



Ny organisasjonsplan for Meland kommune

1. Innleiing

Ein berekraftig og effektiv kommune, med fokus på kvalitet, læring og utvikling.

Ny organisasjonsplan for Meland kommune er eit resultat av prosjekt/prosess der den administrative organisasjonsmodellen vart gjennomgått og vurdert, jfr sak 018/11 i Arbeidsmiljøutvalet (AMU).

Bakgrunnen for gjennomgangen av organisasjonen var knytt til eit langsiktig arbeid for å oppnå økonomisk balanse og behovet for ein dynamisk og endringsdyktig organisasjonsstruktur som gjer oss i stand til å løyse oppgåvene no og i framtida på ein god og berekraftig måte. Det vere seg å sikre gode tenester, effektiv drift, gode system for styring og rapportering og god samhandling med politisk nivå.

Overordna målsetjing for arbeidet har vore:

- Tydeleg leiing som har fokus på kvalitet og forbetring
- God dialog mellom toppleiing og mellomleiarar/sectorleiarar
- Ein robust organisasjon
- God rapportering til politisk leiing

Mandatet for prosjektgruppa var i fase 1:

Evaluere dagens organisering.

Fase 1 (2012):

Kome med framlegg til endringar som fremjar leiing, styringsinformasjon og tenestekvalitet. Under dette framlegg til organisasjonsmodell og leiarstruktur.

I arbeidet med organisasjonsgjennomgangen har det partssamansette perspektivet og medråderettsprinsippa vore lagt til grunn. Rådmannen si leiargruppa og mellomleiargruppa har i tillegg vore sentrale referansegrupper i arbeidet. Som ledd i evaluerings- og analysearbeidet vart alle leiarar med personalansvar bede om å kome med innspel til spørsmål om organisering. Synspunkt som kom fram gjennom innspela er teke med inn i ny organisasjonsplan.

Politisk nivå er halde orientert om framdrift i arbeidet undervegs.

Ny organisasjonsstruktur skal gjelde frå 01.01.2013. Alt vil ikkje vere på plass frå denne dato, men hovudstrukturen vert likevel innført. I løpet av ein toårs periode skal organisasjonsplanen evaluerast. Det kan også bli aktuelt med mindre justeringar i perioden.

Kvifor kjem vi til å lukkast?

Vi kjem til å lukkast fordi

- Vi har eit stort engasjement
- Vi er positive og proaktive
- Vi ser etter løysingar i staden for problem
- Vi har ei "Yes we can" haldning

Rådmann har tru på den nye organisasjonsmodellen, og trur nye organiseringa vil fungere godt for Meland kommune om vi bestemmer oss for dette. Når det er sagt er rådmann klar over at det vert sårbar i toppleiinga og at svært mykje avheng av at leiarane for tenesteområda. Modellen føreset at rådmann gir tillit og at leiarane tek ansvar. Modellen krev at leiar for tenesteområde tek eit større ansvar enn dei har hat til no. Vi vert alle tvinga til å tenkje nytt, men det i seg sjølv kan vere sundt. Vi har eit godt utgangspunkt i mange dyktige leiarar, som er opptekne av å gjere ein god jobb for kommunen. Sjølv sagt skulle rådmann ynskje at vi hadde meir resursar å setje inn i overordna styring, for å sikre betre koordinering og planlagt utvikling. Men vi må innrette oss etter den situasjonen vi er i, og då kan ikkje det prioriterast no.

Kritiske suksessfaktorar:

- At vi får til ei koordinert, planmessig og styrt utvikling av Meland kommune.
- At leiar for tenesteområda klarer å tenkje utvikling og strategi.
- At leiar for tenesteområda kan frigjere seg for daglege driftsoppgåver og ta leiing.
- At vi klarer å byggje opp ein struktur under leiar for dei største tenesteområda med administrative ressursar og/eller fagsjefar/gruppeleiarar/seksjonsleiarar. Desse skal ha avklart ansvars og mynde område.
- At vi får til gode leiaravtalar som klargjer mynde og ansvarsområde til kvar ein skild leiar.
- At vi klarar å lage gode styringsmål for kvart tenesteområde og kommunen samla, som er overordna nok til at leiar får utøve leiing men konkrete nok til at vi får til ei utvikling i ynskt retning.
- At vi klarer å gje god nok og tilpassa leiaropplæring.
- At vi får på plass tenestestandarar og forventningsavklaringar.
- At vi til ei kvar tid klarer å tilpasse drifta til dei rammene vi har.

2. Leiingsplattform for MK

Det finst ikkje ein eksakt definisjon på leiing. Litt forenkla kan vi seie at leiing i Meland er alle prosessar og handlingar vi gjer for å drive og utvikle kommunen. Ein annan måte å sjå leiing på er at leiing er å påverke. Både det å påverke medarbeidarar og å påverke organisasjonen slik at vi saman når mål, og å påverke omgjevnadene.

Meland kommune skal ha deltakande leiing - gjennom leiarar som er gode på kommunikasjon, som skaper entusiasme og syner interesse for sine medarbeidarar. Å dela leiarskap med medarbeidarane gir tilgang på eit større leiarskap (Spurkeland 2004).

Meland kommune skal ha fokus på strategisk leiing på alle nivå. Med strategi meiner vi: Analyse av eigen situasjon (strategisk analyse), langsiktig planlegging (mål og tiltak), gjennomføring av planar med naudsynte ressursar og tilpassingar (læring undervegs).

Organisasjonsplan for Meland kommune

Meland kommune stiller krav til leiarane sine på ulike plan. I personalpolitisk handlingsprogram heiter det:

Overfor organisasjonen Meland kommune:	<ul style="list-style-type: none">➤ Vere lojal mot overordna/felles mål➤ Formidle og følgje opp grunnleggjande normer og verdiar i organisasjonen.
Overfor tenestene:	<ul style="list-style-type: none">➤ Etablere klare mål for tenesteområdet.➤ Gjennom fornuftig ressursutnytting og delegering gjennomføre tiltak knytt mot måla for tenesteområdet.➤ Rapportere til overordna leiing.
Overfor medarbeidarane:	<ul style="list-style-type: none">➤ Motivere, slik at alle kan nytte ressursane sine best mogleg.➤ Syne tillit og respekt.➤ Skape tryggleik og trivsel på arbeidsplassen.➤ Lytte – og følgje opp prinsippa om medråderett.

3. Organisasjonsstruktur

I Meland kommune har vi ein modell med tilpassa tonivå leiing, der nivå 1 leiarar er Rådmann (overordna leiing) og nivå 2 er leiarar for tenesteområda. I tillegg vil det for dei største tenesteområda vere eit avdelingsleiarnivå under leiar av tenesteområde som får delegert eit avgrensa ansvar for personell og økonomi for sit område. Det er berre leiar av tenesteområde som inngår i rådmann si leiargruppe.

Modell for toppleiar – ansvar og fokus:

Rådmann har det øvste administrative ansvaret i kommunen. Rådmann er i denne samanheng rådmann sjølv eller den rådmann vel å la seg representere av.

Stilinga vi i dag har som ass rådmann vert gjort om til organisasjon og personalsjef. Dette vert gjort for å synleg styrkje dette viktige område i organisasjonen. Vedkomande vil framleis vere stedfortredar for rådmann, når rådmann ikkje sjølv er tilstades.

Rådmann sjølv har ikkje eigen stab men må støtte seg på hjelp frå personal- og organisasjonssjef, økonomisjef og rådgjevargruppa i den daglege styringa av kommunen.

Rådmann vil såleis ha ansvar for overordna styring og leiarskap. Med dette meiner vi:

- Visjons- og verdibyging, kulturbygging
- Langsiktig planlegging
- Større politiske saker
- Mål- og resultatstyring
- Delegering og regelstyring
- Økonomistyring
- Informasjons og kommunikasjonsstyring
- Arbeidsgjevarpolitikk og forventningar til leiing
- Organisasjons og arbeidsformer

Organisasjonsplan for Meland kommune

- Samordning på tvers av tenester
- IKT/teknologiutvikling
- Eigarskap og nettverkstyring

I tillegg skal alle med leiaransvar ha ansvar for dagleg leiarskap innan sitt område. Dette betyr at ein skal ha fokus på:

- Myndiggjering
- Coaching
- Rettleiing
- Sjå og anerkjenne
- Instruere- korrigere

Rådmann og rådgjevarar skal i utgangspunktet ikkje ha eit driftsfokus ut over det som er naudsynt for å rettleie leiar for tenesteområde.

Leiar for dei ulike tenesteområda – ansvar og fokus:

Leiar for tenesteområde (nivå 2 leiarar) rapporterer til rådmann. Leiarane vil ha same ansvars og oppgåve uavhengig av kva tenesteområde dei leiar.

Meland kommune er for tida delt inn i 13 ulike tenesteiningar. Leiar av tenesteining inngår i rådmann si leiargruppe.

Tenesteområda skal ha vide nok fullmakter til at dei kan drive så effektivt som mogeleg innan den budsjettamma dei har og det ansvarsområdet dei er sett til å forvalte. Alle leiarar av tenesteområde skal ha fylgjande ansvar:

- Utviklingsansvar
- Resultatansvar/tenesteansvar
- Økonomiansvar
- Arbeidsgjevaransvar
- Serviceansvar
- Miljøansvar
- Deltakingsansvar

I all hovudsak vil sakshandsaming til politiske organ vere toppleiinga sitt ansvar, men leiarane for tenesteområda kan der det er naturleg få ansvar for sakshandsaming til politiske utval i mindre saker. Leiar for tenesteområde vil og handsame saker som ikkje er sektorovergripande eller saker som i sin natur er naturleg å handsame på tenesteområdenivå.

Både leiarar på nivå 1 og nivå 2 skal ha fokus på utvikling, fornying og omstilling, slik at vi heile tida har ei organisering og ein måte å løyse oppgåvene på som er i samsvar med ”beste praksis” for kommunesektoren og i tråd med våre økonomiske rammevilkår.

Funksjonar som er sektorovergripande og relatert til overordna drift av kommunen vert i det vesentlige organisert i fellestenester og stabar. Fellestenester og stabar skal serve både toppleiing og tenesteområda ved behov.

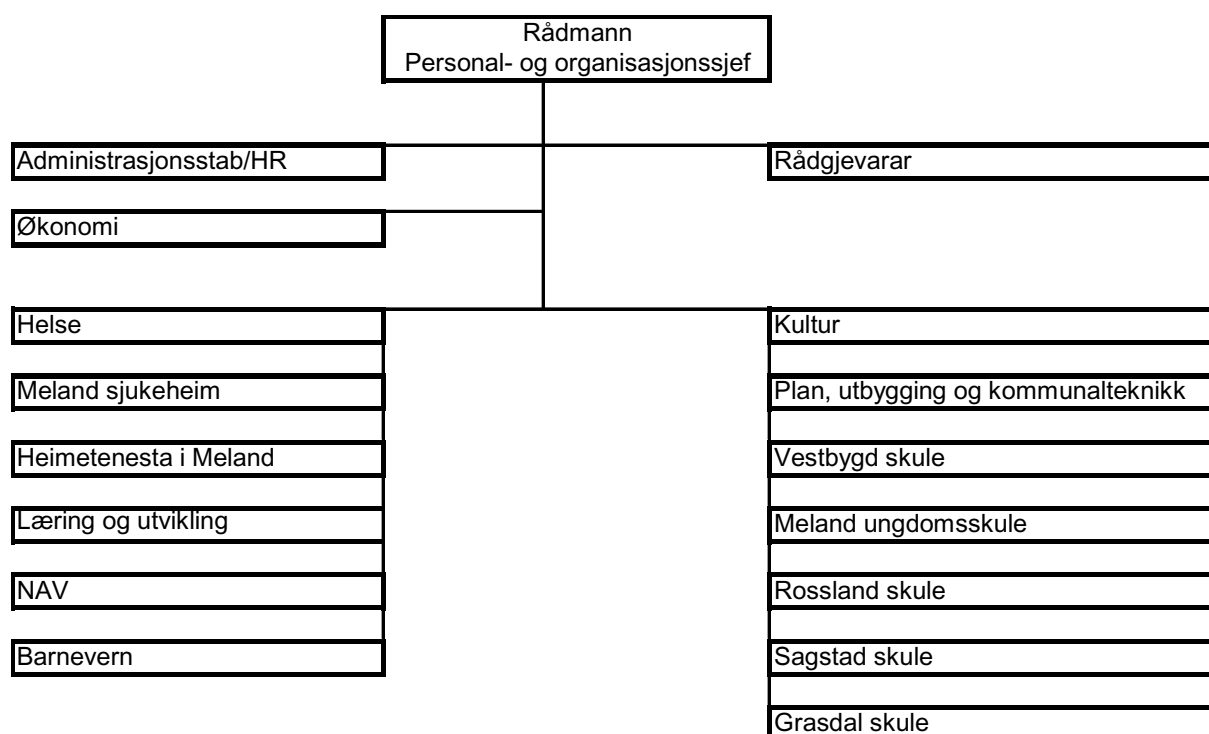
Det er naturleg at nokre av tenesteområda vert delt inn i fagseksjonar/avdelingar. I slike tilfeller må leiar for tenesteområde kunne delegerer ein del driftsoppgåver til fagleiar. Det går

Organisasjonsplan for Meland kommune

på praktisk organisering av arbeidet, noko personaloppfølging, faglig utvikling, økonomi og liknande innan det aktuelle fagområdet. Det formelle ansvaret vil likevel liggje på leiar for tenesteområdet.

Kva som er fornuftig og forsvarleg arbeidsdeling mellom leiar for tenesteområde og fagleiar, må drøftast og avgjerast konkret i kvart tilfelle mellom rådmann og leiar for tenesteområdet.

Organisasjonskart



1. Tenesteområde kultur

Bibliotek, kulturskule, frivilligsentralen, ålment kulturarbeid, frivillige lag og organisasjonar, spelemidlar, kulturminnevern, kunstformidling, tilskot til trussamfunn, namnsetjing av vegar og lokalhistorisk arkiv.

Leiar vert kalla: Leiar kultur

2. Tenesteområde plan, utbygging og kommunalteknikk

Plan- og byggesakshandsaming, kart og oppmåling, næringsarbeid med landbruk, vilt- og fiskeforvaltning, handsaming av saker etter fleire særlover, m.a. jord- og konsesjonslovverket og forureiningslova. Forvaltning, drift og vedlikehald av kommunal infrastruktur (kommunale bygg, reinhald, infrastruktur for vatn, avløp og renovasjon - VAR), parkanlegg og friareal, kommunale vegar medrekna veglys og kaianlegg. Investering, utbygging og forvaltning av kommunale anlegg og eigedommar. Anleggsdelen av nærmiljø, idrett og friluftsliv.

Leiar vert kalla: Sektorsjef teknisk

3. Tenesteområde Helse

Legeteneste, legevakt, fysioterapi og ergoterapi, miljøretta helsevern, smittevern, psykisk helseteneste, tiltak for personar med rusmisbruk. Helsestasjon og skulehelsetenesta til alle born og unge 0-20 år, svangerskapsomsorg.

Leiar vert kalla: Helsesjef eller kommuneoverlege (må velje)

4. Tenesteområde NAV

Kommunale oppgåver lagt til NAV Meland (Merk: Rusomsorg går ut av NAV sin portefølje).

Leiar vert kalla: Leiar NAV

5. Tenesteområde Meland sjukeheim

Institusjonsbaserte tenester med korttid- og dagtilbud for eldre, langtidsavdeling og demensavdeling Lerketunet, natt-tenesta, kjøkken og transport.

Leiar vert kalla: Leiar Meland sjukeheim

6. Tenesteområde Meland heimeteneste

Heimesjukepleie, heimehjelp/praktisk bistand, matombringning, resurskrevjande tenester/barnebudstad, Bustølen burettslag og ordning med personleg assistent (BPA), Støttekontakt og avlastning, omsorgsløn, IP, ansvarsgrupper, dagtilbod, systemansvar CosDoc og koordinerande eining.

Leiar vert kalla: Leiar Meland heimeteneste

7. Tenesteområde Barnevern

Tenesteeininga omfattar drift og utvikling av barnevernet i Meland

Leiar vert kalla: Leiar barnevern

8. Tenesteområde læring og utvikling

PPT, drift av Marihøna og Vestbygd barnehage, spesialundervisning førskule, vaksenopplæring. Tilsyn med og tilskot til ikkje-kommunale barnehagar vert lagt til støtte-eining/rådgjevar.

Leiar vert kalla: Leiar læring og utgreiing

9. Tenesteområde Meland ungdomsskule

Tenesteeininga omfattar drift og utvikling av Meland ungdomsskule.

Leiar vert kalla: Rektor

10. Tenesteområde Rossland barne og ungdomsskule

Tenesteeininga omfattar drift og utvikling av Rossland barne og ungdomsskule, inkl SFO.

Leiar vert kalla: Rektor

11. Tenesteområde Vestbygd skule

Tenesteeininga omfattar drift og utvikling av Vestbygd skule inkl SFO.

Leiar vert kalla: Rektor

12. Tenesteområde Sagstad skule

Tenesteeininga omfattar drift og utvikling av Sagstad skule inkl SFO.

Leiar vert kalla: Rektor

13. Tenesteområde Grasdalen skule

Tenesteeininga omfattar drift og utvikling av Grasdalen skule inkl SFO.

Leiar vert kalla: Rektor

Sektorovergripande arbeidsgrupper/team

Sektorovergripande arbeidsgrupper/team vert ein del av ny organisasjonsplan. Tenesteområda vil i større grad bli trekt inn i arbeidet med fag og utvikling gjennom å vere representert i arbeidsgruppene/tema. Siktemålet er at vi på denne måten kan oppnå sterkare forankring og samordning av utviklingsarbeidet.

Oppgåvene til arbeidsgruppene/tema kan vere både permanente og meir ad-hock prega. Døme på saker som kan vere aktuelle for sektorovergripande arbeidsgrupper er prosjekt og ulike planar.

4. Organisering av andre funksjonar og oppgåver

Rådgjevarar

I tillegg til dei 13 tenesteområda føreset ny organisasjonsplan at det vert etablert ulike stab/støttefunksjonar. Det er m.a. lagt opp til å etablere ei felles sektorovergripande rådgjevargruppe, der ein samlar fagkompetanse innan fleire ulike område, som skule, barnehage, helse, sosial, pleie og omsorg og kommuneplan. På sikt kan det vurderast å styrkje gruppa med supplerande fagkompetanse.

Rådgjevarane skal fungere som faglege støtte både for toppleiargruppa og for leiarane av tenesteområda. Rådgjevarane skal ha oppgåver som går på ulike typar saksbehandling, og dei skal vere medaktørar og medspelarar i prosessar kring utvikling, fornying og omstilling.

Rådgjevarane rapporterer til rådmann.

Fellestenester

Her vil ein samle ulike støttefunksjonar som det ikkje er naturleg å flytte ut på tenesteeiningane. Vidare er det eit mål å etablere fellesarkiv, felles politisk sekretariat, publikumsmottak/resepsjon, informasjon (m.a. ansvar for kommunen sine nettsider) og IKT-koordinator.

Overgangen frå dagens system med 3 kommunalavdelingar til 13 tenesteområde vil m.a. få innverknad på kommunen sin arkivorganisering, og mogleg overgang til eit felles arkiv må utgreiast. Det er svært viktig å sikre eit kvalitativt godt arkivsystem, slik vi har i dag. Vi vil difor setje ned eit eige delprosjekt som skal kome med tilråding til korleis dette kan løysast i ny organisasjon.

HR-området (Human Resources) vert etablert som ei særskilt gruppe under fellestenestene. Gjennom innhentinga av synspunkt frå dagens mellomleiarar kom det klart fram at det er behov for å styrkje HR-området i kommuneorganisasjonen, både på den dagelege rådgevings- og saksbehandlarsida og på utviklingssida.

Personal- og organisasjonssjef vil få hovudansvaret for fellestenestene.

Økonomi

Økonomi vil framleis vere ei eiga stabseining, som no – under leiing av økonomisjef.

5. Organisering av formelle møte og fora

5.1 Rådmann sit leiarmøte

- Kven deltek: Rådmann, personal- og organisasjonssjef og alle leiarar for tenesteområda. Andre kan bli kalla inn etter type sak og ved behov.
- Møtefrekvens: Anna kvar måndag ca 3 timar (9-12)
- Møtet sin funksjon: Utvikling og strategi. Drøfte og avgjere overordna prinsipielle saker innan leing, styring, planlegging, strategi, økonomi og budsjettsaker. Informasjon og drøfting av viktige saker, hendingar, endringar og tiltak i og utanfor kommunen. Opplæring og leiarstøtte.
- Referat: Referat frå møte med kort oppsummering av drøftingane, konklusjon og ansvar for oppfylging. Referat vert sendt alle i Meland kommune inkl ordførar.

5.2 Tenesteområdemøte

- Kven deltek: Leiar for tenesteområde, arbeidsleiarar eller gruppe leiarar, andre tilsette innan tenesteområdet etter sak og behov. Rådmann, rådgjevarar eller andre møter etter sak og behov.
- Møtefrekvens: Etter behov.
- Møte sin funksjon: Formelle møter der saker og drift innan tenesteområdet vert drøfta.
- Referat: Referat frå møte med kort oppsummering av drøftingane, konklusjon og ansvar for oppfylging.

5.3 Møte mellom to eller fleire tenesteområde

- Kven deltek: Leiarar og elles relevante tilsette frå dei tenesteområda som er involvert.
- Møtefrekvens: Ved behov.
- Møte sin funksjon: Koordinere og samkjøre saker som gjeld fleire tenesteområde.
- Referat: Referat frå møte med kort oppsummering av drøftingane, konklusjon, og ansvar for oppfylging.

Organisasjonsplan for Meland kommune

5.4 **Stabsmøte**

Kven deltek: Rådmann og aktuell stab.

Møtefrekvens: Etter behov.

Møte sin funksjon: Koordinere og samkjøre saker som gjeld fleire tenestemråde eller heile kommunen

Referat: Referat frå møte med kort oppsummering av drøftingane, konklusjon og ansvar for oppfylging.

5.5 **Kontaktmøte med tillitsvalde**

Kven deltek: Tillitsvalde, personal- og organisasjonssjef. Rådmann og stabar møter etter sak og behov.

Møtefrekvens: Anna kvar månad, eller etter behov

Møte sin funksjon: Dialog, informasjon, drøfte saker jf hovudavtalen.

Referat: Referat frå møte med kort oppsummering av drøftingane, konklusjon og ansvar for oppfylging.

5.6 **Kontaktmøte mellom rådmann og hovudverneombod**

Kven deltek: Hovudverneombod, rådmann/personal- og organisasjonssjef.

Møtefrekvens: Fast 2 gangar i halvåret, elles ved behov.

Møte sin funksjon: Informasjon, drøfte aktuelle saker.

Referat: Referat frå møte med kort oppsummering av drøftingane, konklusjon og ansvar for oppfylging.

6. Delegering

Omgrepet delegering tyder overføring av mynde (av latin *delegare*). Føremålet med å nytte delegering som verkty er dels å avlaste den som formelt innehar mynde, samt å gjere ulike avgjerdsprosessar enklare. Det organet som tildeler mynde held likevel sjølv på *kompetansen* (her: retten til å treffe avgjerd) og har også *ansvaret* for korleis det tildelte organet nyttar delegert mynde.

Lovgrunnlaget for delegering i kommunesektoren finn vi i kommunelova. Kommunestyret er det øvste organet i kommunen og kan delegerer mynde både til andre politiske organ og til rådmannen. Det er viktig å vere merksam at kommunelova set nokre ”forbod” mot delegering. Dette har som kjenneteikn at lovteksten seier ”kommunestyret sjølv.”

I samsvar med kommunelova § 23 er rådmannen øvste leiar for den samla administrative organisasjon. Det er likevel opp til kommunestyret å avgjere kva mynde som skal delegerast til rådmannen. Prinsipielle saker skal ikkje delegerast. For at saksbehandlinga skal gli så greitt som mogleg er det difor viktig at ulike prinsippspørsmål er avklarte og forankra i politisk vedtekne planar og strategiar.

Med bakgrunn i temaet administrativ organisasjonsplan vil delegering i ein kommune gå på to plan:

1. Delegering frå kommunestyret til rådmannen (hovuddelegeringsreglement)
2. Vidaredelegering frå rådmannen til administrative leiarar (subdelegeringseglement)

Reglement nr 1 er vedteke av kommunestyret 24.10.2012 sak 086 /12. Reglement nr 2 skal utarbeidast og iverksetjast av rådmannen. (Gjeldande fullmaktsvedtak er frå 1996 og må fornyast).

I framlegg til ny administrativ organisasjonsplan er det på leiarnivå 2 lagt opp til 13 tenesteområde. Leiarane for desse tenesteområde vil få fullmakter på ei rekkje ulike felt, sjå kap. 4. Rådmannen vil då gjennom subdelegeringsreglementet formelt vidaredelegere mynde innan dei aktuelle felta.

Endringslogg:

Dokumentet er revidert	Dato