

Styringsdokument

BYGGING AV NY KOMMUNE FET – SKEDSMO – SØRUM

Versjon 2 – vedtatt av fellesnemnda 14.03.18
Versjon 1 – vedtatt av fellesnemnda 15.11.17

Innhold

1.	Bakgrunn og begrunnelse for prosjektet.....	3
2.	Prosjektets mål.....	3
2.1.	Virksomhetsmål.....	3
2.2.	Effekt mål.....	3
2.3.	Resultatmål.....	3
2.4.	Suksesskriterier.....	4
3.	Organisering, roller og ansvar.....	4
3.1.	Prosjektorganisering.....	4
3.1.1.	Fellesnemnd.....	5
3.1.2.	Partssammensatt utvalg.....	5
3.1.3.	Andre politiske utvalg/arbeidsgrupper.....	5
3.1.4.	Prosjektledelse.....	5
3.1.5.	Referansegruppe.....	6
3.1.6.	Prosjektkoordinering.....	6
3.1.7.	Administrative arbeidsgrupper/delprosjekter.....	6
4.	Faser og tidsplan.....	7
4.1.	Planleggingsfase – til ca. 01.01.18.....	7
4.2.	Gjennomføringsfase 1 – ca. 01.01.18 til ca. 01.07.18.....	7
4.3.	Gjennomføringsfase 2 – ca. 01.07.18 til ca. 01.07.19.....	8
4.4.	Avslutningsfase – ca. 01.07.19 til 01.01.20.....	8
4.5.	Overordnet milepælsplan.....	8
5.	Beskrivelse av delprosjekt.....	8
5.1.	Politiske delprosjekter.....	9
5.1.1.	Politisk organisering.....	9
5.1.2.	Identitet og symboler.....	9
5.1.3.	Valg 2019.....	10
5.2.	Administrative delprosjekter.....	10
5.2.1.	Administrativ organisering og tjenesteutvikling.....	10
5.2.2.	Arbeidsgiverpolitikk og innplasseringer.....	11
5.2.3.	Planverk og strategier.....	12
5.2.4.	IKS og andre samarbeid.....	12
5.2.5.	Økonomisk politikk og handlingsregler.....	13
5.2.6.	Innkjøp og anskaffelser.....	13
5.2.7.	Digitalisering, IKT og arkiv.....	14
5.2.8.	Eiendom.....	14
6.	Risiko- og sårbarhetsanalyse.....	15
7.	Budsjett.....	18

1. BAKGRUNN OG BEGRUNNELSE FOR PROSJEKTET

Stortinget vedtok 8. juni 2017 at kommunene Fet, Skedsmo og Sørumsdal skal slås sammen til en kommune. Den nye kommunen skal være etablert fra 01.01.2020. Dette er en av de største sammenslåingene i reformen og vil berøre over 80 000 innbyggere. For å sikre en god gjennomføring av denne sammenslåingen kreves det god prosjektledelse og organisering. Det er lagt til grunn at prosjektet bruker «prosjektveiviseren» fra Difi som modell for gjennomføringen.

Sammenslåingen av Fet, Skedsmo og Sørumsdal bygger ikke på en felles intensjonsavtale. De tre kommunene forhandlet om en mulig sammenslåing våren 2016, og selv om dette ikke ledet fram til en felles intensjonsavtale, ligger det et politisk arbeid fra disse forhandlingene som bør brukes i prosessen med å bygge en ny kommune.

2. PROSJEKTETS MÅL

Målene skal si noe om hva det er man ønsker å oppnå ved å gjennomføre prosjektet. Målene defineres i tre ulike kategorier: Virksomhetsmål, effektmål og resultatmål. Virksomhetsmål beskriver hvordan vi ønsker at den nye kommunen skal være, effektmål er hvilke konkrete endringer prosjektet skal medføre og resultatmål beskriver hovedproduktene i prosjektet.

I tillegg vil det være avgjørende og definere suksesskriterier for å kunne oppnå de målene som settes. Å hente erfaringer fra tilsvarende prosjekter vil være nyttig for å definere gode suksesskriterier.

2.1. Virksomhetsmål

Lillestrøm kommunes utvikling skal bygge på FNs bærekraftsmål.

- *Klima og miljø*
Lillestrøm kommune skal redusere klimagassutslippene og ha en god ressursforvaltning, samtidig som kommunen skal håndtere forventet befolkningsvekst.
- *By- og tettstedsutvikling*
Lillestrøm kommune skal ha en attraktiv regionby og livskraftige lokalsamfunn.
- *Hele livet*
Lillestrøm kommune skal støtte opp under innbyggernes mestring av egne liv i alle livets faser.
- *Nyskapende*
Lillestrøm kommune skal være åpen, lærende og nytenkende.

2.2. Effektmål

- Den nye kommunen skal være i drift fra og med 01.01.2020 med alle avgjørende elementer på plass

2.3. Resultatmål

- Det skal bygges en helhetlig organisasjonsstruktur
- Det skal forekomme minimale driftsforstyrrelser i forbindelse med prosjektet
- Prosessene i den nye kommunen skal være videreutviklet og forbedret i forhold til dagens kommuner

2.4. Suksesskriterier

- Solid prosjektorganisering
 - Tydelige roller og mandat for alle organer i prosjektet
 - En realistisk prosjektplan med klare mandat for delprosjektene
 - Ansette prosjektleder (rådmann i ny kommune) tidlig i prosessen
 - Kontroll på framdrift og leveranser i prosjektet
 - Sørge for god nok bemanning i prosjektorganisasjonen og at ansatte har tid nok til å jobbe i delprosjektene
 - Tilstrekkelig opplæring og støtte til alle i prosjektet
 - Vurdere og håndtere risikoer og utfordringer fortløpende
- Endringsledelse
 - Sikre god omstilling – ivareta og trygge alle ansatte
 - Erkjenne, godta og håndtere kulturelle forskjeller i en tidlig fase
 - Bygge felles kultur
 - Etablere en «vi-følelse»
- Involvering og kommunikasjon
 - Sikre god tilgang på informasjon for innbyggere, ansatte og politikere
 - Kommunikasjonen skal være preget av åpenhet og gjensidig respekt
 - Sikre medvirkning fra innbyggere, ansatte, tillitsvalgte, hovedverneombud og politikere i de deler av prosjektet der det er nødvendig eller naturlig

3. ORGANISERING, ROLLER OG ANSVAR

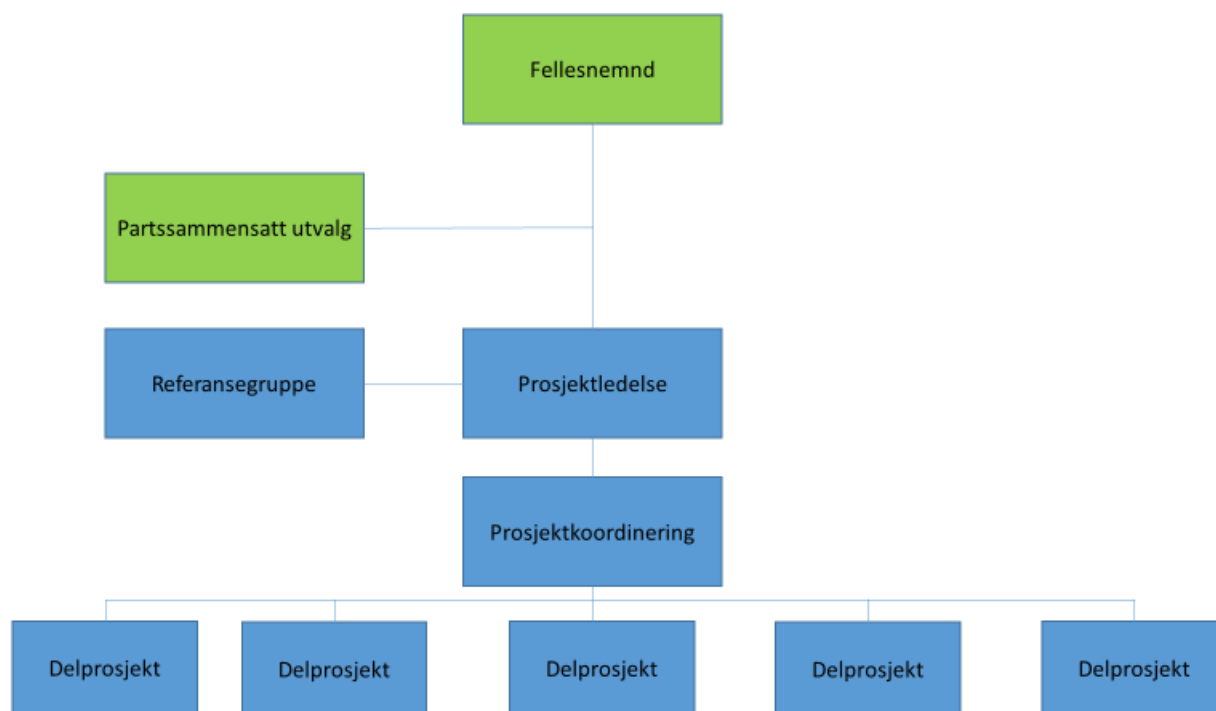
Sammenslåingen organiseres som et prosjekt, og vil bruke Prosjektveiviseren fra Difi som modell for gjennomføringen. Dette er Difi sin anbefalte modell for gjennomføring av prosjekter i offentlig sektor: <https://www.prosjektveiviseren.no/>



Prosjektveiviserens anbefalinger for faseinndeling, rolledefinisjoner, beslutningspunkter og dokumenter legges til grunn for gjennomføringen. Dette gjøres for å sikre klare ansvarsforhold i prosjektorganisasjonen og ut mot linjeorganisasjonen og god overordnet styring og samkjøring av delprosjekter med gjensidige avhengigheter.

3.1. Prosjektorganisering

Overordnet prosjektorganisering ble vedtatt av kommunestyrene 20.06.17



3.1.1. Fellesnemnd

Fellesnemnda har det overordnede ansvaret for sammenslåingen. Det ble vedtatt i kommunestyremøtene 20.06.17 at denne skal bestå av 16 medlemmer: 4 fra Fet kommune, 4 fra Sørums kommuner og 8 fra Skedsmo kommune. Fellesnemnda ledes av ordfører i Skedsmo, som i henhold til kommuneloven § 35 – 1. Nemnda har rollen som prosjekteier, og ansvaret reguleres av inndelingsloven, og det mandatet som ble vedtatt av kommunestyrene 20.06.17.

3.1.2. Partssammensatt utvalg

Partssammensatt utvalg skal bestå av 3 politikere og 2 tillitsvalgte fra hver kommune. Samarbeidet skal bidra til å sikre ansattes medvirkning og et best mulig beslutningsgrunnlag ved behandling av saker som gjelder forholdet mellom den nye kommunen som arbeidsgiver og de ansatte.

3.1.3. Andre politiske utvalg/arbeidsgrupper

Fellesnemnda har myndighet til å opprette politiske underutvalg og arbeidsgrupper etter behov. Fellesnemnda er ansvarlig for å velge leder, og å gi tydelig mandat til disse arbeidsgruppene. De politiske delprosjektene 2020-010 Politisk organisering og 2020-020 Identitet og symboler opprettes som politiske utvalg. Rådmann/prosjektleder innstiller til disse utvalgene. Utvalgene har ikke vedtaksmyndighet, men innstiller til fellesnemnda.

Ved opprettelse av politiske arbeidsgrupper er det arbeidsgruppens leder som innstiller på vegne av arbeidsgruppa.

3.1.4. Prosjektledelse

Prosjektledelsen vil være den øverste administrative myndighet i sammenslåingsprosessen. Fram til rådmann i den nye kommunen er ansatt vil prosjektledelsen bestå av de tre rådmennene i Fet, Skedsmo og Sørums kommuner. Etter ansettelse av rådmann i ny kommune vil denne personen være prosjektleder.

Prosjektledelsen vil ha en referansegruppe som faglig støtte i sammenslåingsprosessen.

Prosjektledelsen har det koordinerende ansvaret for sammenslåingen og alle delprosjektene/arbeidsgruppene. Den rapporterer jevnlig om status til fellesnemnda. Prosjektledelsen har innstillingsrett til de politiske delprosjektene, og styringsrett over de administrative delprosjektene.

3.1.5. Referansegruppe

Referansegruppen skal støtte prosjektledelsen i sammenslåingsprosessen.

Medlemmer:

Representanter fra rådmannens ledergruppe i de 3 kommunene (prosjektledelsen avgjør hvilke fagområder som skal representeres fra gang til gang)

1 representant fra de tillitsvalgte

1 hovedverneombud

Etter ansettelse av rådmann for den nye kommunen vil de tre rådmennene bli medlem av referansegruppa. Disse møter fast sammen med 1 tillitsvalgt og 1 hovedverneombud. Prosjektleder/ny rådmann avgjør hvilke fagområder som skal representeres fra gang til gang.

Etter ansettelse av ledergruppen i den nye kommunen vil disse overta plassene til ledergruppene fra Fet, Skedsmo og Sørumsund.

3.1.6. Prosjektkoordinering

Koordineringsgruppen skal fungere som en støttespiller for prosjektledelsen, politiske utvalgsledere og arbeidsgruppene. Gruppen ledes av en prosjektkoordinator som er ansvarlig for den daglige oppfølgingen av arbeidsgruppene og rapportering til prosjektledelsen. Oppgaver som legges til koordineringsgruppen vil være:

- Sekretariat for de politiske utvalgene og arbeidsgruppene i sammenslåingsprosessen
- Kommunikasjonsfaglig og kulturbyggende arbeid
- Faglig prosjektstøtte for arbeidsgruppene/delprosjektene
- Merkantil prosjektstøtte for arbeidsgruppene/delprosjektene
- Utredningsarbeid/saksbehandling
- Økonomi

3.1.7. Administrative delprosjekter

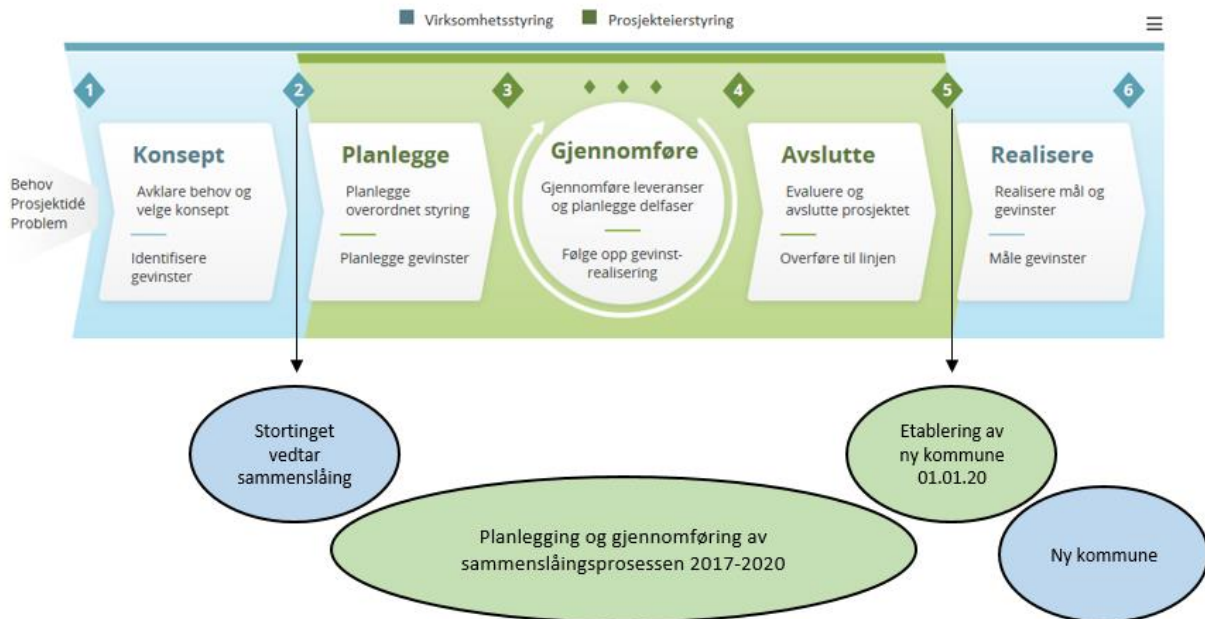
Prosjektledelsen nedsetter delprosjekter i henhold til styringsdokumentet. Alle de tre kommunene skal være representert i hvert delprosjekt. Representasjon fra de tillitsvalgte og hovedverneombud vurderes ut fra mandatet for hvert enkelt delprosjekt. Prosjektledelsen utpeker en leder for hvert delprosjekt, og sørger for at de har tydelige mandater å jobbe etter. Delprosjektene kan opprette underprosjekter og arbeidsgrupper etter behov. Det kan også oppnevnes egne referansegrupper for de enkelte delprosjektene for å ivareta involvering av innbyggere, brukere og samarbeidspartnere.

Delprosjektene er selv ansvarlige for å gjennomføre de utredninger som er nødvendige for å oppfylle det mandatet de har. De kan benytte seg av koordineringsgruppen eller kommuneadministrasjonene ved mindre behov, men skal henvende seg til prosjektkoordinator dersom de har større utredningsbehov de ikke klarer å dekke i eget delprosjekt.

Leder av delprosjektene er ansvarlig for å orientere prosjektkoordinator om status, og informere om avvik på framdrift, budsjett eller lignende.

4. FASER OG TIDSPLAN

Nedenfor vises en overordnet skisse over tidsplanen i prosjektet:



Det er viktig å legge merke til at dette er en skjematisk fremstilling med tydelige skiller mellom de ulike fasene. I praksis vil fasene skli noe over i hverandre. Siden vi ble varslet om vedtaket i Stortinget alt i februar, startet planleggingsfasen da. Det vil sannsynligvis også være en glidende overgang mellom planleggingsfasen og gjennomføringsfasen, da ulike delprosjekter vil komme i gang på ulikt tidspunkt.

4.1. Planleggingsfase – til ca. 01.01.18

Hovedmål som skal oppnås i planleggingsfasen:

- Vedta grunnleggende dokumenter for styringen av prosjektet
 - Styringsdokument
 - Kommunikasjonsplan
 - Omstillingsavtale
 - Budsjett
- Ansette rådmann for den nye kommunen
- Vedta politisk organisering av den nye kommune
- Etablere prosjektorganisasjonen
- Opprette delprosjektene med fokus på de som er mest sentrale, og som vil gi føringer for andre delprosjekt

4.2. Gjennomføringsfase 1 – ca. 01.01.18 til ca. 01.07.18

Hovedmål som skal oppnås i første gjennomføringsfase:

- Vedta overordnet administrativ organisering
- Tilsette rådmannens ledergruppe
- Oppstart av de aller fleste delprosjektene

4.3. Gjennomføringsfase 2 – ca. 01.07.18 til ca. 01.07.19

Hovedmål som skal oppnås i andre gjennomføringsfase:

- Ansette/innplassere ledere
- Ansette/innplassere øvrige ansatte
- Delprosjektene jobber og slutfører sitt arbeid mot sommeren 2019

4.4. Avslutningsfase – ca. 01.07.19 til 01.01.20

Hovedmål som skal oppnås i avslutningsfasen:

- Gjennomføre kommunevalget høsten 2019
- Konstituering av kommunestyret og valg av representanter til utvalg/komiteer i den nye kommunen
- Håndtere etableringsdatoen 01.01.2020 for ny kommune
- Avslutte de gamle kommunene

4.5. Overordnet milepælsplan

I figuren under vises en overordnet milepælsplan med noen av de mest sentrale beslutningspunktene i forhold til ansettelser og organisering. Disse to delene av prosjektet henger tett sammen, og det tenkes at organisasjonen bygges gradvis nedover fra toppledelsen. Ved forsinkelser i toppen vil dette forskyve seg nedover i strukturen. Alle ansatte bør få vite sitt ansettelsesforhold til den nye kommunen senest til sommeren 2019.

Oppstart i det enkelte delprosjekt vil variere. Det vil bli prioritert å få i gang de delprosjekter som har størst arbeidsmengde, eller der noen avklaringer bør komme tidlig fordi andre delprosjekter er avhenger av dem. Noen delprosjekter har alt startet. Dette gjelder IKT og innkjøp. De enkelte delprosjektene beskrives nærmere i kapittel 5.

	2017	2018				2019			
Kommunesammenslåing	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
M1: Ansette rådmann	■	■							
M2: Vedta politisk organisering	■	■							
M3: Vedta administrativ organisering		■	■						
M4: Ansette rådmannens ledergruppe			■	■					
M5: Ansette enhetsledere				■	■				
M6: Innplassere alle andre ansatte						■	■		
M7: Opprette delprosjekt	■	■							
M8: Gjennomføring av delprosjekt		■	■	■	■	■	■	■	
M9: Sammenslåing									■

5. BESKRIVELSE AV DELPROSJEKT

Arbeidet med å etablere den nye kommunen vil bestå av flere delprosjekter. Noen av disse delprosjektene er politiske, og styres direkte fra fellesnemnda. Andre er administrative og styres av prosjektleder, som rapporterer til fellesnemnda. Flere av delprosjektene bør komme raskt i gang fordi de legger føringer for andre delprosjekter.

5.1. Politiske delprosjekter

5.1.1. 2020-010 Politisk organisering

Dette prosjektet må starte raskt fordi det legger en viktig premiss for den administrative organiseringen, og med det ansettelse i den nye kommunestrukturen.

Hovedoppgaver i dette prosjektet vil være:

- Utarbeide forslag til styringsmodell
- Utarbeide forslag til politisk organisering
- Utarbeide forslag til delegasjonsreglement og andre politiske reglementer
- Følge opp prosjektet «Fornyelse og utvikling av lokaldemokratiet» ved å vurdere og foreslå lokaldemokratiske løsninger

Framdrift og avhengigheter:

Valg av styringsmodell og de øverste politiske organene bør være vedtatt av fellesnemnda i løpet av januar 2018 fordi det legger premisser for den administrative organiseringen.

Delegasjonsreglementet må være vedtatt av fellesnemnda før ansettelse av rådmannens ledergruppe, fordi det legger føringer for hva slags myndighet som ligger i disse stillingene.

Delegasjonsreglementet bør derfor vedtas av fellesnemnda i løpet av våren 2018.

De ulike politiske reglementene bør være vedtatt før nominasjonene til kommunevalget 2019 starter.

	2017	2018				2019			
Politisik organisering	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Styringsmodell									
Politisk organisering									
Delegasjonsreglement og pol. regl.									
Vurdere og foreslå lokaldemokratiske løsninger									

5.1.2. 2020-020 Identitet og symboler

Hovedoppgaver i dette prosjektet vil være:

- Utarbeide forslag til mål, visjon og verdigrunnlag
- Utarbeide forslag til kommunevåpen
- Utarbeide forslag til ordførerkjede

Framdrift og avhengigheter:

Å få vedtatt mål og visjon for den nye kommunen vil være et viktig styringssignal for hele prosjektet. Det vil derfor være fordelaktig å komme i gang med dette arbeidet. Dette vil også være viktige utgangspunkt for delprosjektet om planverk og strategier i den nye kommunen.

Kommunevåpenet vil være et viktig symbol for den nye kommunen. Det vil være viktig både i profileringen av den nye kommunen og i kulturbyggingen sammen med mål og visjon.

Kommunevåpen skal i utgangspunktet godkjennes av Kongen i statsråd, og det er strenge retningslinjer som må følges for å få godkjent kommunevåpenet. I forbindelse med

kommunereformen er det fremmet et forslag om at myndigheten til å vedta kommunevåpen og flagg skal flyttes til kommunestyrene. Det vil dermed heller ikke lenger være krav om å følge de sammen retningslinjene som tidligere. Det kan likevel være aktuelt å knytte til seg ekspertkompetanse innen heraldikk og design når kommunevåpen og ordførerkjede skal utformes.

	2017	2018				2019			
Identitet og symboler	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Mål, visjon og verdigrunnlag									
Kommunevåpen									
Ordførerkjede									

5.1.3. 2020-030 Valg 2019

Valget i 2019 blir et historisk valg for den nye kommunen og en viktig milepæl i arbeidet med å bygge ny kommune. Det vil kreve mye planlegging og arbeid i de politiske partiene med partiprogrammer og nominasjoner. Selve gjennomføringen vil også kreve god planlegging i samarbeid med administrasjonen.

Hovedoppgaver i dette prosjektet vil være:

- Planlegging/forberedelser
- Gjennomføring
- Konstituering

Framdrift og avhengigheter:

Nominasjoner og konstituering vil til en viss grad være avhengig av resultatene fra arbeidet i delprosjektet politisk organisering.

	2017	2018				2019			
Valg 2019	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Planlegging og forberedelser									
Gjennomføring av valget									
Konstituering									

5.2. Administrative delprosjekter

5.2.1. 2020-100 Administrativ organisering og tjenesteutvikling

Dette delprosjektet vil, sammen med politisk organisering, være det viktigste rammeverket for den nye kommunen. Det vil være en tidkrevende prosess å bygge opp en hel administrasjon, og det vil være kritisk hvis vi får store forsinkelser i dette prosjektet. Det er svært ønskelig at rådmann for den nye kommunen er på plass før dette delprosjektet har kommet for langt, slik at denne personen får satt sitt preg på den nye strukturen.

Hovedoppgaver i dette prosjektet vil være

- Overordnet administrativ organisasjonsstruktur
- Organisering og utvikling av tjenesteområder
- Organisering og utvikling av sentraladministrasjon/stab og støtte

- Lokalisering

Framdrift og avhengigheter:

Overordnet administrativ organisering må ses i sammenheng med politisk organisering. Dette er et stort og viktig arbeid for den nye kommunen, og det kan være hensiktsmessig å dra nytte av eksterne ressurser for å utarbeide en best mulig organisasjonsstruktur.

Det er viktig at prosjektet kommer raskt i gang fordi man er avhengig å vite struktur og ansvarsområder for å kunne ansette den øverste ledergruppen. Denne ledergruppen vil igjen være viktig i arbeidet med utviklingen av sine ansvarsområder og ansettelse av sine ledere/ansatte.

Dette delprosjektet legger føringer for innplassering av alle ansatte, og det må samarbeides tett med delprosjektet arbeidsgiverpolitikk og innplasseringer.

Når det skal jobbes med lokalisering må det samarbeides med delprosjektet eiendom.

	2017	2018				2019			
Administrativ org. og tjenesteutviklig	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Overordnet adm. organisasjonsstruktur									
Org. og utvikling av tjenesteområder									
Org. og utvikling av stab/støtte									
Lokalisering									

5.2.2. 2020-200 Arbeidsgiverpolitikk og innplasseringer

Hovedoppgaver i dette prosjektet vil være:

- Innplassering: Hvem blir påvirket? Kartlegge nøkkelpersonell
- Kartlegge kompetanse og kompetansebehov i de tre kommunene og i den nye kommunen.
- Utarbeide forslag til omstillingsavtale
- Ansette rådmannens ledergruppe
- Ansette ledere
- Innplassere øvrige ansatte
- Avklare lønns- og pensjonsvilkår og behov for harmonisering
- Arbeidsgiverpolitikk i ny kommune

Framdrift og avhengigheter

Ansettelse av rådmann for den nye kommunen er ikke en del av dette prosjektet, men en politisk styrt prosess. Deltakere i dette prosjektet må likevel være forberedt på å bistå politikken i denne prosessen. Rådmannen i den nye kommunen skal ansette sin ledergruppe.

Delprosjektet er for øvrig avhengig av administrativ organisering og politisk organisering.

Overordnet administrativ organisasjonsstruktur og delegasjonsreglement må være på plass før rådmannens ledergruppe ansettes.

	2017	2018				2019			
Arbeidsgiverpolitikk og innplasseringer	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Utarbeide forslag til omstillingsavtale									
Kartlegge nøkkelpersonell									

Kartlegge kompetanse og behov									
Ansette rådmannens ledergruppe									
Ansette ledere									
Ansette øvrige ansatte									
Kartlegge lønn og andre vilkår									
Forslag til harmonisering av lønn mm									
Arbeidsgiverpolitikk i ny kommune									

5.2.3. 2020-300 Planverk og strategier

Hovedoppgaver i dette prosjektet vil være:

- Utarbeide forslag til planprogram for en forenklet samfunnsdel
- Utarbeide forslag til en forenklet samfunnsdel for den nye kommunen som skal vedtas våren 2020.
- Kartlegge planverk og strategier
- Utarbeide felles planverk og strategier for ny kommune
- Starte forberedelser til planstrategi som skal behandles senest høst 2020
- Samkjøre matrikkel

Framdrift og avhengigheter:

Lillestrøm kommune har behov for en kommuneplan som legger overordnede føringer for utviklingen. Fra 01.01.2020 kan kommuneplanens arealdel i stor grad bestå av arealdelen fra Fet, Skedsmo og Sørumsund, mens kommuneplanens samfunnsdel i større grad må utarbeides på nytt for Lillestrøm kommune. Det vil i prosjektperioden være lite hensiktsmessig å gå inn i store, tunge utredninger som skal til for å utarbeide en fullverdig samfunnsdel. Det legges i stedet opp til å utarbeide en forenklet versjon, slik at kommunen har et overordnet strategisk dokument. Rullering av kommuneplanen vil deretter starte med planstrategi høsten 2020.

Forenklet samfunnsdel skal bygge på de mål som er utarbeidet i delprosjekt 2020-020 Identitet og symboler.

Delprosjektet må også sees i nær sammenheng med 2020-500 Økonomisk politikk og handlingsregler som skal utarbeide forslag til økonomi- og handlingsprogram.

	2017	2018				2019			
Planverk og strategier	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Planprogram forenklet samfunnsdel									
Forenklet samfunnsdel									
Planlegge planstrategi									
Kartlegge planer og strategier									
Utarbeide felles planer og strategier									
Samkjøre matrikkel									

5.2.4. 2020-400 IKS og andre samarbeid

Fet, Skedsmo og Sørumsund er i dag avhengig av interkommunalt samarbeid for å løse flere lovpålagte oppgaver. Etersom dagens tre kommuner opphører å eksistere, og en ny etableres, må alle samarbeidsavtaler reforhandles. Det vil samtidig være viktig for den nye kommunen med en grundig gjennomgang av hvilke samarbeid som bør avsluttes, videreføres eller endre samarbeidsform.

Hovedoppgaver i dette prosjektet vil være:

- Fastslå hvilke samarbeid som skal avsluttes, videreføres eller endre samarbeidsform
- Gjennomgå og reforhandle avtaler
- Utarbeide forslag til eierskapspolitikk – eierskapsmelding
- Utarbeide forslag til organisatorisk tilknytning for kirke- og trossamfunn

Framdrift og avhengigheter:

	2017	2018				2019			
	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
IKS og andre samarbeid									
Videreføre eller avslutte samarbeid									
Gjennomgå og reforhandle avtaler									
Utarbeide eierskapsmelding									
Tilknytning for kirke- og trossamfunn									

5.2.5. 2020-500 Økonomisk politikk og handlingsregler

Dette delprosjektet må bygges på målsetningen om at den nye kommunen skal ha en sunn økonomi som skal sikre innbyggerne et godt tjenestetilbud.

Hovedoppgaver i dette prosjektet vil være:

- Harmonisering av kommunale avgifter, gebyrer og brukerbetaling
- Eiendomsskatt
- Økonomi- og handlingsprogram for 2020

Framdrift og avhengigheter:

Budsjett og regnskap for fellesnemnda skal utarbeides årlig i prosjektperioden slik at prosjektet er sikret en fornuftig bruk av tildelte midler.

Det er ønskelig at eiendomsskatten er harmonisert fra og med 2020, men det er søkt om utsettelse av denne fristen, slik at harmonisering ikke trenger å være gjennomført før 2022.

Økonomi- og handlingsprogram for 2020 må ses i sammenheng med kommuneplanarbeidet i delprosjektet planverk og strategier.

	2017	2018				2019			
	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Økonomisk politikk og handlingsregler									
Harmonisering av avgifter osv.									
Eiendomsskatt									
Økonomi- og handlingsprogram 2020									

5.2.6. 2020-600 Innkjøp og anskaffelser

Dette delprosjektet må starte raskt slik at vi får en oversikt over avtaler som er i ferd med å utgå, og der nye avtaler må samkjøres i de tre kommunene. Alle nye avtaler som inngås skal enten kunne sies opp fra 01.01.2020 eller utvides til å gjelde alle tre kommunene.

Hovedoppgaver i dette prosjektet vil være:

- Kartlegge dagens praksis, avtaler og organisering
- Plan for samkjøring i prosjektperioden
- Forslag til ny organisering og nye rutiner

	2017	2018				2019			
Anskaffelser	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Kartlegge dagens praksis og avtaler									
Plan for samkjøring									
Forslag til ny organisering og rutiner									

5.2.7. 2020-700 Digitalisering, IKT og arkiv

Digitalisering berører i dag alle tjenestoområder i en kommune, og tjenesteproduksjonene foregår i økende grad digitalt. Digitale konsekvenser av en kommunesammenslåing er svært omfattende og ressurskrevende, men også avgjørende for at den nye kommunen skal være i drift fra 01.01.2020. KS og PA Consulting har utarbeidet en rapport om digitale konsekvenser av en kommunesammenslåing, og dette delprosjektet vil i stor grad bygge på de råd og anbefalinger som ligger i denne rapporten.

Hovedoppgaver i dette prosjektet vil være:

- Etablere en digital plattform for den nye kommunen
- Etablere nettside for ny kommune
- Etablere intranett for ny kommune
- Kartlegge dagens systemer og avtaler
- Legge fram forslag til løsninger for ny kommune
- Innkjøp og implementering av valgte løsninger
- Avvikle arkiv og andre digitale løsninger i de opprinnelige kommunene

Framdrift og avhengigheter:

Deler av prosjektet vil være avhengig av arbeidet som gjøres i administrativ organisering og tjenesteutvikling.

Grafisk profil på nettside og intranettside vil være avhengig av resultatet i det politiske delprosjektet identitet og symboler.

	2017	2018				2019			
Digitalisering, IKT og arkiv	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Digital plattform for ny kommune									
Etablere nettside for ny kommune									
Etablere intranett for ny kommune									
Kartlegge dagens systemer og avtaler									
Forslag til løsninger for ny kommune									
Innkjøp og implementering									
Avvikle arkiv osv. i dagens kommuner									

5.2.8. 2020-800 Eiendom

Hovedoppgaver i dette prosjektet vil være:

- Kartlegge kommunens eiendommer og leieavtaler
- Vurdere framtidig bruk av kommunale eiendommer

Framdrift og avhengigheter:

Vurdering av framtidig bruk av kommunale eiendommer må ses i sammenheng med punktet lokalisering i delprosjektet administrativ organisering og tjenesteutvikling.

	2017	2018				2019			
Eiendom	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Kartlegge eiendommer og avtaler									
Vurdere framtidig bruk									

5.2.9. 2020-900 Beredskap

Hovedoppgaver i dette prosjektet vil være:

- Utarbeide overordnet ROS-analyse
- Utarbeide overordnet beredskapsplan
- Opplæring og implementering
- ROS og beredskapsplaner for det enkelte tjenesteområdet

Framdrift og avhengigheter:

Det er avgjørende for Lillestrøm kommune at ROS-analyser og beredskapsplaner er utarbeidet og implementert slik at en situasjon kan håndteres fra første dag. For å utarbeide ROS-analyser og beredskapsplaner for det enkelte tjenesteområdet er delprosjektet avhengig av delprosjekt 2020-100 Administrativ organisering og tjenesteutvikling og 2020-200 Arbeidsgiverpolitikk og innplasseringer. Både organisering og lederskap må være på plass før det gir mening i å utarbeide planer og å implementere disse.

	2017	2018				2019			
Beredskap	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Utarbeide overordnet ROS-analyse									
Utarbeide overordnet beredskapsplan									
Opplæring og implementering									
ROS og beredskap for tjenesteområdene									

6. RISIKO- OG SÅRBARHETSANALYSE

Prosjekt Lillestrøm kommune er stort og består av flere delprosjekter. I henhold til prosjektmetodikken skal vært enkelt delprosjekt gjennomføre egne ROS-analyser. Den analysen som gjengis her vil være en overordnet analyse som prosjektleder/rådmann må håndtere på tvers av delprosjektene. For å sikre fokus er det kun de viktigste punktene som listes opp med tiltak. Dersom listen blir for lang, kan det være en fare for at man forsøker å håndtere alt, og at det viktigste kan forsvinne i mengden. Overordnet ROS-analyse består nå av 10 punkter med tilhørende tiltak.

I D	Tittel	Sannsynlighet (S)	Konsekvens (K)	Risikofaktor	Tiltak	Setter tiltak	Ketter tiltak	Risikofaktor etter tiltak
9	Manglende oversikt over prosjektets kostnader og et for lavt budsjett	4	5	20	Lage et realistisk budsjett. Synliggjøre budsjettbehov slik at de tre	3	5	15

					kommunene bevilger tilstrekkelig ressurser til prosjektet.			
2	Stort press på nøkkelpersoner - De samme personene er med i flere del/underprosjekter	4	4	16	Nedprioritere utviklingsoppgaver i "gamle kommuner". Prioritere strengt hva ressursene bruker tid til. Avklare forventninger mellom politikk og administrasjon. Gjøre avrop på konsulentavtaler	3	4	12
4	Tap av ledere/nøkkelpersonell i perioden fram til 2020	3	5	15	Raske og effektive prosesser. Forutsigbarhet ifht prosessene. Framsnakke ny kommune	3	5	15
1	Motstand mot endring	3	4	12	Forankring, informasjon og forutsigbarhet.	2	4	8
3	Mangel på håndtering av avhengigheter mellom delprosjekter	3	4	12	Sikre informasjon om avhengigheter et nivå opp i prosjektorganisasjonen. Dokumenter avhengigheter i prosjektdokumenter. Fellesmøter	2	3	6
5	Manglende felles identitet og kultur for Lillestrøm kommune	3	4	12	Eget underprosjekt som jobber med kulturbyggende tiltak. Nok informasjon, felles informasjon og felles informasjonskanaler.	2	3	6
8	Uklare/sene politiske vedtak som hindrer framdrift	2	4	8	God dialog med politikken. Tydeliggjøre konsekvenser for Fellesnemda.	1	4	4

					Generelt god informasjon.			
7	Lokalisering av arbeidssted kan medføre at ansatte slutter.	2	3	6	Vanskelig å gjøre noe med	2	3	6
11	Negative/ukorrekte artikler og reportasjer i media som bidrar til omdømmetap.	3	2	6	Nok og korrekt informasjon ut til media og berørte parter så tidlig som mulig. Bruke egne informasjonskanaler ved behov.	2	1	2
10	Motstand mot endring blant innbyggerne	2	2	4	Iverksetter kulturbyggingstiltak	1	1	1

I risikomatrisen under vises det at etter tiltak er alle risikoer nede på gult eller grønt nivå, med unntak av nummer 4 og 9. De hvite sirklene er risiko før tiltak, mens de litt mer utydelige sirklene er risiko etter tiltak. Gult og grønt er akseptabelt etter tiltak. Punkt 4 og 9 som fortsatt ligger i rødt felt etter tiltak er «Tap av ledere/nøkkelpersonell i perioden fram til 2020» og «Manglende oversikt over prosjektets kostnader og et for lavt budsjett». Når det gjelder kostnader og budsjett er dette et punkt som det er vesentlig risiko rundt i dag, men som det kan være mulig at vi får bedre kontroll på etter hvert som vi tydeligere ser hva prosjektet vil koste, og at vi eventuelt får tilført prosjektet mer penger. Tap av ledere/nøkkelpersonell er en kjent risikofaktor i store omstillingsprosesser, og vanskelig å sikre seg mot. Selv etter tiltak for å beholde ledere og nøkkelpersonell er konsekvensen så stor dersom flere av disse slutter at det kan være vanskelig å få denne risikoen ned på noe annet enn rødt nivå.

	Ubetydelig	Liten	Moderat	Alvorlig	Kritisk
Svært høy					
Høy				2	9
Middels		11		1 3 5 2	4 9 4
Lav	11	10	7 3 5 7	8 1	
Svært lav	10			8	

Risiko endrer seg i løpet av prosjektperioden, og dette er derfor ikke en statisk oversikt som vil vare fram til 2020. For å sikre at vi har en oppdatert ROS-analyse, og har fokus på de rette tiltakene vil det bli gjennomført ROS-analyser med jevne mellomrom. Dette gjøres typisk ved faseoverganger, men siden gjennomføringsfase 2 er forholdsvis lang (1 år), vil det bli vurdert om det er nødvendig med en oppdatering av ROS-analysen også midtveis i denne fasen.

7. BUDSJETT

Kommuner som slår seg sammen får en delvis kompensasjon av staten for engangskostnader knyttet til sammenslåingen. Støtten utbetales etter en standardisert modell og Fet, Skedsmo og Sørum har mottatt 41 millioner.

Kommuner som slår seg sammen vil også motta en reformstøtte etter en standardisert modell. Disse midlene blir utbetalt etter at sammenslåingen har trådt i kraft. Fet, Skedsmo og Sørum vil motta 30,8 millioner i reformstøtte.

De tre kommunene har i tillegg mottatt 4 millioner i skjønnsmidler til gjennomføring av et fiberprosjekt.

TILSKUDD		
Engangstilskudd	41	Mill
Reformstøtte	30,8	Mill
Prosjektmidler fibernet	4	Mill
TOTALT	75,8	Mill

Det utarbeides et mer detaljert budsjett for prosjektet. Erfaringer fra tidligere sammenslåinger viser at de største kostnadene kommer i forbindelse med nyanskaffelser og omstruktureringer på IKT-området. Detaljert budsjett legges fram for fellesnemnda i egne saker.