



Møre og Romsdal
fylkeskommune

saksframlegg

Dato:	Referanse:	Vår saksbehandlar:
09.02.2018	13267/2018	Gunn Randi Seime Dag Lervik Nils-Gunnar Solli
Saksnr	Utval Fylkesutvalet	Møtedato 26.02.2018

Oppstart av prosjektet "Møre og Romsdal fylkeskommune - omstilling av organisasjonen mot 2020"

Bakgrunn

Det vert vist til økonomiplanen for 2018-2021 og vedtak i T-sak 63/17. Fylkesrådmannen gjer med bakgrunn i dette vedtaket framlegg om at det skal etablerast to prosjekt:

1. Det eine med bakgrunn i utfordringane som gjeld Møre og Romsdal som eigen region, altså rolla som samfunnsutviklar.
2. Det andre med bakgrunn i behovet for organisasjonsutvikling (OU) og omstilling av Møre og Romsdal fylkeskommune som organisasjon.

Bakgrunn for prosjekta er regionreforma og vedteken økonomiplan 2018-2021 med budsjett for 2018 handsama av fylkestinget i desember 2017, jf. T-sak 63/17, og dei økonomiske utsiktene i eit 10-års perspektiv. I fylkestinget sitt vedtak, punkt 13, ber fylkestinget om at det vert lagt fram sak for fylkesutvalet der vidare prosess og mandat vert nærare omtala og vedteke.

Vedkomande punkt 1 – «Møre og Romsdal som region mot 2025»

Fylkesrådmannen ser det som viktig å skilje prosjektet «Møre og Romsdal som region mot 2025» frå prosjektet «Møre og Romsdal fylkeskommune – omstilling av organisasjonen mot 2020».

Det første prosjektet vil ha fokus på samfunnsutvikling i regionen og korleis vi saman med sentrale aktørar i offentleg sektor skal samordne til felles innsats for å samle og styrke regionen mot 2025. Satsinga skal primært vere retta mot å samordne og forsterke offentleg sektor si rolle som samfunnsutviklar.

For fylkeskommunen vil komande rullering av fylkesplanen danne eit viktig fundament for dette arbeidet. Det vil likevel vere viktig å få etablert tverrgående prosjekt som er samordna med andre aktørar utanfor vår organisasjon. Fylkeskommunen og fylkesmannen har alt teke initiativ til å samordne dette arbeidet. Første fellesmøte mellom toppleiargruppa i fylkeskommunen og leiinga hos fylkesmannen vart gjennomført 15. januar 2018. I tillegg til fylkeskommunen og fylkesmannen, vil andre aktuelle deltakarar i styringsgruppa til prosjektet vere ulike offentlege aktørar som mellom anna NAV, Helse Møre og Romsdal, KS Møre og Romsdal, NHO, LO, regionråda og kommunane. Styringsgruppa vil bli leia av fylkesordføraren.

Fylkesrådmannen kjem tilbake til organisering og innretning av dette prosjektet i eiga sak til fylkesutvalet i april.

Vedkomande punkt 2 – «Møre og Romsdal fylkeskommune – omstilling av organisasjonen mot 2020»

Medan prosjektet «Møre og Romsdal som region mot 2025» vil ha eit eksternt perspektiv knytt til regional utvikling, ønskjer fylkesrådmannen å gjennomføre eit eige omstillingsprosjekt som fokuserer på omstilling av organisasjonen Møre og Romsdal fylkeskommune. Dette vil altså vere eit organisasjonsutviklingsprosjekt som gjeld heile organisasjonen Møre og Romsdal fylkeskommune. Bakgrunnen for å bruke tidshorisonen mot 2020 er regionreforma og endra økonomiske rammeføresetnadar for vår verksemd.

I gjeldande økonomiplan for Møre og Romsdal fylkeskommune er det lagt opp til eit for høgt drifts- og investeringsnivå for åra 2018-2021. Nivået for åra 2019-2021 er høgare enn vi har frie disponible inntekter til å handtere, og for åra 2020 og 2021 av økonomiplanen har vi saldert budsjettet ved omfattande bruk av driftsfond (høvesvis 87 og 113 mill. kroner). Det betyr at drifts- og investeringsnivået ligg for høgt i høve til dei rammeoverføringane vi får frå staten og prognosen på skatteinntektene. Bruk av fond til å balansere dei årlege budsjetta er ikkje berekraftig på sikt. Når vi bruker opp driftsfonda våre, vil vi ikkje berre miste reservar, men også miste fleksibilitet og handlefridom.

Omstillingsprosjektet vil ha som formål å tilpasse fylkeskommunen sin tenesteproduksjon og rolla som utviklingsaktør, til dei økonomiske rammeendringane som må påreknast dei komande åra. Dette inneber vurdering av organisatoriske endringar, her også vurdering av behovet for endring av gjeldande strukturar på eit eller fleire områder. På grunn av regionreforma og den økonomiske situasjonen må enkelte endringar gjennomførast alt frå 2020.

I tillegg til det økonomiske perspektivet skal omstillingsprosjektet ta opp i seg behovet for å modernisere, effektivisere og profesjonalisere den fylkeskommunale organisasjonen. Sentralt i dette vil vere å utvikle og ta i bruk nye arbeidsformer, ny teknologi, kompetanse og kapasitet i organisasjonen for å møte nye forventningar og krav som blir stilt til oss som organisasjon gjennom regionreforma, det lokale utviklingsprosjektet Møre og Romsdal som region mot 2025 og vår oppfølging av fylkesplan. Desse prosessane må difor køyrast parallelt og vere tett kopla på kvarandre.

Referansar og føringar av betyding for prosjektet

- Regionreforma, mellom anna oppgåvemeldinga frå regjeringa sitt ekspertutval som la fram si innstilling 1. februar 2018 om oppgaveoverføring frå statleg til regionalt folkevalt nivå.
- Nytt inntektssystem frå 2020.
- Fylkesplan med tilhøyrande tiltak.
- Forvaltningsrevisjonsprosjektet «Effektivisering i sentraladministrasjonen» vil vere ein del av informasjonsgrunnlaget (jf. T-sak 74/16).
- Arbeidsgivarpolitikken, IT-strategien, kommunikasjonsstrategien og eigdomsstrategien.

Meir om regionreforma

Ved behandling av Prop. 84 S (2016-2017) Ny inndeling av regionalt folkevalgt nivå, gjorde Stortinget følgjande anmodningsvedtak:

«Stortinget ber regjeringen sørge for at regional veiadministrasjon, som har ansvar for planlegging og drift av fylkesveiene, overføres fra Statens vegvesen til regionalt folkevalgt nivå.»

Prosessten knytt til oppfølging av dette vedtaket er alt i gang. Mange spørsmål er ikkje avklart. I følgje foreløpige tal frå Vegdirektoratet kan konsekvensen for Møre og Romsdal fylkeskommune bli at mellom 100 til 120 årsverk vert overført frå Statens vegvesen.

Vidare har ekspertutvalet gjennom si utgreiing forslått fleire større oppgåver overført til fylkeskommunane som vil utfordre vår organisasjon slik vi kjenner den i dag. Det er mellom foreslått nye oppgåver innafor desse områda:



Til dømes vil oppgåver innafor barnevern, familievern og integrering vere områder der fylkeskommunen ikkje har eller har svært avgrensa kompetanse.

Vurdering

Omstillingsprosjektet vil primært ha eit internt fokus. Omstillingsprosjektet vil også i samsvar med avtaleverket, stille store krav til involvering av tillitsvalte og leiarar på ulike nivå med fleire. I samsvar med fylkestinget sitt vedtak vil fylkesrådmannen lyse ut ein anbodskonkurranse for å knyte til seg ekstern prosessleiarkompetanse. Fylkesrådmannen vurderer det ikkje som like aktuelt å bruke eit eksternt konsulentmiljø i prosjektet «Møre og Romsdal som region mot 2025». Her bør prosjektet primært kunne gjennomførast i samarbeid mellom dei kompetansemiljøa som blir representert i dette breie samarbeidsprosjektet.

I den vidare saksutgreiinga vil fylkesrådmannen gjere greie for prosess og mandat for omstillingsprosjektet «Møre og Romsdal fylkeskommune – omstilling av organisasjonen mot 2020».

Prosjektfasar – forprosjekt og hovudprosjekt

Møre og Romsdal fylkeskommune er ein kompleks og stor organisasjon. Verksemda er per 1. januar 2018 samansett av 4 stabsavdelingar og 5 fagavdelingar der utdanning og tannhelse har mange tilhøyrande driftseiningar (23 vidaregåande skolar, 2 fagskolar og 4 kompetanseregionar med 36 tannklinikkar). I alt har organisasjonen 2580 tilsette. Dette betyr at vi har eit svært breispektra ansvar for oppgåver og kompetanseområde. Ved overføring av nye oppgåver og ansvarsområder vil denne strukturen bli utfordra ytterlegare.

Med bakgrunn i kompleksiteten vurderer fylkesrådmannen det som viktig å lage eit godt analyse- og kunnskapsgrunnlag for dei omstillingsprosessane som må initierast. Fylkesrådmannen tilrår difor at det først blir gjennomført eit forprosjekt som klargjer mandat og rammer for sjølve hovudprosjektet. Eit slikt forprosjekt vil også vere viktig med tanke på avgrensing og innretning av hovudprosjekt med tilhøyrande delprosjekt. Eit slikt forprosjekt vil også vere viktig for korleis eit eksternt kompetansemiljø skal fylle ei prosessleiarrolle.

Vi vurderer omstillingsprosessen til vere så omfattande at det vil vere nødvendig å organisere prosjektet med fleire delprosjekt under hovudprosjektet.

Dei siste åra har vi gjennomført fleire OU-prosjekt avgrensa til ulike delar av verksemda.

Mellom anna gjeld dette fleire av fagavdelingane i sentraladministrasjonen. For tiden er det sett i gang OU-prosjekt for bygg- og eigedomsforvaltninga og IT-området. I tillegg er vi no i startfasen på eit OU-prosjekt for fagskolane i Møre og Romsdal. Med bakgrunn i det som er omtalt ovanfor om sams vegadministrasjon vurderer vi det som nødvendig å organisere også dette i eit eige delprosjekt. Det same vil kunne vere aktuelt innafor utdanning og tannhelse, samt eventuelle nye ansvarsområder som kan bli overført.

Mandat for forprosjektet

Fylkesrådmannen vil tilrå at eit eksternt kompetansemiljø blir engasjert frå starten av forprosjektfasen. Dette inneber at det først må lagast eit anbodkonkurransegrunnlag for kjøp av konsulenttenester. Avtalen som blir inngått med dette konsulentmiljøet vil då måtte innehalde ein opsjon for eventuell utløysing etter godkjent forprosjekt med tanke på prosessleiing også av hovudprosjektet. Fylkesrådmannen vil opprette ei arbeidsgruppe som får ansvar for utarbeiding av konkurransegrunnlaget og som med støtte frå konsulent skal utarbeide ein forprosjektrapport.

Mandat til forprosjektet:

- Identifisere og analysere utfordringsområder vi ser på bakgrunn av dei økonomiske rammene for fylkeskommunen si verksemd, jf. T-sak 63/2017.
- Identifisere og vurdere omfang av nye oppgåver og ansvarsområde, samt kompetansekrav som følgje av kommune- og regionreforma (og prosjektet Møre og Romsdal mot 2025).
- Identifisere eventuelle andre nye større oppgåver og ansvarsområde som vil utfordre fylkeskommunen økonomisk, eller på andre måtar, i åra som kjem.
- Innhente informasjon frå andre fylkeskommunar om omstillings- og utviklingsprosessar i samband med regionreforma
- Vurdere samarbeid med fylkeskommunane Nordland og Rogaland. Begge desse fylka saman med Møre og Romsdal er ikkje omfatta av samanslåing med andre fylkeskommunar.
- Lage forslag til mandat for hovudprosjektet.
- Kartlegge ressursbehov for hovudprosjektet.
- Lage forslag til organisering av hovudprosjektet, herunder forslag til samansetting av prosjektgruppe, prosjektleiar, faseinndeling med tidsplan med meir.

Organisering av forprosjektet

Fylkesrådmannen si leiargruppe er styringsgruppe for både for- og hovudprosjektet. Forprosjektet blir meir avgrensa og følgt opp av ei arbeidsgruppe leia av assisterande fylkesrådmann. Arbeidsgruppa blir sett saman slik:

- Ass. fylkesrådmann Gunn Randi Seime (leiar)
- Organisasjonssjef Nils Gunnar Solli (sekretær)
- Personalsjef Dag Lervik
- Ass. fylkeskultursjef Monica Kjøl Tornes
- Ass. fylkesutdanningssjef Rune Solenes Opstad
- Ass. samferdselssjef Magne Vinje
- Seksjonsleiar regional- og næringsavdelinga Eivind Vartdal Ryste
- Administrasjonsleiar tannhelse, Morten Larsen
- Arbeidstakarrepresentant

Tidsperspektiv for forprosjekt og hovudprosjekt

Fylkesrådmannen tilrår at forprosjektet blir gjennomført over ei periode på om lag 6 månader etter at avtale med eksternt kompetansemiljø er inngått. Vi legg opp til at det blir gitt ei orientering til fylkesutvalet ved avslutning av forprosjektet.

Ressurspersonar som skal trekkast inn i dette arbeidet må få tilrettelagt sin arbeidssituasjon slik at prosjektet vert sikra tilstrekkeleg kapasitet og kompetanse. Vi ser derfor føre oss at hovudprosjektet tidlegast kan starte seinhausten 2018 og vil gå fram til årsskiftet 2019/2020.

Involvering av politisk nivå og arbeidstakarorganisasjonane

- *Deltaking frå arbeidstakarane / tillitsvalde*

Vi bør heilt frå oppstart avklare korleis arbeidstakarorganisasjonane skal vere involvert og representert i for- og hovudprosjektet. Dette er ein type prosjekt som krev god involvering og medverknad i tråd med vår arbeidsgivarpolitikk og gjeldande lov- og avtaleverk. HSAMU (hovudsamarbeidsutvalet) vil vere ein viktig drøftingsarena gjennom prosessen.

Før behandling av saka i fylkesutvalet vert den difor også lagt fram for drøfting og uttale i HSAMU i samband med møte den 20. februar 2018. HSAMU er ikkje vedtaksinstans i denne samanheng, men eit medråderettsorgan etter hovudavtalen sine bestemmelsar.

- *Deltaking frå politisk nivå*

Prosjektets formål og omfang gjer det naudsynt å ha ei avklaring på prosjektorganisasjonen og arbeidsprosessen si kopling til politisk nivå. Ved oppstart av hovudprosjektet ser vi føre oss at fylkesutvalet vert referansegruppe og at sjølve omstillingsprosjektet blir gjennomført på administrativt nivå. Eventuelle endringar i hovudstruktur, slik som til dømes skolestruktur og klinikkstruktur innafor tannhelse vil bli lagt fram for politisk nivå i samband med behandling av framlegg til budsjett og økonomiplan.

- *Ekstern assistanse / kompetanse*

Det kan vere aktuelt å vurdere om vi på nokon måte skal samhandle med andre fylkeskommunar som no vil køyre tilsvarande prosessar.

Ressursar

Det er sett av 1 mill. kroner til dette omstillingsprosjektet i budsjettet for 2018, jf. økonomiplan 2018-2021 med budsjett for 2018, side 48. Vi kjem tilbake til eventuelle ytterlegare behov i 2018 i saka om resultatvurdering av rekneskapen for 2017 til fylkestinget i april 2018.

Vi legg opp til bruk av ekstern prosessleiarkompetanse i heile prosjektperioden frå våren 2018 og ut 2019. Det er vanskeleg å anslå behovet for prosjektmidlar før det er inngått avtale med eksternt kompetansemiljø. Erfaring frå andre OU-prosjekt i fylkeskommunen med bruk av ekstern prosjektleiarkompetanse tilseier at vi må pårekne prosjektkostnader godt over den ramma som er avsett til prosjektet for 2018. Fylkeskommunen skal no i gang med eit eige OU-prosjekt for fagskolane. Kostnadsramma for leige av ekstern kompetanse er til samanlikning på 1,2 mill. kroner.

Ei anslått total kostnadsramme for prosjektet kan ligge på rundt 5 mill. kroner. Det er betydeleg uvisse knytt til dette anslaget. Vi kjem tilbake til behovet for prosjektmidlar frå og med 2019 i samband med økonomiplan 2019-2022.

For å sikre finansiering av prosjektkostnadane vil det også bli søkt om prosjektmidlar frå KS. I den samanheng vil vi påpeike at prosjektet vil generere betydelege interne prosjektkostnader. Dette vil vere relatert til personalressursar i prosjektorganisasjonen, møter og reiseaktivitetar med meir. Fylkesrådmannen vurderer det som heilt nødvendig å sette av ressurspersonar som får frigjort kapasitet til å ivareta ulike roller i prosjektorganisasjonen.

Forslag til vedtak:

1. Fylkesutvalet sluttar seg til dei prinsipp og føringar som går fram av saksframlegget for organisering av for- og hovudprosjekt «Møre og Romsdal fylkeskommune – omstilling av organisasjonen mot 2020».
2. Fylkesutvalet blir orientert om mandat og innretning av hovudprosjektet så snart forprosjektet er ferdig.

Ottar Brage Guttelvik
fylkesrådmann

Vedlegg:

[Rapport frå ekspertutvalget, Regionreforma oppgåver frå staten til fylkeskommunane](#)

[Ekspertutvalget sin presentasjon](#)