



## Nye Ålesund kommune

Haram - Sandøy - Skodje - Ørskog - Ålesund

Delprosjekt/arbeidsgruppe: P1 Kulturbygging og verdier  
Mandatet er gitt av: Fellesnemnda nye Ålesund  
Versjon dato: 24.08.2017

Overordna styringsdokument «*Slik bygger vi nye Ålesund*» og dokumentet «*Felles føringar for alle delprosjekt i nye Ålesund*» ligg til grunn for delprosjektet.

## 1 MANDAT FOR DELPROSJEKT P1 KULTURBYGGING OG VERDIAR

### 1.1 Bakgrunn for dette delprosjektet

Dersom vi skal oppfylle intensjonsavtalen i forhold til visjonar og overordna målsetting, er det avgjerande at vi har fokus på kultur og menneskelege ressursar i alle fasene av samanslåingsprosessen. Ein god kultur vil hjelpe oss med å nå våre mål og strategiar.

Det er ei sterk auke i antal fusjonar i arbeidslivet, også av offentlege verksemdar. Forsking indikerer at mangelfullt fokus på *kultur og menneskelege ressursar* kan forklare kvifor mange fusjonar ikkje lykkast (Enehaug & Thune, 2007).

Kultur er eit vidt omgrep som blir brukt i ei rekke ulike samanhengar, og med ulike definisjonar. Dei fleste forklaringar om kva kultur er omhandlar tanke-, kommunikasjons- og atferdsmønstre hjå menneske. Når det gjeld kommunesamanslåing, vil kulturomgrepet vere relevant både i forhold til dei tilsette (organisasjonskultur), politikarar (politisk kultur) og blant innbyggjarane. Kulturen vil mellom anna kome til uttrykk gjennom måten vi samarbeider og samhandlar på, korleis vi løyser små og store oppgåver, og korleis vi omtalar kommunen vår

For at delprosjektet skal kunne ta fatt i denne omfattande oppgåva ønskjer vi i første omgang å ha fokus på det som i faglitteraturen blir omtala som organisasjonskultur. Det eksisterer ulike definisjonar på organisasjonskultur. Ein populær definisjon som mange kjenner er: «Kultur er måten vi gjer tinga på her hjå oss» (Deal & Kennedy, 1982:4). I dette delprosjektet vel vi å definere organisasjonskultur i tråd med Bang (2003) som seier at organisasjonskultur er organisasjonsmedlemmane sine felles delte normer, verdier og oppfatningar av verkelegheita. Desse vert utvikla når medlemmane samhandlar med kvarandre og med omgjevningane, og kjem til uttrykk i haldningane og handlingane på jobben.

Det kan nemnast at forskinga no føreslår at ein i tillegg til å fokusere på organisasjonskultur, også fokuserer på dei tilsette sine opplevingar og faktiske atferd i fusjonsprosessane (Enehaug & Thune, 2007). På bakgrunn av dette må det vurderast om dette delprosjektet også skal ha fokus på øvrige menneskelege faktorar i samanslåingsprosessen, eller om dette vert ivareteke av andre delprosjekt.

### 1.2 Oppdragsomtale

Vi ser for oss at dette delprosjektet skal skildre ein formålstenleg kultur i den nye kommunen, så detaljert og presist som mulig - og samtidig seie noko om korleis vi skal sørge for at denne kulturen vert implementert i alle ledd i den nye kommunen.

Sidan felles verdier er sentralt i etableringa av ein ny kultur, er det nødvendig at vi avgjer kva for kjerneverdier som skal prege den nye kommunen. Vi ønskjer å føreslå ein prosess der vi legg fram forslag til nye verdier og korleis det nye verdigrunnlaget skal implementerast i organisasjonen.

### 1.3 Mål

#### 1.3.1 Effektmål

Delprosjektet verdier og kulturutvikling må ha eit langt perspektiv når det kjem til effektmål. Sjølv om prosjektperioden i første omgang strekker seg fram til 2020, er det først etter vi er blitt ei ny kommune at den nye kulturen skal formast for alvor. Vi trur derfor det vil vere klokt å arbeide strategisk og målretta med kulturutvikling også etter 2020.

Delprosjektet vårt meiner at dei overordna effektmåla for Nye Ålesund kommune vil bli nådd / ikkje nådd avhengig av kva organisasjonskultur vi bygger, samt kva fokus vi har på dei menneskelege faktorane i prosessen. Døme på effektmål der organisasjonskulturen i stor grad påverkar resultatet er at den nye kommunen utmerkar seg innanfor nytenking og innovasjon, at kommunale tenester er likeverdige i heile kommunen og at innbyggjarane har tillit til administrasjon og politikarar.

Det er definert følgjande effektmål for dette delprosjektet:

- At kjerneverdiane i den nye kommunen er godt kjent av tilsette, politikarar og innbyggjarar.
- At kjerneverdiane kjem tydelig til uttrykk i måten vi arbeider på og omgåast kvarandre.
- At tilsette, politikarar og innbyggjarar identifiserer seg med ny kommune og er stolt av den.
- At vi har verdibevisste og tydelege leiarar på alle nivå i kommunen.
- At innbyggjarar opplever tillit og profesjonalitet i møte med kommunen sine tilsette.
- At tilsette føler seg ivareteke og involvert i samanslåingsprosessen.
- At tilsette får bruke kompetansen sin og utvikle ny kompetanse.
- At vi klarer å rekruttere dyktige medarbeidarar og at dei blir verande.
- At vi har tilsette og leiarar med endringsevne, endringsvilje og kompetanse i endringsleiing.
- At møteplassane og arbeidsformene ber preg av nytenking, samskaping og likeverd.

#### 1.3.2 Resultatmål

Som nemnt under 2.3.1. er det naturleg å ha ein lang tidshorisont (utover 2020) for dette delprosjektet. Resultatmåla som er lista opp nedanfor er likevel det vi meiner må på plass innan samanslåinga 1.1.2020:

- a. Kartlegge sentrale verdier som gjer at tilsette trivst og utnytter kompetansen sin.
- b. Legge fram forslag til vedtak i fellesnemda om kjerneverdier i den nye kommunen, der verdigrunnlaget vert beskrive og utforma.
- c. Legge fram forslag til korleis det nye verdigrunnlaget bør implementerast i organisasjonen.
- d. Legge fram forslag til leiarverdier i den nye kommunen, her også korleis leiarar kan gå fram som gode kulturberarar. Føreslå opplegg for leiarutvikling som ivaretek kultur og verdier.
- e. Lage rapport som beskriv kulturen til nye Ålesund kommune - og korleis den skal bli synlig i kvardagen.
- f. Føreslå tiltak, verktøy og arbeidsformer som kan utvikle den kulturen vi ønskjer skal prege kommunen.
- g. Revidere, lage framlegg til etiske retningslinjer for den nye kommunen.

#### **1.4 Organisering og ansvar**

Prosjektgruppa består av:

Malin Piegsa (personalsjef, Skodje kommune)  
Dag Olav Tennfjord (ordførar, Skodje kommune)  
Hildegard Maier (politikar, Sandøy kommune)  
Tone Gandrumbakken (fagleiar, Sandøy kommune)  
Kathrine Pernille Beite (personalrådgivar, Haram kommune)  
Ewa Hildre (politikar, Haram kommune)  
Hilde Sjørdal (kommunalsjef, Ørskog kommune)  
Geir Peter Aure (varaordførar, Ørskog kommune)  
Tore Johan Øvstebø (varaordførar, Ålesund kommune)  
Ingvild Vartdal (personalrådgivar, Ålesund kommune)  
Lindis Dalebø (tillitsvaldrepresentant, nye Ålesund)  
Lars Marius Rindal (HVO-representant, nye Ålesund)

Leiar av prosjektgruppa er: Tore Johan Øvstebø

Eventuelle underliggende arbeidsgrupper kan opprettast etter avtale med prosjektleiar/koordinator.

#### **1.5 Rapportering**

Rapportering skal skje i styringslinjene til prosjektorganisasjon for nye Ålesund kommune.

Prosjektet rapporterer undervegs til prosjektleiar/koordinator etter avtale. Leiar av delprosjektet deltek i prosjektleiarforumet for nye Ålesund.

Prosjektplan med risikoanalyse leggst fram for prosjektleiar/koordinator og deretter AU og fellesnemnda.

#### **1.6 Framdriftsplan**

Delprosjektgruppa varer heile prosjektperioden.

Fellesnemnda ber delprosjektet beskrive faseinndeling av prosjektgjennomføringa i prosjektplanen.

#### **1.7 Avhengigheit til andre delprosjekt**

Viktige avhengigheiter til, overlappt eller koordinering med andre delprosjekt:

Sidan kulturen i den nye kommunen vil påverke alle sider ved den kommunale drifta, må også kulturgruppa ha ein viss dialog med alle dei andre prosjekta - og koordinerast med desse. For å kunne skape den nye "Ålesundskulturen" er vi avhengig av eit godt samarbeid mellom alle delprosjektleiarane og med fellesnemnda.

Likevel er det kanskje nokre delprosjekt vi er ekstra avhengige av:

- Delprosjekt P1 Politisk organisering, demokrati og medverknad
- Delprosjekt A1 Personal og omstilling
- Delprosjekt A2 Kommunikasjon

#### **1.8 Prosjektplan og risiko- og sårbarheitsanalyse**

Fellesnemnda ber delprosjektet kome tilbake med ei prosjektplan for korleis de vil løyse mandatet, og ei risiko- og sårbarheitsanalyse. Denne skal omfatte identifisering av risiko for delprosjektet, vurdere grad av sannsynlegheit og konsekvens for dei identifiserte risikoane på ein gitt skala, samt kva tiltak som må setjast inn for å redusere risikoane.

### **1.9 Økonomisk ramme**

Delprosjektet har foreløpig ikkje fått noko økonomisk ramme. Fellesnemnda ber delprosjektet skissere eit budsjettbehov som ein del av prosjektplanen.

## **2 Relevante lenker, referansar og vedlegg**

Viktige relevante lenker, referansar og vedlegg til dette delprosjektet, eksempelvis nasjonale føringar for dette fagområdet:

Amskov, J. B., Iversen, F. & Fabricius, A. (2004). *Når vi flytter sammen. Ledelse av kommunale fusjoner*. KL&KTO

Bang, H. (2003). *Organisasjonskultur*. Oslo: TANO.

Enehaug, H. & Thune, T. (2007). *Organisasjonskultur og mennesker i fusjonsprosesser*. AFI-rapport 1/2007.

Seo, M-G. & Hill, N. S. (2005). Understanding the human side of Merger and Acquisition. An Integrative Framework. *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 41, No. 4, s. 422-443.