

Prinsippnotat om organisering av Trøndelag fylkeskommune

1. Innledning

Fylkestingene i Nord- og Sør-Trøndelag vedtok 27.04.2016 å søke Stortinget om sammenslåing av de to fylkene fra 1.1.2018. Stortinget godkjente søknaden 8.06.2016.

Det betyr at de to eksisterende fylkeskommunale organisasjonene fra 1.1.2018 skal samles i en ny organisasjon, både politisk og administrativt. Utformingen av administrativt nivå startet 6.10.2016 med Fellesnemndas ansettelse av Odd Inge Mjøen som fylkesrådmann. Med dette notatet legger fylkesrådmannen fram hovedprinsippene for den videre organiseringen av det administrative nivået.

1.1 Utfordringen

De to fylkeskommunene som fra 1.1.2018 skal samles til Trøndelag fylkeskommune, er ganske likt organisert, og begge kan sies å ha fungert godt. Derfor er det naturlig at den nye organisasjonen i hovedsak bygger på eksisterende utforming.

Noe kan det likevel være grunn til å se på med nye øyne, bl.a. der hvor man løser ting forskjellig i de to fylkeskommunene. Det økte virksomhetsomfanget gir dessuten muligheter for økt spesialisering, samt at det er noen **nye** utfordringer som må overveies, bl.a.:

- Sentrale administrative funksjoner skal være fordelt på **to lokasjoner** (Steinkjer og Trondheim).
- Virksomhetsområdet blir geografisk ca **dobbelt så stort** som i hver av dagens fylkeskommuner.
- I arbeidet med det nye Trøndelagsfylket er det uttrykt forventning om at det der bør bli økt fokus på **helhet** og **sammenheng** i oppgaveløsingen.

Noe av dette kan kreve tilpassing av organisasjonsstrukturen, men det må også ses på arbeidsprosene som utøves innenfor strukturen, og som til syvende og sist står for selve oppgaveløsingen. I den forbindelse må det tas hensyn både til funksjonalitet og effektivitet, samt til grunnleggende verdier som åpenhet, brukervennlighet og godt arbeidsmiljø. Og ikke minst er det ønske om at den nye organisasjonen skal være utviklingsorientert.

Dette notatet tar for seg fylkeskommunens egen, direkte styrte virksomhet, og har dermed et internt fokus. En er imidlertid oppmerksom på at fylkeskommunens samfunnsutviklingsrolle innebærer at den inngår i organisatoriske strukturer ut over de interne. Denne utvidede fylkeskommunale organisasjonen består av et stort nettverk av partnerskap, kontaktorgan osv. Den organisatoriske koblingen til dette nettverket endres når de to fylkene slås sammen, og må omstruktureres. Dette vil bli tatt opp på et senere tidspunkt, bl.a. fordi mange av de samarbeidende aktørene også er inne i omstrukturingsprosesser.

Det legges til grunn at de løsningene som velges for den administrative organiseringen må baseres på de anvisningene som er nedfelt i fylkestingenes sammenslåingsvedtak.

1.2 Fylkeskommunens roller

Den fylkeskommunale administrasjonens oppgave er å være fylkestingets rådgivende og utøvende organ. Organisasjonen skal innrettes slik at den dekker hele det virkefeltet som fylkeskommunen som folkevalgt organ ivaretar. Ofte snakkes det her om **fire roller**:

- Demokratirollen
- Utviklingsrollen

- Myndighetsrollen
- Den tjenesteytende rollen

Rammene for fylkeskommunens oppgaveløsning er gitt av staten, men de fire rollene skiller seg mht hvor sterkt de er regulert (via lover, forskrifter, tilsyn osv). De to første rollene er svært åpne og frie, mens de to andre er underlagt ganske omfattende statlig regulering. Dette har betydning for handlingsrom, styringsbehov/-mulighet mv, samt for oppgaveløsningens organisering.

Den tjenesteytende rollen og **myndighetsrollen** står for det aller meste av fylkeskommunens oppgaveløsning og ressursbruk, og de bestemmer i all hovedsak den organisatoriske utformingen.

Utviklingsrollen er i utgangspunktet en ganske åpen og fri rolle. Den handler om hvordan fylkeskommunen med egne ressurser og i samarbeid med andre samfunnsaktører, kan fremme samfunnsmessig utvikling i fylket. Ettersom fylkeskommunens egen tjenesteyting og myndighetsutøvelse her kan bli involvert i samspill med andre sektorer, bør utviklingsrollen ivaretas på overordnet, sektorovergripende nivå.

Demokratirollen handler om involvering av innbyggerne i fylkeskommunens utviklings- og beslutningsprosesser, utforming av tjenestetilbudet osv. Den gir i liten grad føringer for organisasjonsstrukturen, men må tillegges desto større vekt ved utforming av oppgaveløsning, styringssystem mv.

1.3 Noen organisasjonsteoretiske momenter

For å sikre effektiv oppgaveløsning og styring, blir den operative virksomheten normalt delt i et antall hensiktsmessige enheter, ut fra et valgt inndelingsprinsipp. I offentlig virksomhet benyttes vanligvis et **funksjonelt** (faglig, prosessrelatert) inndelingsprinsipp, som på overordnet nivå typisk resulterer i enheter for tannhelse, opplæring osv. Et annet kjent inndelingsprinsipp er det **brukerbaserte**, hvor funksjoner samordnes rundt ulike brukergrupper, f.eks. i avdelinger for barn & unge, eldre osv., evt for Fosen, Innherred, Indre Namdal osv. Brukerbasert organisering er krevende og kostbart, og anbefales ikke vurdert her. Hver av de overordnede enhetene gis i neste omgang en videre (underliggende) inndeling ut fra funksjonelle eller brukerbaserte prinsipper.

De to fylkeskommunene er ganske likt inndelt i tjenesteområder, men ikke fullt ut. På noen områder må det gjøres tilpasninger. Samtidig bør man som nevnt gjøre en samlet vurdering av hva som er hensiktsmessig inndeling i den nye, større organisasjonen. På overordnet nivå er det ønskelig at den administrative inndelingen korresponderer best mulig med den politiske (hovedutvalg-/komitéstruktur). Videre bør det ikke være for stor variasjon i ledernes portefølje- og ansvarsomfang. Dette har dels med balanse i ledergruppa å gjøre, og dels med ledernes **kontrollspenn**, dvs hvor mange ledere på underliggende nivå en leder skal ha direkte oppfølgingsansvar for.

Hvor stort kontrollspenn en leder bør ha, avhenger dels av de underliggende ledernes behov for involvering, og dels av hvor mange andre oppgaver som også legger beslag på lederens tid. Enkelte hevder at effektivt kontrollspenn avtar med økende ledernivå, og at topplederen i en stor virksomhet kanskje bare makter 3-5. Mens det i rutinepregede driftsenheter kan være 20 eller mer. Går man ut over effektivt kontrollspenn, oppstår det gjerne kompensierende, uformelle stedfortredere.

I den nye fylkeskommunen må man i vurderingen av kontrollspenn ta hensyn til følgende:

- Oppfølging av politisk nivå krever mye tid både for fylkesrådmannen og øvrige toppledere.
- Fylkeskommunens samfunnsutviklerrolle vil involvere toppledelsen i mye ekstern virksomhet.
- To administrative lokasjoner kan gi økt «distanse» til de lederne man har ansvar for.
- Det geografiske oppgaveområdet er omtrent dobbelt så stort som i dagens fylkeskommuner.

Reduserer man kontrollspennet, øker man også antall enheter og nivå i organisasjonen. En måte å takle større kontrollspenn på, er ved å etablere formelle sett med leder/assisterende leder, som lettere kan håndtere den økte eksterne aktiviteten (og fraværet), men også øvrige utfordringer som kulepunktene foran impliserer. Bruk av moderne kommunikasjonsmidler hører med i vurderingen.

1.4 Stabs-/støttefunksjoner

Det skiller ofte mellom stabs- og støttefunksjoner. Mens støttefunksjoner ivaretar virksomhetens interne drift, bidrar stabsfunksjoner med støtte til sentrale ledelses- og beslutningsprosesser.

Støttefunksjoner er gjerne funksjonelt inndelt, men antall funksjonsområder kan variere. Økende størrelse på organisasjonen fører gjerne til økt spesialisering og dermed økt antall enheter. De administrative støttetjenestene er de største, og har normalt koordineringsutfordringer seg imellom fordi funksjonene overlapper. Når støttefunksjonene i den nye fylkeskommunen fordeles på to lokasjoner, vil slike utfordringer kunne forsterkes, men vil neppe utgjøre noe egentlig problem.

Generelt vil det for alle støttefunksjoner være spørsmål om de skal organiseres i en sentral enhet som betjener alle tjenesteområder, eller om tjenesteområdene skal ha sine egne støttefunksjoner. Selv om sentraliserte støttefunksjoner har mange fordeler, og normalt bør velges, bør problemstillingen overveies nærmere i den nye fylkeskommunen, hvor geografien blir en større utfordring enn før. I noen enheter er dessuten støttefunksjonene såpass integrert i den faglige virksomheten, og med såpass stort omfang, at det kan begrunne desentrale løsninger. Desentrale løsninger må imidlertid ha en god begrunnelse og skje i samarbeid med sentral støtteenhet om felles rutiner og faglig utvikling.

Stabsfunksjonene dreier seg særlig om overordnet/sectorovergripende planlegging og utredning, og tilhørende prosesser, på sentralt nivå i virksomheten. De dekker både interne og eksterne saksforhold. Økonomiplanlegging er en slik stabsoppgave, som dreier seg om hvordan fylkeskommunens ressurser skal fordeles på interne og eksterne oppgaveområder. Samfunnsplanleggingen skal tilsvarende angi hvordan fylkeskommunens egen virksomhet skal samvirke med eksterne aktører for å skape vekst og velferd i fylket. Ettersom slike planprosjekt må utvikles i samarbeid med de som senere skal bidra, blir stabsfunksjonen også aktiv deltaker i utøvelsen av fylkeskommunens samfunnsmessige, utadrettede og mobiliserende oppmannsrolle, sammen med politisk og administrativ ledelse.

Selv om de i utgangspunktet er ulike, vil det være koblinger mellom stabs- og støtteoppgaver. De kan f.eks. være ulike aspekt ved samme funksjon (IKT, økonomi, HR). Også for tjenesteområdene (opplæring mv) finner vi noe av det samme: dels løpende driftsoppgaver, og dels aspekt ved dem som må ivaretas på et overordnet/sectorovergripende nivå i organisasjonen. I stedet for å plassere ulike aspekt i ulike enheter (strukturelløsning), kan det i stedet vurderes å håndtere dem gjennom særlige samordningsprosesser (prosessløsning).

1.5 Ansatte

Den vedtatte intensjonsplanen har et eget avsnitt om de ansatte:

Et viktig mål med sammenslåingen er å skape bedre forutsetninger for en kompetent og effektiv administrasjon og tjenesteproduksjon, med attraktive og utviklende arbeidsplasser.

Ingen som er ansatt i de to fylkeskommunene på sammenslåingstidspunktet skal kunne sies opp som følge av sammenslåingen. Endringer i stilling og arbeidsoppgaver må imidlertid påregnes. Medarbeidere som

eventuelt måtte bli overtallige som følge av dublering eller behov for ny organisering osv, vil bli tilbudt annen passende stilling etter forutgående samtaler/drøftinger i samsvar med avtaleverket. Vernet mot oppsigelse av medarbeidere som eventuelt blir overtallige som følge av sammenslåingen, skal vare i 5 år fra sammenslåingsdato.

Hvis lokalisering av administrative funksjoner medfører endret arbeidssted for nåværende ansatte, skal det legges til rette for fleksible overgangsordninger slik at den ansatte gis mulighet til fortsatt jobb i den nye regionen. Perioden for slike overgangsordninger skal ha 5 års varighet fra sammenslåingsdato. Generelle og spesielle overgangsordninger av denne typen fastsettes etter drøftinger med de som berøres og med tillitsvalgte.

Dette vil være det sentrale utgangspunktet for arbeidet med å etablere den nye organisasjonen.

Sammenslåingen vil medføre endringer som mange ansatte kan oppleve som krevende. Målet er imidlertid at endringsprosessen skal oppfattes som ryddig og konstruktiv, og at den nye organisasjonen skal bli attraktiv og utviklende. Ordninger for oppfølging og tilrettelegging skal utformes i nært samarbeid mellom ansatte, ledere og tillitsvalgte.

I omorganiseringsperioden skal frikjøpsordningen for tillitsvalgte minst holdes på dagens nivå. Det samme gjelder vernetjenesten.

1.6 Lokalisering

Den vedtatte intensjonsplanen har også et avsnitt om regionens administrasjonssenter og politiske ledelse:

Fylkestingene går inn for at den nye regionens administrasjonssenter med rådmannsfunksjon legges til Steinkjer. Ordførerfunksjonen legges til Trondheim.

Hensiktsmessig organisering tilsier at den nye regionen skal ha to lokaliteter, Steinkjer og Trondheim. Steinkjers andel av de administrative stillingene skal minimum være på dagens nivå.

Det ligger viktige hensyn og funksjonelle begrunnelser bak disse bestemmelsene, som gir noen klare holdepunkter for organisasjonsutformingen. I tillegg til de konkrete anvisningene som gis, bør bestemmelsene også leses som en **intensjon** om at innretningen av fylkeskommunens organisasjon generelt skal bidra til balansert utvikling i regionen. Dette vil bli gitt aktiv oppmerksomhet fra ledelsens side.

Fylkesrådmannen ser det som en svært viktig oppgave å ta i bruk moderne kommunikasjonsløsninger, som gjør det enkelt og ukomplisert å kommunisere mellom fylkeskommunens ulike lokasjoner.

2. Hovedskisse for organisering av Trøndelag fylkeskommune

2.1 Innledende vurderinger

I lys av det som er nevnt i avsnitt 1 foran, har fylkesrådmannen laget en hovedskisse for organiseringen av den nye Trøndelag fylkeskommune. Denne skissen skal på nåværende tidspunkt forstås som et utgangspunkt, hvor det etter hvert antas å bli behov for justeringer, først og fremst på bakgrunn av følgende forhold:

- Det er behov for rask etablering av den nye organisasjonen for å kunne handtere overgangen fra to fylkeskommuner slik at den nye fylkeskommunen er operativ fra 1.1.2018. utfordringer med bl.a. ny geografisk størrelse inkl. storby vil kunne gi behov for justeringer når man har fått erfaring med den valgte løsningen.
- Uklarheter knyttet til regionprosessen. Det antas at en ny regionstruktur vil gi regionene flere oppgaver enn de har i dag. Nye oppgaver vil kunne påvirke organisasjonsutformingen i større eller mindre grad. Klarhet om regioninndelingen og nye oppgaver får vi imidlertid ikke før våren 2017.
- Politisk organisering. Dette utredes på politisk nivå, og blir antakelig ikke klar før i første kvartal 2017. Ettersom den overordnede administrative organiseringen i en viss grad bør korrespondere med den politiske, kan det bli behov for å justere når den politiske er bestemt.

2.1.1 To lokasjoner for den sentrale administrasjonen

Ved organiseringen av Trøndelag fylkeskommunes virksomhet, må man forholde seg til noen gitte hovedpremisser:

- I Trøndelag fylke, som har svært stor utstrekning, skal fylkeskommunen legge best mulig til rette for balansert aktivitet og utvikling.
- Fylkeskommunens sentrale administrative funksjoner skal være lokalisert både i Steinkjer og Trondheim.

Med bakgrunn i det som er nevnt i avsnitt 1.5 Ansatte og 1.6 Lokalisering, legges det til grunn at alle administrative funksjoner som hovedregel skal ha ansatte både i Steinkjer og Trondheim.

Rådmannsfunksjonen skal være lokalisert i Steinkjer. Det betyr at den strategiske ledelsens faste, felles lederaktiviteter som hovedregel skal foregå i Steinkjer. Lederne skal ha tilstrekkelig tilstedeværelse hos ansatte både i Steinkjer, Trondheim og i ytre enheter.

Lederne skal bidra positivt til at Steinkjer utvikles som administrasjonsby.

2.1.2 Organisatoriske utfordringer knyttet til geografisk utstrekning

I driftsorganisasjonen er det særlig innenfor videregående opplæring og eiendomsdrift at den geografiske utstrekningen kan kreve tilpasninger i forhold til dagens organisering. Her er mange driftsenheter spredt ut over en vidstrakt geografi, og det kan reises spørsmål om de bør grupperes i noen mindre områder med egen områdeadministrasjon/-ledelse.

Moderne kommunikasjonsteknologi har de senere årene redusert avstandsulempene betraktelig når det gjelder slike oppgaver. Fordelene med flat organisering er dessuten såpass store, at områdeorganisering ikke vurderes som aktuelt. Det vil imidlertid bli sett på om det er prosesser som bør utvikles eller styrkes.

Fylkeskommunens demokrati- og utviklingsrolle påvirkes gjennom det økte antallet kommuner og andre organiserte interessenter som en utvidet geografi innebærer. Derfor må kapasiteten til å følge

opp utviklingsaker innenfor opplæring, samferdsel og andre tjenesteområder dimensjoneres noe kraftigere enn i hver av dagens fylkeskommuner. Samtidig må det utvikles og sikres lik praksis overfor alle deler av det nye fylket, noe som til å begynne med vil kreve særlig innsats på ledelsesnivå både innenfor og på tvers av tjenestene.

2.1.3 Arbeidsgiverpolitikk

Begge fylkeskommunene har en egen arbeidsgiverpolitikk som vil gjelde ut 2017. I tillegg har fellesnemnda vedtatt et omstillingsdokument som inneholder arbeidsgiverpolitiske forhold som skal gjelde særskilt for omstillingsperioden. Ny arbeidsgiverpolitikk for Trøndelag fylkeskommune vil bli etablert i løpet av høsten 2017, med virkning fra 1.1.2018.

2.1.4 Handtering av omstillingsprosessen

Tidsrammen for omstillingsprosessen vil være todelt. Den første og mest omfattende prosessen handler om å slå sammen de to nåværende fylkeskommunene til en ny operativ enhet innen 1.1.2018. Ettersom det er først da man fullt ut har en samlet enhet og enhetlig ledelse, vil det fortsatt gjenstå mye arbeid med utvikling av nye planer, arbeidsformer osv. de nærmest påfølgende årene. I dette prinsippnotatet er det prosessen fram til 1.1.2018 som har hovedfokus. Underveis må det imidlertid forberedes opplegg for neste del av omstillingsprosessen, som antas å vare til ca 2020.

En sentral del av omstillingsprosessen vil være å fastlegge organisasjonsstrukturen og tilsette de nye lederne. Det tas sikte på at hovedstrukturen og tilhørende ledere skal være på plass innen utgangen av 2016. Deretter starter de nye lederne straks med tilpassing og innplassering av ledere på neste nivå. Målet er at man innen påske 2017 skal ha hovedtrekkene i den nye organisasjonen på plass, og lederstillingene på alle nivå besatt. Innen sommeren 2017 skal så alle ansatte være innplassert i den nye organisasjonen.

Arbeidsgruppene, som har vært i gang siden sammenslåingsvedtaket i april 2016, arbeider med å få på plass en framtidsrettet oppgaveløsning som er operativ fra 1.1.2018. Dette omfatter både tekniske løsninger og organisering av arbeidsprosesser, derunder personell-/kompetansebehov. De nye lederne må kombinere arbeidsgruppenes løsningsforslag med vurderinger om hvem som skal fylle de ulike rollene. Derfor er det viktig at arbeidsgruppenes løsningsforslag og den organisatoriske innplasseringsprosessen er mest mulig i takt, slik at innplasseringene kan skje så raskt som mulig, ikke minst av hensyn til de ansatte.

Fellesnemndas arbeidsutvalg har gitt prosjektledelsen fullmakt til å opprette et følgeforskningsprosjekt for omstillingsprosjektet. Dette forventes å starte opp tidlig i 2017, og vil være et bidrag til kvalitetssikring av arbeidet.

Organisering av den fylkeskommunale virksomheten er primært en sak for fylkesrådmannen, men det tas sikte på å holde politisk nivå orientert, og være åpen for innspill.

2.2 Sentral ledelse

Den fylkeskommunale organisasjonens oppgave er som tidligere nevnt å være fylkestingets rådgivende og utøvende organ innenfor de fire rollene som fylkeskommunen utøver. Her står den sektorinndelte driftsorganisasjonen for det meste av fylkeskommunens praktiske myndighetsutøvelse og tjenesteyting. Den sentrale ledelsen leder og koordinerer denne virksomheten, i tillegg til at den har overordnet ansvar for oppfølging av utviklingsrollen.

Dette sentrale, «strategiske» nivået, som ivaretar utviklingsrollen, samt oppgaver som er overordnet, styrende og koordinerende i forhold til sektorvirksomhetene, kan organiseres på ulike måter:

- **Strukturløsning**, dvs en særskilt bemannet og bemyndiget strategisk-/stabsenhet direkte knyttet til fylkesrådmannen.
- **Prosessløsning**, dvs. en *ad hoc* strategisk enhet bestående av sektorlederne, ledet av fylkesrådmannen. Denne ledergruppen skal sammen ivareta helhets- og utviklingsperspektivet, samt bidra med ressurser til prosesser og prosjekter knyttet til strategisk nivå. En slik løsning inneholder altså ingen egen stabsenhet, mens støttefunksjonene bør inngå i sektororganiseringen.

Prosessløsningen vurderes som mest hensiktsmessig, ettersom sektorlederne uansett må involveres som premissgivere og iverksettere i de fleste overordnede sammenhenger. En utfordring med prosessløsningen er å sikre at sektorlederne tenker helhetlig på vegne av fylkeskommunene, og ikke lar sektorperspektivet dominere. Dessuten at hensyn som ikke representeres av sektorlederne også blir tatt hensyn til.

Når større overordnede oppgaver skal ivaretas som prosessløsninger, betyr det at de må organiseres som prosjekter. Slike prosjekter vil ha en ansvarlig prosjektgruppe med deltakere fra sektorene, samt et prosjektsekretariat med en eller flere medarbeidere. Overordnet planlegging (derunder økonomiplan og fylkesplan) vil typisk bli gjenstand for slik prosjektorganisering.

Det er noen viktige tema/oppgaver som er gjennomgående for flere sektorer, eller som ikke naturlig kan håndteres av bare en av dem. Eksempel er miljø/klima, internasjonalt arbeid, forskning/innovasjon, folkehelse osv. Et alternativ er å forankre dem i en av sektorene, som da får ansvar for å sikre helhetlig involvering gjennom en prosessløsning som nevnt foran.

En særskilt utfordring er den samlede "samfunnsutviklingsrollen", som Stortinget og regjeringen mener at fylkeskommunene skal få økt ansvar for gjennom regionreformen. Dette er en rolle som alle avdelingene vil være engasjert i, og som derfor krever en særlig organisatorisk tilnærming, og som først kan finne sin form når den strategiske ledergruppen er etablert.

2.2.1 Prinsippmodell for sentral ledelse

Basert på forannevnte, vil det sentrale nivået bestå av fylkesrådmannen og følgende ledergruppe:

- Assisterende fylkesrådmann
- Fem fylkesdirektører - for følgende **avdelinger**:
 - Utdanning
 - Kultur
 - Samferdsel
 - Plan og næring
 - Økonomi og digitalisering

For å sikre gjennomgående informasjon i hele organisasjonen, skal leder av kommunikasjonsenheten delta som sekretær i ledergruppas møter. Det skal også utarbeides et opplegg for kommunikasjonsenhetens videre tilknytning til avdelingene.

* - Koordineringsansvar for tverrfaglige områder/bidrag til samfunnsutviklerollen – helhetlig ansvar



Overordnet organisering i Trøndelag fylkeskommune

For oppgaver eller tema som er gjennomgående for flere avdelinger eller for organisasjonen som helhet, benyttes «prosessløsninger» som nevnt foran, med en av avdelingene som hovedansvarlig. I figuren er dette markert med stjerne *. Dette betyr at hver avdeling fortsatt har et sektoransvar for de gjennomgående oppgavene eller tema, mens én avdeling er tillagt et koordineringsansvar for oppgaven i tillegg. Dette tydeliggjør både fylkeskommunen som organisasjon sitt eget ansvar, og det regionale oppdraget.

I figuren er avdelingene tildelt en rekke oppgaver/saksområder (kulepunktene). Opplistingen er kun ment å gi en oppfatning om deres respektive ansvarsfelt, og skal ikke forstås som uttømmende, heller ikke når det gjelder gjennomgående tema. Det presiseres at opplistingen angir oppgaver, og ikke seksjoner. Seksjonsinndelingen skal først fastlegges av de nye fylkesdirektørene - i samråd med den nye fylkesrådmannen - i avdelingsvise prosesser våren 2017, og bør for øvrig begrenses i antall.

Dagens Regut/KRUA er delt i henholdsvis Avdeling for kultur og Avdeling for plan og næring. Dette gjøres bl.a. for bedre å synliggjøre kulturaktivitetenes betydning, og fordi integreringsoppgaven (som Avdeling for kultur her gis hovedansvar for) vil kreve økt oppmerksomhet i årene som kommer. Dessuten gir det nye fylket økt omfang og geografi i oppgaveløsingen, noe som vil være særlig utfordrende på flere av saksfeltene i dagens Regut/KRUA.

Som nevnt i avsnitt 2.1, er det uklarerheter knyttet til regionprosessen, og hvilke nye oppgaver som vil bli gitt regionene. Den viste organisasjonsmodellen må justeres hvis oppgaveporteføljen endres vesentlig.

Virksomheten i avdelingene vil bli organisert i et antall **seksjoner**, ledet av en seksjonssjef.

Som nevnt i avsnitt 2.1.2 vil det ikke bli tatt i bruk geografisk områdeorganisering. Dvs. at ingen ledere skal ha bare deler av Trøndelag som sitt ansvarsområde.

2.3 Øvrige spørsmål

Dette prinsippnotatet angir noen organisatoriske hovedprinsipp samt hovedstrukturen på overordnet nivå for den nye fylkeskommunen. Fylkesrådmannen mener det er viktig å synliggjøre de vurderingene som veileder den organisasjonsprosessen som nå skal gjennomføres i høyt tempo fram til sommeren 2017. Dermed blir det mulig for ansatte og tillitsvalgte å forstå og forberede seg på det som skal skje, samt komme med forslag til alternative løsninger.

Organisasjonsprosessen må nødvendigvis skje i etapper. Notatet er mest konkret på den overordnede organiseringen. Når denne er på plass i slutten av 2016, starter neste etappe. Fylkesrådmannen vil komme tilbake til hvorvidt det skal utarbeides prinsippnotat for denne og påfølgende etapper.

Steinkjer 15.12.2016

Odd Inge Mjøen

Prosjektleder