Veiledende bilag til SSA-O – Oppdragsavtalen – versjon april 2018

Bilag 1 Kundens beskrivelse av Oppdraget

Oppdragsbeskrivelse:

Flere i arbeid – treffsikker innsats for arbeidsinkludering

# OM OPPDRAGSGIVER

## Om oppdragsgiver

Kristiansand har ca 113 000 innbyggere og er regionhovedstad i Agder. Byen har et variert næringsliv, med hovedtyngde innen leverandør- og prosessindustri, handel og turisme.​ Noen av næringene er i verdensklasse, som prosessindustri, materialteknologi​, offshoreteknologi​, fornybar energi​, IT​, reise- og opplevelsesnæring

Kristiansand kommune har ca 9 600 stillinger. Kommunens tjenester og oppgaver er organisert i 7 direktørområder:

* Helse og mestring. Har ansvar for tjenester til voksne innen rus og psykisk helse, habilitering, helse og omsorgstjenester hjemme og på institusjon, NAV, forebyggende helsetjenester.
* Oppvekst. Har ansvar for skole, barnehage og ellers tjenester for barn og familier. Dette inkluderer helsetjenester til innbyggere opp til 16 år.
* Kultur og innbyggerdialog. Har ansvar for kultur- og fritidstilbud, kommunikasjon, medvirkningsråd, folkehelse, kriminalitetsforebyggende arbeid, samarbeidet med frivillighet og mangfoldsarbeid.
* By- og stedsutvikling. Har ansvar for tekniske tjenester, arealplanlegging, klima- og miljø.
* Økonomi. Ansvar for overordnet økonomistyring, eierskap, regnskap og innkjøp.
* Organisasjon. Ansvar for personal (HR), IT drift, kommuneadvokat, dokumentsenter og politisk sekretariat.
* Samhandling og innovasjon. Ansvar for strategisk støtte, overordnet forsknings- og innovasjonsarbeid, digitalisering og næringsutvikling («Business Region Kristiansand»)

Prosjektansvaret for StimuLab-prosjektet er lagt til direktørområdet for samhandling og innovasjon.

## Om StimuLab

StimuLab skal stimulere til offentlig innovasjon fra innbyggernes perspektiv. Gjennom ordningen tilbyr Digitaliseringsdirektoratet (Digdir) og DOGA tverrfaglig støtte, veiledning og økonomiske midler til innovative utviklingsprosjekter i stat og kommune. Prosjektene skal ende opp i nye og forbedrede tjenester, prosesser eller systemer. Målet er mer helthetlige og bedre tjenester for brukerne og en mer effektiv forvaltning.

StimuLab-prosjektene blir også veiviserprosjekter med nye erfaringer som andre kan lære og inspireres av. Et viktig mål er derfor å få økt bruk av, kunnskap om og erfaring med innovative arbeidsmåter, med utgangspunkt i brukerbehov. Alle prosjektene må derfor dele av sine erfaringer og bidra med dokumentasjon fra arbeidet, slik at vi kan spre erfaringer til resten av offentlig sektor.

Digdir og DOGA samarbeider om ordningen, og har som rolle å veilede prosjektene fram mot en anskaffelse.

Dette er ett av flere prosjekter StimuLab lyser ut i 2021, og det ble avholdt dialogmøte om prosjektene 17.6.21. Digdir gjennomfører denne anskaffelsen på vegne av oppdragsgiveren.

## Kort oppsummering av anskaffelsen

I Kristiansand er andelen utenfor arbeid og utdanning svært høy, høyere enn på landsbasis og sammenlignbare storbyer. Det er et stort behov for å tenke overordnet og langsiktig om hvordan både Kristiansand, Agder og nasjonen Norge skal lykkes med å få flere i arbeid.

Vi i Kristiansand kommune innser at vi ikke kan løse utfordringene alene og er derfor i ferd med å etablere programmet «Flere i arbeid». Programmet skal vare frem til 2025, og er et ønske om å takle en samfunnsfloke med langsiktige mål. Målgruppen er unge under 30 år med nedsatt arbeidsevne​, særlig de som mottar sosialhjelp eller arbeidsavklaringspenger (AAP) og som står i fare for å falle ut​ av utdanning og skole.

StimuLab-prosjektet vil inngå som sentral del av det 5-årig programmet, og vil være starten på en betydelig endringsreise. Programmet kan i dag betraktes som et reisverk, med StimuLab-prosjektet skal vi utforske og aktivere innovasjonsrommet som er skapt. Dette krever en helthetlig innsats, og organisering på tvers av både fag og interne avdelinger og sektorer. Det handler om å forbedre tiltakskjeder og forløp rundt enkeltindividet. Det handler også om systemendringer og samhandlingsmønstre, og arbeidsgiverne spiller en viktig rolle. Programmet har høy grad av forankring – men det er også en politisk utålmodighet lokalt, som tilsier behov for rask utprøving.

Etter StimuLab- prosjektet har partnerne i programmet fått god fart, opparbeidet felles forståelse for utfordringer og innovasjonsmuligheter, og gjennom utprøving har vi testet og synliggjort konkret verdi ved ny tilnærming/arbeidsmåte o.l.

# PROSJEKTINFORMASJON (ansvarlige)

**Prosjektnavn**

Flere i arbeid – treffsikker innsats for arbeidsinkludering

**Ansvarlig virksomhet (prosjekteier)**

Kristiansand kommune v/ direktør for samhandling og innovasjon Eva B. Aasland (Bernt Jørgen Stray fra 1.oktober)

**Prosjektleder**

Prosjektledelsen vil utøves av to personer:

Anne Aunevik, rådgiver samhandling og samfunnsutvikling. Hovedansvar for kontakt med leverandør.

Epost: anne.aunevik@kristiansand.kommune.no Tlf: 48 13 30 24.

Ingelill Lærum Pedersen, programleder for «Flere i arbeid». Overordnet ansvar for at StimuLab-prosjektet koordineres med andre prosjekter og aktiviteter i programmet for «Flere i arbeid».

Epost: ingelill.larum.pedersen@kristiansand.kommune.no Tlf: 99 04 70 94.

**Samarbeidende virksomheter**

Følgende virksomheter har inngått samarbeid på overordnet nivå om programmet «Flere i arbeid», og er dermed også aktuelle som samarbeidende virksomheter i prosjektet:

* NAV Agder
* Agder fylkeskommune
* Universitetet i Agder
* Næringsforeningen i Kristiansands-regionen
* Kristiansand kommune, spesielt følgende direktørområder: Oppvekst, helse og mestring, organisasjon, samhandling og innovasjon.

**Ansvarlig hos samarbeidende virksomheter**

Programstyret for «flere i arbeid» består av følgende personer:

* NAV Agder: Fungerende fylkesdirektør Hilde Høynes
* Agder fylkeskommune: Fylkeskommunedirektør Tine Sundtoft og utdanningsdirektør Arly Hauge
* Universitetet i Agder: Rektor Sunniva Whittaker
* Næringsforeningen i Kristiansands-regionen: Administrerende direktør Trond Backer
* Kristiansand kommune ved direktørene for: Oppvekst Kristin Eidet Robstad, Helse og mestring Brede Skaalerud, Organisasjon Kjell A Kristiansen, Samhandling og innovasjon Eva Åsland.

De seks innovasjonsområdene i programmet har foreløpig følgende ansvarlige personer:

Innovasjons-område 1, «yrkesrettede utdanningsvalg»

Prosjektleder Marianne Stray Aas starter 1.august 2021 i oppvekstdirektørens stab for fag og utvikling, Kristiansand kommune.

Epost: marianne.stray.aas@kristiansand.kommune.no

Innovasjons-område 2, «gjennomføring videregående skole»

Prosjektet har to ansvarlige personer, begge fra Agder fylkeskommune:

Joanna Magdalena Derdowska, rådgiver bærekraftig utvikling.

Epost: Joanna.Magdalena.Derdowska@agderfk.no Tlf 99 39 19 29

Kai Tore Flottorp, Rådgiver på avdeling for Fag- og yrkesopplæring

Epost: Kai.tore.flottorp@agderfk.no Tlf: 92812829

Innovasjons-område 3, «Fra stønad til arbeid»

Helse- og mestringsdirektøren skal rekruttere egen prosjektleder høsten 2021. Inntil da er ansvarlig person: Hilde Engenes, teamleder plan i stab hos helse- og mestringsdirektøren, Kristiansand kommune

Epost: hilde.engenes@kristiansand.kommune.no Tlf 97 65 88 79

Innovasjons-område 4, «kommunen som arbeidsgiver»

Ansvarlig person er prosjektleder Åse Førland Velle, avdelingsleder hos organisasjonsdirektøren, Kristiansand kommune

Epost: ase.forland.velle@kristiansand.kommune.no Tlf 92 28 29 28

Innovasjons-område 5, «kvalifisering og inkludering i bedrifter»

Næringsforeningen i Kristiansandsforeningen (NiKR) skal avklare prosjektledelse høsten 2021. Inntil da er ansvarlig person Helene Frustøl, prosjektkoordinator i NiKR

Epost: helena@nikr.no Tlf 95 80 86 38

Innovasjons-område 6, «nye og flere arbeidsplasser»

Ansvarlig person er prosjektleder Tina Nordheim Abrahamsen rådgiver i Business Region Kristiansand, Kristiansand kommune:

Epost: tina.abrahamsen@kristiansand.kommune.no Tlf 90954304

# PROSJEKTETS INNRAMMING

## Hvilke utfordringer prosjektet skal løse/forbedre

I Kristiansand er andelen utenfor arbeid og utdanning svært høy, høyere enn på landsbasis og sammenlignbare storbyer. Det er et stort behov for å tenke overordnet og langsiktig om hvordan både Kristiansand, Agder og nasjonen Norge skal lykkes med å få flere i arbeid.

Utenforskap er et stort og sammensatt problem, menneskelig og samfunnsøkonomisk. For den enkelte er arbeidstilhørighet sentral arena for selvrealisering, fellesskap og mening, i tillegg til økonomisk selvstendighet. For lokalsamfunnet vil høy andel utenfor arbeidslivet medføre redusert tilgang på arbeidskraft, samt flere lavinntektshusholdninger med lave levekår og svake sosiale nettverk. For kommuner og stat vil det på sikte resultere i økte velferdsutgifter og lavere skatteinngang. Utenforskap og langvarige velferdsytelser kan gå i arv mellom generasjoner, og uføretrygd som livsgrunnlag kan bli en familietradisjon som er vanskelig å bryte med.

Utenforskapet man står i uten arbeid og utdanning kan forsterkes når du må vente mellom ulike tiltak, mottar ikke-relevante kurs og passive ytelser. Systemet rundt deg, som egentlig skal være til hjelp, ser ut til å ha manglende individuell tilpasning og fokus på «hva virker for meg». Dette handler antagelig ikke om mangel på ressurser. Det ser ut til å være et forbedringspotensial i bedre utnyttelse av ressursene som allerede finnes i de ulike systemene. Mye av utfordringsbildet handler derfor om:

* mangle på sammenhenger mellom systemer
* manglende incentiver på tvers av ulike budsjetter
* ekskluderingsmekanismer i arbeidslivet som hindrer arbeidsdeltakelse for noen grupper arbeidssøkere

Kristiansand er i ferd med å etablere programmet «Flere i arbeid». Programmet skal vare frem til 2025, og er et ønske om å takle en samfunnsfloke med langsiktige mål, og som kommunen ikke kan løse alene. Det kreves en helthetlig innsats, og organisering på tvers av både fag og interne avdelinger og sektorer. Kommunen som initiativtaker involverer og mobiliserer dem som vil og kan bidra med ressurser til samarbeid for å nå målet. Kommunen er en av flere aktører og vil definere sitt bidrag til samarbeidet, samtidig som vi inviterer til samskaping og samstyring.

### 1. Det handler om å forbedre tiltakskjeder og forløp rundt enkeltindividet

Det å stå utenfor arbeidslivet er i seg selv en helsemessig belastning, slik at det blir en ond sirkel som forsterker utenforskap og forringer mulighetene til å komme i arbeid. For mange er arbeidslivet en arena for mestring, tilhørighet og mening, og arbeid kan i mange tilfeller være helsefremmende. En stor del av de som i dag mottar midlertidige ytelser som sykepenger og arbeidsavklaringspenger, har lidelser som med fordel kan behandles kombinert med arbeid. I mange tilfeller kan kravet om en medisinsk diagnose for å få inntektssikring føre til fokus på helsemessige begrensninger framfor muligheter med tanke på arbeid.

Kan dagens hjelpe- og utdanningssystemer i større grad legge til rette for å kombinere oppfølging med arbeid?

Personer uten videregående opplæring blir i større grad stående utenfor, og har i mange tilfeller aldri vært i jobb. Det er fortsatt høyt frafall i videregående opplæring, særlig i yrkesfag. Næringslivet etterspør samtidig personer med yrkesfaglig kompetanse. Vi tror det er stort potensiale for forbedringer i samhandlingen mellom eleven, ungdomsskole, videregående skole, næringslivet og helse- og oppfølgingstjenester som forvaltes av både NAV og kommunen. Hva skal til for at flere bedrifter tar imot og gir godt opplæringstilbud til lærlinger?

### 2. Arbeidsgiverne spiller en viktig rolle

Lokale bedrifter melder om at de trenger arbeidskraft, og det samme gjelder kommunen som arbeidsgiver. Samtidig erfarer arbeidsgivere at mange arbeidssøkere har lav fagkompetanse og manglende evne til å mestre krav i arbeidslivet. Noen av de arbeidssøkende kan også ha sammensatte helseproblemer som virksomhetene ikke har kompetanse til å håndtere. Virksomheter har ikke alltid tilstrekkelige ressurser til å bruke tid på mer krevende arbeidssøkere. Å redusere risiko ved slike ansettelser er viktig for arbeidsgivere, og at det finnes ordninger som åpner for utprøving uten at arbeidsgiver bærer for stor del av kostnadene. I tillegg opplever mange bedrifter at de blir spurt av flere ulike aktører om å ta inn personer som trenger opplæring og/eller oppfølging, og det kan framstå uoversiktlig hvem som tilbyr hva og hva oppfølgingen består av.

 Hva kan få arbeidsgivere mer villige til å ansette personer og grupper som stiller svakt i arbeidsmarkedet?

### 3. Det handler om systemendringer og samhandlingsmønstre

Ikke minst er mange av utfordringene på systemnivå. Tiltak og virkemidler utgjør et uoversiktlig landskap med mange tiltaksaktører, og mangel på helhetlig vurdering og oppfølging. Som del av forarbeidet til etablering av programmet 'Flere i arbeid' var lokale aktører samstemte om utfordringer med fragmentering av ansvar og budsjetter, og lite effektiv samlet ressursbruk for å få flere i arbeid. Mye tyder på at vi ville hatt flere i arbeid, hvis man kunne ta utgangspunkt i hva som har vist best effekt og motiverer enkeltpersoner, bedrifter eller systemer i et mer langsiktig perspektiv.

Systemendringer vil kunne handle om blant annet organisering, fordeling av ansvar mellom forvaltningsnivå, insentiver, rammebetingelser, måten tjenester gis på, politiske prioriteringer, kulturendringer, juridiske rammer mm.

Systemforbedringer kan forutsette nye samhandlingsmønstre, omprioritering av ressurser og at ansvar og oppgaver legges andre steder enn tilfellet er i dag. Det handler om hvem som skal prioritere, og hvordan effekt av tiltak vurderes. Både nasjonale, regionale og lokale ressurser må sees i sammenheng, og vurderes i et samfunnsøkonomisk perspektiv.

Vi ønsker at StimuLab-prosjektet skal utforske innovasjonshøyden innen eksisterende systemer og mellom systemene sett fra et lokalt ståsted.

### 4. Høy grad av forankring – men politisk utålmodighet med behov for rask utprøving

Retningen er satt, programmet er organisert, men det er enda ikke definert hvordan målet skal nås. Satsingen har høy grad av politisk forankring og innovasjonsvilje i Kristiansand og i Agder. Samtidig innebærer dette en politisk utålmodighet som StimuLab-prosjektet må ta høyde for i sitt arbeid. Det vil være nødvendig og utfordrende å skape interesse, begeistring og fart i det lokale endringsarbeidet på tvers av så mange aktører som er involvert nå fra start.

Partene og tjenestene har behov for å utforske og aktivisere innovasjonsrommet som finnes lokalt. Selv om det finnes mye kunnskap og hva som fungerer bra og dårlig i dag, gjenstår det å finne ut hva som kan være de forløsende faktorene eller radikale grep. Vi antar at forbedringer krever at vi må lete etter arbeidsformer og finansieringsmodeller på tvers av fag, interne organiseringer, forvaltningsnivå, samfunnssektor og særinteresser.

## Bakgrunnen for å tenke nytt for å løse dette problemet/denne utfordringen

Det er et stort behov for å tenke overordnet og langsiktig om hvordan både Kristiansand, Agder og nasjonen Norge skal lykkes med å få flere i arbeid. Systemutfordringer og fragmentert ansvar er noe alle kommuner erfarer. Ifølge NOU 2021:2 foreligger det mange satsinger, prosjekter og innsatser overfor unge, både i utdanningssystemet, i regi av NAV og i arbeidslivet. Men eksisterende kunnskap om gjennomføring og effekt er mangelfull. Utvalget anbefaler at det bør legges bedre til rette for mer systematiske utprøvinger med mål om å få testet nye ideer og tiltak som gir grunnlag for kunnskapsbasert politikkutvikling.

Bakgrunnen for at Kristiansand nå er motiverte for å forbedre forløp og initiere systeminnovasjon startet som et politisk initiativ fra bystyret i 2018. Bystyret nedsatte da et oppgaveutvalg, som fikk i oppdrag å utrede hva som kan få flere i arbeid[[1]](#footnote-2). Her ble det avdekket utfordringer på systemnivå, gjennom en prosess understøttet av tjenestedesign-metodikk. Da rapporten deres ble presentert for politiske utvalg i 2019 skapte dette et stort og bredt politisk engasjement, med flere politiske temamøter og generaldebatt i bystyret oktober 2019.

Oppgaveutvalget beskrev hvordan tiltak og virkemidler utgjør et uoversiktlig landskap med mange tiltaksaktører, og mangel på helhetlig vurdering og oppfølging, og bestod av ressurspersoner fra næringslivet, arbeidsmarkeds- og vekstbedrifter, frivillige organisasjoner, kunnskaps/forskningsmiljøer, personer med egenerfaring med utenforskap, NAV, samt kommunale representanter.

Både oppgaveutvalget, de lokale politikerne og sentrale samarbeidsaktører pekte på at Kristiansand som kommune burde ta initiativ til en lokalt drevet prosess for å utvikle modeller for bedre tjenesteforløp og systemendringer.

Prosessen har også skapt et engasjement i lokalt næringsliv, og Næringsforeningen i Kristiansands-regionen har nylig etablert en egen ressursgruppe med noen av de bedriftene som ønsker å bidra. Disse bedriftene utgjør et potensiale for videreutvikling av opplærings- og kvalifiseringstilbud, og til å mobilisere enda flere bedrifter.

På bakgrunn av politiske føringer og lokalt engasjement har kommunedirektøren utarbeidet forslag til hvordan arbeid videre skulle legges opp. Kommunedirektørens forslag ble behandlet i bystyret 14. april 2021. Bystyret vedtok da at satsingen på å få flere i arbeid skulle organiseres som et 5-årig program. Programmet er under etablering, og StimuLab- prosjektet vil få en avgjørende rolle for innhold og innretning av programmet. Se mer om programmet i pkt 3.3.

## Prosjektet i en større sammenheng

StimuLab-prosjektet vil inngå som del av det 5-årig programmet som heter «Flere i arbeid». Programmet er initiert av Kristiansand kommune, og er et resultat av prosessen som er beskrevet i pkt 3.2.

Programstyret består av 4 kommunaldirektører for de mest berørte områdene, programeier (som også er en kommunaldirektør), og i tillegg er både Agder fylkeskommune, Næringsforeningen i Kristiansands-regionen, NAV Agder og Universitetet i Agder representert ved toppledelsen. Programstyret ledes av kommunedirektøren. Denne programorganiseringen gir mulighet for forankring på toppledernivå av endringsprosesser på tvers av ansvarsområder og forvaltningsnivå, og kan gjøre det enklere for StimuLab-prosjektet å realisere testing og utprøving i reell kontekst.

Forarbeidet til programmet har sikret en politisk involvering og eierskap til temaet på overordnet nivå, men det gjenstår en god del når det gjelder faglig og tverrfaglig forankring og involvering internt i tjenestene i alle samarbeidende virksomheter. Vi tror at StimuLab-prosjektet kan bidra med forbedringer på dette området.

Programmet er inndelt i 6 hovedtema som utgjør aktuelle innovasjons-områder. Det er åpenhet for endringer i programmets organisering underveis i programperioden.

Innovasjonsområdene representerer to hovedperspektiv:

1. *Kvalifisering av arbeidskraft,* med tre innovasjonsområder: «yrkesrettede utdanningsvalg», «gjennomføring videregående skole» og «fra stønad til arbeid».
2. *Etterspørsel av arbeidskraft,* med tre innovasjonsområder: «Kommunen som arbeidsgiver», «kvalifisering og inkludering i bedrifter» og «nye og flere arbeidsplasser».

## Viktige rammer for prosjektet/tjenesten

Programmet «Flere i arbeid» er i ferd med å knytte til seg forskere og forskningsmiljø som også kan bidra til å bygge ny kunnskap basert på StimuLab-prosjektet.

StimuLab-prosessen kan resultere i nye oppfølgings- og utviklingsprosjekter hvor det kan blir aktuelt å samarbeide om forskning. Ved å ha forskere med i StimuLab-prosjektet kan vi få innspill til hvordan oppfølgingsprosjektene kan designes på en måte som legger godt til rette for forskningsbasert evaluering og/eller følgeforskning.

 Vi ønsker at leverandøren er involvert i vurdering og avgrensning av hva forskernes bidrag kan være i StimuLab-prosjektet.

# MÅL

StimuLab og metoden beskrevet i «den triple diamant» vektlegger en åpen og eksperimenterende tilnærming, hvor vi ikke kjenner endelig resultat i forkant. Avhengig av prosjektets kompleksitet kan sluttresultatet være:

* Enten **en løsning** som er implementert eller skal implementeres,
* Eller **en plattform for videreutvikling**. En slik leveranse bør typisk inkludere avtaler som definerer felles mål og planer for aktiviteter, samt regulere forpliktende samarbeid, ansvar, styring og finansieringsmuligheter.

## Hva prosjektet ønsker å bidra til (effektmål)

StimuLab-prosjektet kan ikke utelukkende resultere i et veikart, kartlegging eller innsikt. Vi ønsker tvert imot at leverandøren gjenbruker mest mulig innsikt og kunnskap og at dere tenker nytt med et prosessforslag som også inkluderer en form for systemisk prototyping. Med systemisk prototyping mener vi et knippe eksperimenter i en strategisk innrettet innovasjonsportefølje, innenfor en egnet, men avgrenset del av systemet. Systemisk prototyping bør kunne gjennomføres ganske raskt - i løpet av 4-6 mnd., som en del av StimuLab prosjektet.

På kort sikt:

* Vi har utforsket og aktivert innovasjonsrommet i programmet “Flere i arbeid”
* Med reell utprøving i demonstrator har vi
	+ testet, iterert, lært
	+ synliggjort konkret verdi ved ny tilnærming/arbeidsmåte o.l.,
	+ opparbeidet erfaringer som forenkler overgang til større-skala utprøving i etterkant av StimuLab prosjektet.
* Bidratt med fart til programmet, noe vi tror vil være en nøkkel til suksess
* Partnerne ser endringsmuligheter, forløsende faktorer og våger å foreslå radikale grep, og gjøre prioriteringer.

På lang sikt:

* Understøtte effektmålet for programmet “Flere i arbeid” om at lokale og regionale aktører og tjenester samhandler sømløst, effektivt og innovativt om å få flere personer under 30 år jobbklare og i arbeid.
* Vi har utviklet, evaluert og tatt i bruk en arbeidsmetodikk for tversektoriell ledelse og utvikling med innbyggerens behov i sentrum

Innovasjonskompetanse

* Økt motivasjon og vilje til å drive strategisk og systematisk med innovasjon hos de samarbeidende virksomhetene
* Økt kompetansen om innovasjonsmetodikk, systeminnovasjon, eksperimentering og innbyggerorientering blant ledere og ansatte i de involverte virksomhetene
* Innovasjonsmedarbeidere i de samarbeidende virksomheter har fått bedre ferdigheter i bruk av tjenestedesign-metodikk

## Ambisjoner for StimuLab-prosjektet

Felles plattform for endring

Programmet skal drive frem en betydelig endringsreise. Etter StimuLab-prosjektet har partnerne i programmet fått god fart, opparbeidet felles forståelse for utfordringer og innovasjonsmuligheter, og testet ut hypoteser i praksis. Gjennom konkret utprøving kan nye arbeidsmåter testes og vurderes, samt synliggjort konkret verdi.

En felles plattform kan inkludere avtaler om samarbeidsprinsipper ansvar, styring og finansieringsmuligheter.

Fra primærmålgruppenes perspektiv

Vi ønsker forbedringer som oppleves som meningsfylt og som gir en reell verdi for dem som opplever utenforskap, samt bedrifter som trenger arbeidskraften. Dette kan omfatte alt fra ungdom som av ulike grunner står i fare for å falle utenfor til unge personer som erfarer utenforskap i dag. Den store bredden i målgruppen gjør at det er et mangfold av tjenester og systemer involvert. Vi er derfor klar over at StimuLab-prosjektet ikke kan oppnå et resultat som dekker alle målgruppene.

Vi vil gjerne samtidig at StimuLab-prosjektet finner løsninger på et eller flere av problemene som ikke kan løses av noen av de andre prosjektene hver for seg. Suksess for oss vil være at StimuLab-prosjektet oppnår noe mer enn å beskrive problemene. Dette kan være innen forenkling og samordning av prosesser eller at en tester ut nye tjenester. Forslag til utvikling eller videreutvikling av tjenester, tjenestekjeder eller systemer bør kunne videreføres og videreutvikles etter StimuLab-prosjektet.

Fra et systemperspektiv

En viktig utfordring er at det i stor grad mangler insentiver og metodikk for samarbeid og tverrgående tjenesteutvikling. Dette kompliserer mulighetene hos bedriftene og offentlige arbeidsgivere for å kunne ta en mer aktiv rolle i å kvalifisere og inkludere personene det gjelder. Det mangler særlig metoder for å organisere og styre tjenester og prosjekter som innebærer forpliktende samhandling både mellom forvaltningsnivå og internt mellom tjenester i forvaltningene, både i statlig, fylkeskommunal og kommunal sektor. I tillegg er både arbeidsmarkedsbedrifter, private, ideelle organisasjoner samt frivillig sektor sentrale aktører.

Dette kan inkludere:

* Forslag til en styringsmodell og felles tilnærming for både eksisterende og nye tiltak og prosjekt
* Forslag til hvordan innsatser og bidrag kan ledes og koordineres
* Forslag til ansvars- og rollefordeling mellom partene
* Forslag til prinsipper/kjøreregler mellom partene
* Testing av utvalgte, parallelle eksperimenter/piloter

Innsikt vil være en del av resultatet. Og da først og fremst innsikt i problemer målgruppene opplever ved å falle ute av arbeidslivet. Vi har et ønske om at innsikten kan brukes til å lage en oversikt for fremtidige forenklinger og sammenhengende tjenester.

Organisering - Forventning til arbeidsprosess og modell

Prosjektet skal bidra til å utvikle en modell, eller modeller, for samskapende innovasjon og utvikling av forløp som leder til at flere kommer i arbeid, der de likeverdige partene møtes med utgangspunkt i målgruppenes behov. Modellen(e) utarbeides med utgangspunkt i samskaping og designmetodikk. Samskaping er et godt utgangspunkt for likeverdig partnerskap, og designmetodikk for å sikre at målgruppenes behov er i sentrum.

Modellen må reflektere gode prosesser og kultur for samskapende praksis, ledelse på tvers av eller i mellomrommet mellom organisasjoner og gevinstrealisering ved samarbeid på tvers av organisasjoner. Modellen må først og fremst gi mening og verdi for målgruppene og for arbeidsgivere.

## Ansvar for implementering og gevinstrealisering i de involverte virksomhetene

Prosjekteier for StimuLab-prosjektet (direktør for samhandling og innovasjon) er formelt og overordnet ansvarlig for at det lages gevinstrealiseringsplan og at forslagene fra StimuLab-prosjektet utvikles videre.

Mest sannsynlig vil StimuLab-prosjektet følges opp gjennom programmet «Flere i arbeid», og det vil utarbeides implementerings- og gevinstrealiseringsplaner.

## Overføringsverdi for andre

StimuLab-prosjektet og programmet “flere i arbeid” kan bli et eksempel på hvordan lokal og innovativ samhandling kan bidra til å løse komplekse samfunnsutfordringer. Hvis Kristiansand utvikler modeller for bedre samhandling mellom systemer og tjenester som får flere i arbeid vil det ha stor overføringsverdi til andre kommuner og det vil kunne gi verdifull kunnskap til politikkutforming på lokalt, regionalt og nasjonalt nivå.

På regionalt nivå i Agder vil det være særlig aktuelt å benytte den ny-etablerte regionale samhandlingsstrukturen[[2]](#footnote-3) til erfaringsdeling, kunnskapsbygging og spredning. Programmet flere i arbeid vil få en sentral rolle i to av de samfunnsutviklingsforaene som nettopp er etablert; forum for næringsutvikling og samarbeid om nye arbeidsplasser og forum for levekår, likestilling, inkludering og mangfold. I tillegg inngår programmet som tiltak i handlingsplanen for Regionplan Agder, noe som bidrar til å sikre både fylkeskommunal forankring og gjennomføringskraft.

På nasjonalt nivå vil KS være en sentral aktør for å bidra til spredning av erfaringer og modeller til andre kommuner. Kristiansand kommune er en av samarbeidskommunene i det nyetablerte partnerskapet for «Radikal Innovasjon», og den særlige satsingen på «Ungt Utenforskap». Det er mange tangeringspunkter mellom KS sin satsing og foreløpige prosjektinitiativ og programmet flere i arbeid, og det er gjensidig interesse for å dele kunnskap og erfaringer. Kristiansand vil være i løpende dialog med KS om utviklingen av StimuLab-prosjektet.

Kristiansand og Agder er med det nystartede KS prosjektet «Inn i jobb». «Inn i jobb» er et samarbeid mellom KS, NAV og arbeidstakerorganisasjonene i kommunal sektor med hensikt å redusere utenforskap blant unge og få tilgang på tiltrengt arbeidskraft i kommunene. Programmet skal først gjennomføres i regionene Agder, Innlandet og Nordland. Dette nettverket vil bli viktig arena for erfaringsdeling i hvordan det jobbes i kommuner og regioner med å redusere ungt utenforskap.

Det skal utarbeides kommunikasjons- og formidlingsplan for hele programmet, hvor StimuLab-prosjektet vil inngå.

# UTFORDRINGER

Kompleksiteten kan gi uklarhet i beslutningsprosesser

StimuLab prosjektet vil måtte forholde seg til en rekke ulike bidragsytere og beslutningstakere. Ulike systemer har med seg ulike «språk», arbeidsformer og kulturer. Dette kan gjøre arbeidet komplekst og til tider uoversiktlig, noe som kan skape utfordringer for framdrift og prioriteringer. Det kan bli uklart hvem som kan ta hvilke beslutninger, og hvordan man får forankret felles mål.

Omfattende interessentbilde

Utenforskap berører og engasjerer mange personer og organisasjoner. StimuLab-prosjektet skal inviterer og mobiliserer dem som vil og kan bidra med ressurser til samarbeid for å nå målet.  Det kan bli krevende å få involvert dem som er mest avgjørende for å lykkes.

Beslutningstakere på ulike nivå utfordrer gevinstrealiseringen

Gevinstrealiseringen kan bli utfordrende å beskrive og implementere på lokalt nivå. De systemene som skal involveres er styrt av både nasjonale føringer, regionale aktører og i liten grad av kommunen. Gevinstrealisering vil kanskje skje i andre virksomheter enn de som har investert i endringsarbeidet.

Det kan også oppstå utfordringer om noen av nøkkelaktørene ikke har vilje eller tilstrekkelig åpenhet for å utforske innovasjonshøyden. Dette kan gjøre det utfordrende å få forankret både iverksettelse av utprøvinger, og implementering av nye modeller. En av programstyrets oppgaver vil derfor være å sikre at gevinstene vurderes i et helhetlig perspektiv, for å unngå ansvarsforskyvning, silotenkning og kortsiktige løsninger.

Langsiktig tidsperspektiv

StimuLab-prosjektet skal være ett av flere bidrag for å få flere i arbeid. Det tar tid å få til endringer som involverer mange tjenester og forvaltningsnivå, og det må jobbes langsiktig om man vil gjennomføre varige systemendringer. Nye modeller må prøves ut og evalueres, mange skal involveres og beslutninger skal forankres i mange ledd. De langvarige resultatene av programmet vil antagelig ikke komme før om flere år.

Det langsiktige tidsperspektivet vil vanskeliggjøre gevinstrealiseringen. Derfor er det ønskelig at StimuLab-prosjektet får fram noen mulige gevinster på kort sikt, samtidig som det gir retning til videre utvikling av programmet.

Utfordringer med å identifisere gevinster

I tillegg vil mange av gevinstene være av overordnet og samfunnsøkonomisk karakter, som for eksempel økt tilgang på arbeidskraft i bedrifter, økt skatteinngang, bedret levekår og folkehelse, samt opplevelse av tillit og tilhørighet. Samtidig ligger mye av motivasjonen for målgruppene og beslutningstakere nettopp i de overordnede målene. Det kan derfor bli en sentralt å synliggjøre hvordan StimuLab-prosjektet og de ulike aktivitetene i programmet inngår som et bidrag for å nå de samfunnsmessige målene.

Politisk utålmodighet gir krysspress

Bystyret i Kristiansand høye forventninger til programmet, og de ønsker å se konkrete resultater så snart som mulig. På den ene siden drives programmet fram av høye forventningene, høy kompleksitet, gevinster som oppstår sent eller i andre virksomheter, den politisk forankring med sterke forventninger til raske resultater. På den andre siden vil innovasjonsarbeidet kreve ro, rom for å se utfordringer fra nye perspektiver og tid til å utvikle systemendringer. Dette skaper et krysspress for både programmet og særlig for StimuLab-prosjektet som kan oppfattes som et forsinkende element i satsingen.

# Målgrupper

StimuLab-prosjektet skal handle om unge personer som er eller står fare for å oppleve utenforskap.

Primærmålgrupper for StimuLab-prosjektet

Ungdom som står i fare for å falle ut​ av utdanning og skole. Det gjelder i særlig grad ungdom fra ungdomsskole og elever på yrkesfaglige utdanninger på videregående skole.

* Unge under 30 år med nedsatt arbeidsevne​, særlig de som mottar sosialhjelp eller arbeidsavklaringspenger (AAP). Dette er grupper som står i stor fare for å bli langtidsmottakere av trygdeytelser, men som fortsatt kan ha stor grad av arbeidsmotivasjon og arbeidsevne.
* Unge med innvandrerbakgrunn
* Unge uføre eller unge som er i ferd med å bli uføre

Eksempler på hvordan man kan få med personer fra målgruppene i prosjektet:

* Prosjektlederne for andre prosjekt i programmet vil være sentrale kontaktpersoner for å rekruttere personer til deltakelse. Det gjelder særlig prosjektene: «yrkesrettede utdanningsvalg», «gjennomføring videregående skole», «fra stønad til arbeid».
* Det finnes en rekke eksisterende møtefora og som kan benyttes til å rekruttere personer fra målgruppa, for eksempel ungdommens bystyre i Kristiansand, fylkeskommunens ungdomsråd, Rådet for funksjonshemmede, studentrådet, bruker- og interesseorganisasjoner, ideelle og frivillige organisasjoner.
* Virksomhetene har pågående relevante prosjekter og tiltak som har kontakt med personer i målgruppen, for eksempel Jobbskolen, IPS, Recovery College Kristiansand, Helt-Med, Jegersberg gård rehabilitering og kompetansesenter med flere.
* Kontakt kan også skje gjennom tillitspersoner som lærere, skolehelsetjeneste, veiledere eller oppfølgere.

Andre sentrale målgrupper («sekundærmålgruppe) for StimuLab-prosjektet

* Arbeidsgivere og arbeidsplasser som trenger arbeidskraft og kan være arena for opplæring og mestring
* Tjenestesteder, ansatte og ledere som jobber med primærmålgruppen - i kommunen, fylkeskommunen, NAV, arbeidsmarkedsbedrifter og lokale bedrifter.

Eksempler på hvordan man kan få med personer fra målgruppene i prosjektet

* Benytte den ressursgruppe som Næringsforeningen i Kristiansands-regionen har nedsatt for å følge programmet, gjennom prosjektet «Kvalifisering og inkludering i bedrifter»:
* Involvere arbeidssteder i Kristiansand som har erfaringer med å inkludere personer på sine arbeidssteder, gjennom prosjektet «Kommunen som arbeidsgiver»
* Involverer ansatte og ledere i tjenester som har erfaring med å bistå primærmålgruppen med å komme i utdanning eller arbeid

Hvor mange vil bli berørt av ny løsning

Endringsprosessene som blir resultatet av StimuLab-prosjektet kunne berøre svært mange ungdommer og personer i primærmålgruppen, samt ledelse og medarbeidere både i kommunen, fylkeskommunen, NAV, arbeidsmarkedsbedrifter og lokale bedrifter.

# PROSJEKTET – FORANKRING, ORGANISERING OG KOMPETANSE

## Prosjektgruppen

Endelig organisering av prosjektgruppen for samarbeid med leverandør (kjerneteam, støtteressurser etc.) vil besluttes i samarbeid med leverandøren ved oppstart.

Oppdragsgiver vil kunne stille med flere personer inn i prosjektgruppen sammen med leverandøren. Følgende personer er aktuelle:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Rolle  | Navn | Stilling | Funksjoner i prosjektet |
| Prosjektleder 1 | Anne Aunevik | Rådgiver samhandling og samfunnsutvikling, Kristiansand kommune | Ivareta kontakt med valgt leverandørRapportere til prosjekteier og styringsgruppe for StimuLab-prosjektet |
| Prosjektleder 2 | Ingelill Lærum Pedersen | Programleder Flere i arbeid, Kristiansand kommune | Koordinere StimuLab-prosjektet med de andre prosjektene i programmet. Ivareta kontakt med programeier og programstyret. |
| Prosjekt-medarbeider | Arild Vangstad | Rådgiver NAV Kristiansand | Bidra med kunnskap om primærmålgruppen. Koordinere samarbeid med aktuelle kunnskapsmiljø. |
| Prosjekt-medarbeider | Ingvild Gundersen Little | Bærekraftsrådgiver, Kristiansand kommune | Koordinere prosessledere fra kommunen og Agder fylkeskommune som kan bidra i StimuLab-prosjektet |
| Prosjekt-medarbeidere fra prosjektene | Ikke avklart | Representanter fra de andre prosjektene i programmet | Se under om støtteressurser  |

**Støtteressurser**

Prosjektlederne for de andre innovasjonsområdene i programmet vil være støtte for StimuLab-prosjektet. StimuLab-prosjektet vil kreve høy grad av involvering fra personell i de involverte tjenestene. Det blir viktig å rekruttere de rette personene med til strekkelig innsikt i fag og med innflytelse, samt at det avsettes tilstrekkelig tid til å delta i prosjektet.

Hvert innovasjonsområde vil i løpet av høsten 2021 få på plass en prosjektleder. Inntil videre har hvert prosjekt oppnevnt en tema-ansvarlig person. Noen av disse vil følge prosjektet videre for å sikre koordinering med linjeorganisasjonen underveis i programmet. Se foreløpig oversikt i kap 2 om ansvarlige hos samarbeidende virksomheter.

Både prosjektlederne og de tema-ansvarlige vil kunne bidra med å rekruttere personer som skal involveres i StimuLab-prosjektet, både fra primærmålgruppen og sekundærmålgruppene. De kan i tillegg bidra til at det ikke igangsettes konkurrende aktiviteter i prosjektene.

**Kompetanse**

Både Kristiansand kommune og Agder fylkeskommune har ansatte med kompetanse i innovasjonsmetodikk og prosessledelse. Det er ønskelig at leverandøren involverer denne kompetansen i gjennomføring av prosjektet.

Både Kristiansand og samarbeidende virksomheter (NAV, Agder fylkeskommune og UiA) har analysekompetanse som vil bistå med å utarbeide og tilgjengeliggjøre kunnskapsgrunnlag i form av statistikk og relevant forskning.

Kristiansand har invitert 3 fagpersoner fra ulike forskningsmiljø på UiA til å følge StimuLab-prosjektet. Forskernes kompetansebidrag vil være de forskningsfaglige felt de representerer. Deres deltakelse vil kunne bestå i deltakelse på work-shops og framskaffelse av relevant forskning. De inviterte personene er:

* Eirin Mølland, siviløkonom og førsteamanuensis på institutt for økonomi, fakultet for samfunnsvitenskap
* Irene Trysnes, førsteamanuensis i samfunnsvitenskap og fagdidaktikk på institutt for sosiologi og sosialt arbeid, koordinerer lærerutdanningen ved fakultet for samfunnsvitenskap
* Migle Helmersen spesialist i arbeidsmedisin og førsteamanuensis på institutt for ernæring og folkehelse, fakultet for helse og idrettsvitenskap

## Styringsgruppe

**Styringsgruppe for prosjektet blir:**

* Direktør for samhandling og innovasjon Eva Åsland (Bernt Jørgen Stray fra 1.oktober) leder for styringsgruppa
* Rådgiver Anne Aunevik, prosjektleder 1
* Programleder for flere i arbeid Ingelill Lærum Pedersen, prosjektleder 2
* Forsknings- og innovasjonssjef Eirik Abildsnes
* Tillitsvalgt-representant
* Representant(er) fra leverandøren

Foreløpig er alle representantene i styringsgruppa fra direktørområdet for samhandling og innovasjon i Kristiansand kommune. Det kan bli aktuelt å utvide styringsgruppa med representanter fra andre samarbeidende virksomheter avhengig av prosjektets innretning.

Styringsgruppens rolle er å være et rådgivende organ for prosjekteier og bidra til at prosjektet lykkes. Styringsgruppen skal bidra til god dialog og samarbeid mellom prosjektet, organisasjonen og andre interessenter, samt bidra til å sikre at StimuLab-prosjektet inngår i den helhetlige satsingen i programmet «flere i arbeid».

**Referansegruppe**

Det er foreløpig ikke opprettet referansegruppe for prosjektet.

**Organisasjonskart**

StimuLab-prosjektets blir et syvende prosjekt i programmet, men med et mer helhetlig oppdrag enn de andre innovasjonsområdene (prosjektene). Det kan illustreres slik:

 

## Andre aktører som bør involveres i prosjektet

KS og partnerskapet for «Radikal Innovasjon», se pkt 4.4.

KS og det nystartede prosjektet «Inn i jobb», se pkt 4.4. Hvis StimuLab -prosjektet innrettes mot kommunen som arbeidsgiver, vil det være aktuelt å involvere partene og nettverkssamarbeidet som inngår.

De involverte virksomhetene deltar ellers i en rekke regionale og nasjonale nettverk og som det kan bli aktuelt å involvere i StimuLab-prosjektet, avhengig av innretningen på prosjektet.

# KRAV TIL ANSKAFFELSEN

## Kompetanse

Oppdraget til StimuLab er å fremme bruk av tjenestedesign i arbeidet med å utvikle en brukersentrert og effektiv forvaltning. I tilbudet forventer vi at leverandørene legger tjenestedesign-metodikk til grunn for sin oppdragsforståelse og tilnærming til problemstilling, og setter sammen et team som kan levere en åpen og eksperimenterende prosess der de unge settes i sentrum for utviklingsarbeidet.

Leverandøren må tilby kompetanse på gjennomføring av alle tre diamantene, selv om vi ved oppstart av prosjektet ikke vet hva sluttleveransen er.

**Kompetansekrav**

Det viktigste kompetansekravet til leverandørene er designkompetanse. Leverandøren må kunne tilby et designfaglig miljø og tjenestedesign som hovedkompetanse. Med tjenestedesign mener vi utdanning i og/eller betydelig erfaring fra arbeid som tjenestedesigner.

Samtidig har vi erfart at designkompetanse alene blir for snevert. For å lykkes med å løse forvaltningens utfordringer trenger vi en tverrfaglig tilnærming. I alle StimuLab-prosjektene ber vi derfor om at designkompetansen blir støttet av relevant tilleggskompetanse. Hva som er relevant tilleggskompetanse, vil variere fra prosjekt til prosjekt. I dette prosjektet ønsker vi følgende tilleggskompetanse:

**Krav** om tilleggskompetanse:

Vi forventer at tilnærmet hele teamet har betydelig praktisk erfaring og kunnskapfra komplekse, tverrgående utvikling på tvers av sektorer, inkludert privat sektor. Gjerne med hindre som dreier seg om eierskap og sektorgrenser, finansiering, organisering, juridiske og/eller tekniske utfordringer.

* *Gevinstidentifisering:* Kompetanse innen og betydelig erfaring fra innovasjonsarbeid med å identifisere og tydeliggjøre gevinster – både kvalitative og kvantitative. Det gjelder også tilpasset rask, stedsbasert uttesting, for eksempel gjennom prototype/demonstrator
* *Organisasjonsutvikling:* Kompetanse og praktisk erfaring med nytenkende prosesser, struktur og organisering, herunder involvering av medarbeidere og lederutøvelse, tilpasset komplekse, tverrsektorielle oppdrag med utgangspunkt i ulike styringsformer og møte mellom ulike faglogikker.

**Ønske** om tilleggskompetanse:

StimuLab vektlegger tverrfaglighet, men det er designmetodikk som skal være førende for prosjektet.

**Forslag fra leverandør**

StimuLab ønsker at leverandørene får et større ansvar for å foreslå en kompetansesammensetning som svarer best på oppdragets behov. Hvis relevant, oppfordrer vi leverandør til å foreslå andre tilleggskompetanser enn de som nevnes i oppdragsbeskrivelsen.

Vi ber om at forslag til tilleggskompetanser begrunnes. Hvis dette krever samarbeid mellom flere leverandører må de på forhånd organiseres gjennom en forpliktende avtale som sikrer oppdragsgiver bare én kontraktspart og ett kontaktpunkt.

## Krav til rammeverk

**Den triple diamanten**

Prosjekter i StimuLab forplikter seg til å følge tilnærmingen den triple diamanten: <https://www.digdir.no/innovasjon/stimulabs-metode-den-triple-diamanten/788>

Den er ikke et forslag eller krav til faseplan, men et rammeverk for ønsket tilnærming i alle StimuLab-prosjekter. Leverandøren har frihet til å knytte diamantenes faser til sin egen metodikk.

**Endringsbilag til kontrakt**

Diagnosefasen vil avdekke hvilke behov som skal dekkes, hva leveransen vil være og hvor langt man kommer i implementering. Dette beskrives i et endringsbilag, og bidrar til at både oppdragsgiver og leverandør er trygge på hva sluttleveransen skal inneholde.

**Resultat av en StimuLab-prosess**

Når StimuLab-prosjektet er avsluttet, er det virksomheten(e) sitt ansvar å implementere løsningen, eller realisere forbedringer som krever ytterligere samordning og som må realiseres trinnvis. Siden prosjektene har en åpen og eksperimenterende tilnærming, er det ikke gitt på forhånd hva den konkrete leveransen vil være. Avhengig av prosjektets kompleksitet og størrelse skal likevel prosjektet resultere i:

* Enten **en løsning** som er implementert eller skal implementeres,
* Eller **en plattform for videreutvikling**. En slik leveranse bør typisk inkludere avtaler som definerer felles mål og planer for aktiviteter, samt regulere forpliktende samarbeid, ansvar, styring og finansieringsmuligheter.

# OMFANG OG VARIGHET

## Budsjett/øvre ramme

Kr. 3.100.000,- + opsjon på inntil kr. 3.100.000, -

Budsjettet skal dekke alle tre diamantene, og vi ber leverandør estimere (grovt) hvordan budsjettet fordeles på de ulike fasene.

Opsjonen gir kunden en rett, men ikke plikt til å videreføre samarbeidet med valgt leverandør. Dette er altså ikke en del av opprinnelig avtale. Eventuell utløsing av opsjon må finansieres av virksomheten selv.

## Avtalelengde

Prosjektet er klart til å starte opp så fort anskaffelsen er ferdig.

Kontrakten skal vare 1 år med mulighet for forlengelse inntil 1 + 1 år.

# KRAV TIL INNHOLD I SLUTTLEVERANSE

Leverandøren skal også levere et kortfattet notat som oppsummerer prosessen og resultatet på en lettfattelig måte, gjerne med sentrale illustrasjoner, bilder, sitater og lignende, slik at den er forståelig for andre og kan deles

Notatet skal inneholde følgende:

1. Beskriv kort problemet som skulle løses
2. Kortfattet beskrivelse av gjennomført prosess
	1. Hva er gjort (valg og beslutninger, antall intervjuer, workshoper, involverte personer, analyser, prototyper, tester, etc.)
3. Beskriv kort løsningsforslag, og hvordan dette forbedrer utfordringen.
4. Beskriv kort hvorvidt leveransen er:
	* en løsning som er implementert eller skal implementeres,
	* eller en plattform for videreutvikling. En slik leveranse bør typisk inkludere avtaler som definerer felles mål og planer for aktiviteter, samt regulere forpliktende samarbeid, ansvar, styring og finansiering.
5. Beskriv neste steg – implementering
	1. Hva skal skje? Aksjonspunkter og forventet utvikling og/eller effekt på kort og lang sikt.

I tillegg:

Visuell dokumentasjon fra prosessen og prosjektet, f.eks. bilder, film, illustrasjoner, modeller, sitater etc. Dette kan være aktuelt å bruke for StimuLab i ulike sammenhenger som på nettsider, i presentasjoner, i rapporter og liknende.

For å sikre erfaringsdeling, ønsker vi at leverandør bidrar på erfaringsseminar i etterkant av avsluttet StimuLab-prosjekt.

**Avtalens punkt 3.7 Personopplysninger**

Dersom Kunden har nærmere krav til hvordan personopplysninger skal behandles, skal Kunden angi dette her.

«Personopplysninger» er enhver opplysning om en identifisert eller identifiserbar fysisk person («den registrerte»). Dette er typisk navn, adresser (herunder IP-adresser), telefonnummer eller informasjon som beskriver en aktuell person. Begrepet har et vidt nedslagsfelt.

Det er to grunnleggende aktører ved behandling av personopplysninger:

1. Behandlingsansvarlig. Den som *bestemmer formålet* og *hvilke hjelpemidler som skal benyttes* i forbindelse med behandlingen av personopplysninger. Behandlingsansavarlig kan være en fysisk eller juridisk person, en offentlig myndighet, en institusjon eller ethvert annet organ.
2. Databehandler. Den som behandler personopplysninger på vegne av den behandlingsansvarlige. I likhet med behandlingsansvarlig, kan dette være en fysisk eller juridisk person, offentlig myndighet, institusjon eller ethvert annet organ.

Dersom oppdraget går ut på å behandle personopplysninger på vegne av Kunden, er Konsulenten databehandler, noe som innebærer at Kunden og Konsulenten plikter å inngå en databehandleravtale i samsvar med personopplysningslovgivningen. Dette vil svært ofte være tilfelle for tjenesteleveranser under denne avtalen.

Dersom Konsulenten behandler personopplysninger til eget formål for å kunne tilby en tjeneste, vil Konsulenten være behandlingsansvarlig.

Dersom Kunden har nærmere krav knyttet til Konsulentens informasjonssikkerhetstiltak, skal Kunden angi dette her. Det kan eksempelvis være relevant for Kunden å knytte nærmere krav til dette dersom Kunden ønsker å stille krav til tiltak som går utover lovens minimumskrav.

Krav til tiltak kan eksempelvis være pseudonymisering og/eller kryptering av personopplysninger.

Dersom Kunden har nærmere dokumentasjonskrav knyttet til informasjonssystemet og sikkerhetstiltakene, skal Kunden angi dette her.

Bilag 2 Konsulentens spesifikasjon av Oppdraget

*Konsulenten skal spesifisere gjennomføringen av Oppdraget som svar på bilag 1.*

* 1. **Metoder og tilnærming til arbeidet**

* 1. **Vesentlige suksesskriterier og utfordringer i prosjektet**
	2. **Foreløpige vurderinger av mål for leveranse**

Sluttleveranse er åpent, men det er likevel relevant å høre hvilke tanker leverandør har knyttet til ambisjonsnivå og mulige forventninger til prosjektresultat på et overordnet nivå. Foreslå gjerne også aktiviteter for å styrke overgangsfase til videre utvikling/implementering.

1. **Beskrivelse av kjerneteamet.** Begrunn kompetansesammensetning og roller.

*NB!*

*Beskrivelsen i bilag 2 skal ikke være mer enn 10 sider. Figurer kommer i tillegg.
Tilbydere som har vært i forhandlinger vil få mulighet til å levere et revidert tilbud.
Det vil da gis muligheter for å gå utover de maksimalt 10 sider som gjelder for det første tilbudet.*

Bilag 3 Prosjekt- og fremdriftsplan

*Her inntas prosjekt- og fremdriftsplanen for Oppdraget. Nedenfor følger bestemmelser som henviser frister eller endringer til dette bilaget.*

**Fremdriftsplan for Oppdraget:**

**Leverandøren skal foreslå en fremdriftsplan for diagnosefasen i prosjektet.**

Arbeidets øvrige hovedfaser og mulige leveranser skal beskrives (grovt).

*NB!*

*Beskrivelsen i bilag 3 skal ikke være mer enn 5 sider. Figurer kommer i tillegg.*
*Tilbydere som har vært i forhandlinger vil få mulighet til å levere et revidert tilbud.*

Bilag 4 Administrative bestemmelser

*Bilaget brukes til å samle administrative rutiner for avtaleforholdet og samarbeidet mellom partene.*

**Avtalen punkt 1.5 Partenes representanter,**

Bemyndiget representant for partene:

For Kunden:

* Navn: Anne Aunevik
* Tittel: Rådgiver samhandling og samfunnsutvikling
* Telefon: 48 13 30 24
* E-post: anne.aunevik@kristiansand.kommune.no

For Konsulenten:

Navn

Tittel

Adresse

Telefon

E-post

Dersom bemyndiget representant for en part skiftes ut, skal den andre part bli varslet om dette \_\_\_\_\_\_\_ virkedager/uker i forkant.

Ellers gjelder følgende prosedyrer for utskifting av bemyndiget representant:

**Avtalen punkt 1.6 Nøkkelpersonell**

Konsulentens nøkkelpersonell:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Navn | Stilling | Kompetanseområde |
|  |  |  |
|  |  |  |

Det er viktig å sørge for at nøkkelpersonell som er tilbudt i konkurransen faktisk kommer med i dette bilaget. Det er disse ressursene kunden kan holde til utførelsen. Dersom personell må skiftes ut, er det viktig at det sørges for at tilsvarende ressurser med minst like god kompetanse settes inn i.

**Avtalen punkt 3.3 Bruk av underleverandør**

Konsulentens godkjente underleverandører:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Navn | Org.nr | Leveranseområde |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Avtalen punkt 3.4 Lønns- og arbeidsvilkår**

**Aktuell tariffavtale samt samsvarserklæring:**

Her identifiseres allmenngjort tariffavtale eller aktuell landsomfattende tariffavtale i den grad det eksisterer, samt inntas egenerklæring evt. tredjepartserklæring om samsvar mellom aktuell tariffavtale og faktiske lønns- og arbeidsvilkår for oppfyllelse av Konsulenten og eventuelle underleverandørers forpliktelser

**Avtalen punkt 4.2 Bruk av tredjepart**

Kundens valgte tredjeparter:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Navn | Org.nr | Arbeidsområde |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Avtalen punkt 5.1 Møter**

Frist for innkallelse til møter:

*(Fylles ut dersom partene avtaler annen frist enn det som følger av avtalen)*

Rutiner for gjennomføring av møter:

*(Her kan det f. eks spesifiseres hvem som skal møte, hvor møtene holdes, krav til referat, hyppighet osv)*

Bilag 5 Samlet pris og prisbestemmelser

*Alle priser og nærmere betingelser for det vederlaget Kunden skal betale for Konsulentens ytelser skal fremgå av bilag 5. De samlede prisene og samlet sluttvederlag skal fremkomme her. Som en del av grunnlaget for totalprisen skal eventuelle spesielle betalingsordninger, rabatter, forskudd, delbetaling og avvikende betalingstidspunkt også fremgå*

*Dersom partene avtaler annet enn det som følger av avtalen vedrørende vederlag, skal det spesifiseres i dette bilaget.*

Avtalen punkt 6.1 Vederlag

**Budsjett/øvre ramme**

Kr. 3.100.000,- eks. mva. + opsjon på inntil kr. 3.100.000,- eks. mva.

Den økonomiske rammen skal dekke alle utgiftene i oppdraget, inkl. reiseutgifter.

Opsjonen gir kunden en rett, men ikke plikt til å videreføre samarbeidet med valgt leverandør. Dette er altså ikke en del av opprinnelig avtale.

Tilbyder står fritt til å sett opp fordeling av kostnadene. Dette kan diskuteres i forhandlingene.

Til orientering så sier tilskuddsregelverket for StimuLab at de økonomiske midlene i sin helhet skal gå til anskaffelse av kompetanse i markedet, og kan ikke brukes til å dekke andre kostnader i prosjektet.

Alle kostnader, bortsett fra reisekostnader, må inngå i timesprisen på konsulentbistand. Vi gjør oppmerksom på at det kan faktureres 50 % timepris for reisetid. Vi gjør oppmerksom på at reisekostnader utover oppgitt estimat evt. må forhåndsgodkjennes av oppdragsgiver. Vi gjør oppmerksom på at den økonomiske rammen skal dekke alle utgiftene i prosjektet.

**Vederlag for Oppdraget er avtalt som følger:**

**Timepris**

|  |  |
| --- | --- |
| Konsulent | NOK ekskl. mva |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

**Oppgi estimert antall timer for alle tre fasene:**

Budsjettet skal dekke alle tre diamantene, og vi ber leverandør estimere (grovt) hvordan budsjettet fordeles på de ulike fasene.

|  |  |
| --- | --- |
| Fase  | Estimert antall timer |
| Fase 1 |  |
| Fase 2 |  |
| Fase 3 |  |

Da vi antar at prosjektet vil kreve noe reising, ber vi leverandøren estimere antall reiser og kostnader til disse. Dette vil bli et tema i forhandlingene.

**Planlagte reiseaktiviteter og kostnader**

|  |  |
| --- | --- |
| Estimerte reiser | Estimerte kostnader reise |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
| Total kostnad for reiser  |  |

**Avtalen punkt 6.2 Fakturering**

*(Fyll ut dersom det er avtalt annet enn fakturering etterskuddsvis per måned)*

Betaling etter medgått tid:

Fakturadato: *siste dag i måneden*

Forfallsdato: *pr 30 dager*

Fakturaadresse: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

EHF -nr: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Fakturareferanse: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Øvrige betalingsvilkår:

Vilkår for implementering av EHF (elektronisk handelsformat):

Leveranse av elektroniske fakturaer skal skje på den av Direktorat for økonomistyring (DFØ) sin til enhver tid valgte kommunikasjonsmetode. Ved endring av kommunikasjonsmetode vil Konsulenten bli varslet seks måneder før nødvendig endring finner sted.

Bilag 6 Endringer i den generelle avtaleteksten

*Endringer til den generelle avtaleteksten skal samles i bilag 6, med mindre den generelle avtaleteksten henviser slike endringer til et annet bilag.*

*Det er mulig å gjøre endringer til alle punkter i avtalen, også der hvor det ikke klart henvises til at endringer kan avtales. Endringene til avtaleteksten skal fremkomme her, slik at teksten i den generelle avtaleteksten forblir uendret. Det må fremkomme klart og utvetydig hvilke bestemmelser i avtalen det er gjort endringer til.*

*Konsulenten bør imidlertid være oppmerksom på at forbehold og endringer i avtalen ved tilbudsinnlevering kan medføre at tilbudet blir avvist av Kunden.*

|  |  |
| --- | --- |
| Punkt | Erstattes med |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

Bilag 7 – Endringsbilag til avtale for *prosjektnavn* mellom *navn på alle involverte virksomheter* og *navn på leverandør(er)*

*Dette bilaget skal ikke fylles ut før avtaleinngåelse, men må ligge ved selv om det foreløpig er tomt. Endringsbilaget fylles ut etter diagnosefasen (den første diamanten). På tidspunkt for inngåelse av endringsbilag mellom virksomhet(er) og leverandør(er) skal bilaget sendes per e-post til StimuLab, ved prosjektleder i Digitaliseringsdirektoratet.*

For å gi rom for reell innovasjon, er beskrivelsen av selve leveransen utsatt til avslutning av Diagnosefasen – i form av dette endringsbilaget. Dette bilaget er derfor en presisering av og tillegg til innholdet i Avtalens bilag 1 og 2. Endringsbilaget skal bidra til at både oppdragsgiver og leverandør er trygge på hva sluttleveransen skal inneholde. Endringsbilaget skal konkretisere leveransen ved avslutning av avtaleperioden samt beskrive fremdriftsplan for resten av prosessen. Bilaget skal godkjennes av Leverandøren, Kunden og StimuLab (Digitaliseringsdirektoratet/Doga).

Bilaget skal beskrive:

1. Opprinnelig beskrivelse av problemet/utfordringene
2. En omforent problemforståelse for partene etter gjennomført diagnosefase
3. Valgt mulighetsrom for videre utforskning i diamant nummer 2 og 3, herunder:
* en liste over utvalgte og omforente leveranser
* en oppdatert fremdriftsplan

1. Problemet/utfordringene prosjektet skal løse/forbedre (opprinnelig tekst)

*<Ta utgangspunkt i problemet/utfordringene prosjektet skal løse/forbedre (f.eks. hentet fra kap 3.1 i oppdragsbeskrivelsen «Hvilket problem/utfordring prosjektet skal løse/forbedre»)>*

2. Omforent problemforståelse basert på diagnosefasen (den første diamanten)

*<Beskriv en omforent problemforståelse for prosjektet. Beskriv også eventuelle endringer, og redegjør hvorfor. Ta utgangspunkt i den viktigste innsikten fra diagnosefasen og hvor dere nå anser innovasjonspotensialet som størst. Det kan f.eks. være basert på innsikt i rotårsaker, innsikt fra de ulike brukergruppene og nøkkelaktører samt deres kontaktpunkter og samhandling, regulatoriske forhold, gevinstpotensiale med mer.>*

3. Valgt mulighetsrom for videre utforskning i diamant 2 og 3

*<Beskriv valgt mulighetsrom for videre utforskning i diamant nummer 2 og 3. Beskriv også ev. endringer/justeringer fra opprinnelig plan>*

## Leveranse(r)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nr. | Leveranse | Ev. kommentar |
| 1 |   |   |
| 2 |   |   |
|   |   |   |

Oppdatert fremdriftsplan

**Leveranse fase 2, Utforske og definere**

Sentrale aktiviteter i denne fasen:

* *List opp sentrale aktiviteter for fasen*

**Leveranse fase 3, Utvikle og levere**

Sentrale aktiviteter i denne fasen:

* *List opp sentrale aktiviteter for fasen*

Underskrift/dato

Leverandør(er):

……………………………………………………………………………

Kunde:

…………………………………………………………………………….

1. Informasjon om prosessen ligger her: <https://www.kristiansand.kommune.no/tema/flere-i-arbeid/Om-programmet/> [↑](#footnote-ref-2)
2. Mer om regional samhandling i Agder her: <https://agderfk.no/aktuelt/stor-entusiasme-om-samhandling-i-agder.33443.aspx> [↑](#footnote-ref-3)