vera mellom stab og tenester, må vera tydeleg. Det må vera føreseieleg kva som er ansvaret og oppgåvene til stabane og kva som er ansvaret og oppgåvene til andre kommunalsjefområde. Utvikling og digitalisering er verkemiddel for å lukkast med måla, og det vil på bakgrunn av dette vera viktig å bryta opp tradisjonelle arbeidsmåtar og oppgåvedeling. Det vil vera behov for å utarbeida ein eigen digitaliseringsstrategi. Erfaring viser at oppgåver knytt til utvikling ofte vert nedprioritert til fordel for dagleg drift. Dette kan løysast ved å skilja driftsoppgåver, serviceoppgåver og utviklingsoppgåver.

Kommuneadvokat, beredskap og informasjon er særskilde funksjonar administrativt organiserte under kommunalsjef for Organisasjon og digitalisering. Det er ei føresetnad at desse funksjonane kan samhandla direkte med rådmann og ordførar.

11.2.1 Stabsavdelingar

Stabsområdet omfattar:

- **Drift**
 - IKT
 - Dokumentbehandling/sentralarkiv
 - Personalforvaltning
- **Service**
 - Innbyggjartorg
 - Politisk sekretariat
 - Forvaltning og saksbehandling
 - Eigarstyring
 - Informasjon
 - Brukarstøtte (IKT, personal og arkiv)
 - Bustadkontor
- **Utvikling**
 - Forsking og utvikling
 - Digitalisering

- Personalutvikling
- **Tryggleik**
 - Beredskap
 - Kommuneadvokat
 - Overordna internkontroll
 - HMT
 - Personvern (GDPR)
 - Informasjonstryggleik

11.2.2 Organisasjonskart

