

Bilag 1 Kundens beskrivelse av Oppdraget

Avtalen punkt 1.1 Avtalens omfang

Vi ber konsulenten/tilbyderen spesifisere gjennomføringen av oppdraget som svar på bilag 1.

Kommunens organisasjonsmodell er per i dag basert på tre kommunalavdelinger, rådmannens stab, støtteenheter samt 35 enheter/områder som ledes av hver sin enhetsleder. Enhetslederne rapporterer til kommunalsjefene, leder tjenesteproduksjonen og har et gjennomgående delegert økonomi-, personal og fagansvar. De fleste enheter har en eller flere avdelingsledere – ca. 50 personer.

Antall deltakere i ledelsesutviklingen er cirka 90 personer.

Det er kontinuerlig behov for å evaluere og videreutvikle organisasjonsmodellen med tydelige lederroller og ansvarsforhold, enhetsstruktur og tydelige oppgaver for stabs- og støtteenheter.

Tilbudet gjelder levering av tjenester innenfor ledelsesutvikling.

Det kan også være aktuelt å flytte på og omfordele oppgaver for å få til mer helhetlige og brukerrettede tjenester og bedre kompetanseutnyttelse.

Forrige ledelsesutviklingsprogram ble gjennomført i perioden 2013-2015. Etter dette har ledelsesutviklingen i hovedsak bestått av kurs innenfor personal- og HMS-området, fagspesifikke kurs samt kurs innenfor enkelte andre områder.

Kommunens strategiske toppledelse består av rådmann og rådmannens ledergruppe. I ledergruppen inngår rådmannen, kommunalsjefene, personalsjefen, økonomisjefen, leder for kommunikasjon og service og NAV-leder.

Det er i kjølvannet av forrige ledelsesutviklingsprogram utarbeidet ny overordnet arbeidsgiverstrategi, nye etiske retningslinjer og nytt administrativt delegeringsreglement for kommunen. Kommunens verdier er *åpenhet, tillit, respekt og redelighet*.

Den strategiske toppledelsen vil fortsatt stå overfor store muligheter og krevende oppgaver når det gjelder:

- *Omfattende økonomisk omstilling og driftstilpassing for å skape positiv driftsbalanse og økonomisk handlingsrom som muliggjør nye satsinger.*
- *Omstilling i tjenestene bl.a. som følge av digitalisering*
- *Videreutvikling av strategisk lederskap med fokus på klare mål, gode planprosesser, helhetlig styring og forpliktende resultatdialog.*
- *Organisasjons- og kulturbygging.*
- *Videreutvikling av en framtidsrettet arbeidsgiverstrategi som gir langsiktig rekruttering og kompetansebygging, godt omdømme og økt attraktivitet.*
- *Å bidra til tydelige roller og godt samspill mellom politisk og administrativ ledelse som sikrer de folkevalgte et godt beslutningsgrunnlag og lederne et eget handlingsrom.*

For å lykkes med disse utfordrende oppgavene må ledelsesutvikling prioriteres de nærmeste årene.

Aktuelle temaer i ledelsesutvikling/innholdet i tilbudet skal være:

- **Organisasjonsforståelse i et systemteoretisk perspektiv, herunder belyse lederens rolle som kulturbærer og inspirator.**

- **Helhetlig ledelse/felles ansvar for organisasjonens utfordringer**
- **Endrings-/innovasjonsledelse – kommunikasjon og gjennomføringskraft**
- **Et felles grunnlag for hvordan ledergruppene skal fungere.**
- **Samhandling og tydelighet på aksept av roller og oppgaver.**
- **Implementering av felles retningslinjer/rutiner i organisasjonen**
- **Ledelse av folkevalgt styrte organisasjoner**
- **Lederen som arbeidsgiver – arbeidsgiverrollen bl.a. gjennomføring av gode prosesser**
- **Identifisere, forstå og håndtere bevisste og ubevisste motkrefter i organisasjonen.**
- **Styrke den individuelle lederkompetansen med særlig vekt på økonomi og målstyring.**

I tillegg bes det om opsjonspris på:

- **Tilhørende tjenester som oppfølging av ledere/coaching på gruppe- og/eller enkeltpersonnivå.**

Det vil i egenregi bli gjennomført opplæring i konkret oppgaveløsning innenfor personal- og økonomiområdet, og i bruk av elektroniske verktøy som kan effektivisere driften. Opplæringen vil bli samkjørt med elementene i det helhetlige styringssystemet.

Element	Utarbeidelse/gjennomføring/vedtak
Årshjul	Utarbeidet i 2015
Reglement for politiske organer og delegering i Halden kommune	Vedtatt i kommunestyret 15.10.15
Nytt administrativt delegeringsreglement	Vedtatt i august 2015
Samsvar myndighet/ansvar – justering av organisasjonen	2014 - 2017
Budsjett og økonomiplan med styringsindikatorer	Justeringer/endringer vurderes ved utarbeiding av nye budsjetter
Brukerundersøkelser	Gjennomføres etter egen plan
Medarbeiderundersøkelser	Gjennomføres hvert 2.år
Rådmannens internkontroll/avviksrapportering	Risk Manager tatt i bruk som dokumenthåndteringssystem. Elektronisk avviksmelding er innført.
Vedtaksoppfølging	Tertialrapportene
Lederutvikling	Eget program i 2013-2015. Fulgt opp i egenregi i 2016 og 2017. Eget program videreføres i 2018-2019..
Ny overordnet arbeidsgiverstrategi	Vedtatt i kommunestyret 03.09.15
Lederavtaler	Foreløpig ikke innført.
Eierstrategi	Vedtatt i kommunestyret 18.06.15
Kommunikasjonsstrategi	Vedtatt i 2014
Nye etiske retningslinjer for ansatte	Vedtatt i kommunestyret 08.09.16

Det innhentes med dette ønske om ekstern bistand i forbindelse med gjennomføring områdene, angitt ved punktene ovenfor.

Arbeidsformen bør være plenumssamlinger, arbeid i mindre grupper og individuelt arbeid mellom samlingene.

Ledelsesutviklingen må forankres i rådmannens ledergruppe før første samling finner sted.

Enhetslederne - som utgjør 35 ledere – har resultatansvar og er en svært viktig målgruppe for ledelsesutviklingen. De må delta gjennom hele ledelsesutviklingsprogrammet.

Avdelingsledere – som utgjør i underkant av 50 – skal delta i de delene av programmet der viktige ledelsesprinsipper og føringer for ledelsesarbeidet er tema.

Noe av ledelsesutviklingen bør gis til alle ledere samlet. Ved behov for differensiering vil det være naturlig å se rådmannens ledergruppe som én gruppe (8 medlemmer), enhetsledere som én gruppe (35 medlemmer) og eventuelt avdelingsledere som én gruppe (ca. 50 medlemmer).

Lederutviklingen må gi mulighet til å lære og trene på ferdigheter som er nyttige i hverdagen.

Det kan være aktuelt å invitere representanter for de hovedtillitsvalgte til enkelte samlinger for eksempel plenumssamlinger.

Bilag 2

Konsulentens spesifisering av oppdraget - Løsningsforslag

Bilag 3 Prosjekt- og fremdriftsplan

Vi ber om en tentativ plan for ressursbruk, herunder antall konsulenter på samlingene, tidsbruk til forberedelser og gjennomføring av de ulike aktivitetene.

Bilag 4 Administrative bestemmelser

Det skal opplyses om hvilke konsulenter som skal benyttes.

Avtalen punkt 1.5 Partenes representanter

Bemyndiget representant for partene:

For Kunden:

Navn Toril Bjerkeli
Tittel Personalsjef
Adresse Postboks 150,
Telefon 17 45 25/ 932 431 99
E-post toril.bjerkeli@halden.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 to uker i forkant.

Avtalen punkt 1.6 Nøkkelpersonell

Konsulentens nøkkelpersonell:

Navn	Stilling	Kompetanseområde

Avtalen punkt 3.3 Bruk av underleverandør

Konsulentens godkjente underleverandører:

Navn	Org. nr	Leveranseområde

Avtalen punkt 4.2 Bruk av tredjepart

Kundens valgte tredjeparter:

Navn	Org. nr	Arbeidsområde

Bilag 5 Samlet pris og prisbestemmelser

Dagspris

	Beløp	
Pris per dag med 1 konsulent		ekskl. mva
Merverdiavgift %		
Pris per dag		inkl. mva

	Beløp	
Pris per dag med 2 konsulenter		ekskl. mva
Merverdiavgift %		
Pris per dag		inkl. mva

Timespris generelt

	Beløp	
Pris per time		ekskl. mva
Merverdiavgift %		
Pris per time		inkl. mva

Timespris – opsjon – oppfølging på enkeltpersonsnivå

	Beløp	
Pris per time		ekskl. mva
Merverdiavgift %		
Pris per time		inkl. mva

Vi ber om et tilbud med:

- Dagspris for samlinger med henholdsvis 1 og 2 konsulenter
- Timespris generelt
- Timespris for tjenester som inngår i opsjonen, jf. bilag 1

I både dagspris og timespris skal følgende inkluderes i tilbudt pris:

- Forarbeid, inkludert planleggingsmøter med Departementenes servicesenter
- Gjennomføring
- Etterarbeid

- Prisene skal inneholde alle utgifter til egen administrasjon, gebyr, reiseutgifter, feriepenger, forsikringer, skatter og avgifter og alle andre kostnadselementer.
- Det skal gis tilbud på leveransen som helhet jf. Prisskjemaet.

- Kostnader knyttet til reise – og diett skal inkluderes i pristilbudet. Reisetid faktureres ikke.
- Alle møter og rådgivning skal være inkludert i pristilbudet, og avholdes i Halden kommune.

Avtalen punkt 6.2 Fakturering

Honoraret betales i avdrag i henhold til avtale mellom partene.

Fakturaadresse:
Halden kommune
Postboks 36
1751 Halden

Faktura merkes med:
Referansenummer/navn: