

FYLKESRÅDSLEDERS KONTOR

Oppgaver, strategi og samordning



Innhold

Oppgaver, strategi og samordning	
Innledning	3
Visjon.....	3
Misjon	3
Oppgaver.....	3
Samfunnsutvikling – strategi og samordning	5
Internasjonalt/regionalt samarbeid og nordområdene	5
Eierskap	6
Fylkesadvokaten.....	7
Bring oss i front.....	7
Arbeidsform.....	9

Innledning

Fylkesrådsleders kontor er underlagt fylkesrådsleder og ledes av leder for strategi og samhandling. Fylkesrådsleder har ansvar for felles, overordnede politikkområder og fylkesrådsleders kontor vil ha et tilsvarende ansvar for tverrfaglig samordning og porteføljestyling av felles prosesser og større prosjekter.

Fylkesrådsleders kontor omfatter drift av fylkesrådet, samt fylkesrådets politiske sekretariat som bistår fylkesrådsleder i å samordne rådets arbeid og samhandlingen med fylkestingets organisasjon. Kontoret har også en sekretariatsfunksjon for direktørgruppen. Fylkesadvokaten og internasjonalt kontor inngår også i fylkesrådsleders kontor,

Fylkesrådsleders kontor skal sikre bedre samordning på tvers i en parlamentarisk styrt organisasjon gjennom å gi kontoret formelt ansvar for samordning og gjennom å bygge opp tilstrekkelig kapasitet og kompetanse for tverrsektorielt utviklingsarbeid. Fylkesrådsleders kontor skal bidra til å legge til rette for utvikling av en samhandlingskultur på tvers av rådsområdene. Kontoret skal tilrettelegge for strategisk samarbeid, og har en særlig rolle som tilrettelegger, pådriver og samordner.

Visjon

Nordland fylkeskommunes visjon er **sammen bygger vi attraktive og inkluderende samfunn**

Misjon

Kontoret skal arbeide for *faglig integritet og politisk handlingsrom, samt bidra til god samhandling mellom politikk og administrasjon.*

Oppgaver

Fylkesrådsleders kontor skal sikre gode prosesser, tverrfaglig samhandling og ha et koordinerende ansvar. Kontoret skal veilede og lede sentrale prosesser for porteføljestyling og prosjektarenaer. Med regionreformen har fylkeskommunen fått et utvidet oppdrag knyttet til samfunnsutvikling, og det blir sentralt å koordinere samhandlingen mellom Nordland fylkeskommune og regional stat. For å samordne og koordinere fylkeskommunens politikk og legge til rette for positiv utvikling i hele fylket skal vi utvikle regionvekstavtaler.

Fylkesrådsleders kontor skal arbeide med saksgangen inn mot fylkesrådet og fylkestinget.

Følgende ansvarsområder ligger under fylkesrådsleders kontor:

- **Politisk støtte/sekretariat**
- **Tverrfaglig samordning**
- **Samfunnsutvikling - strategi**
- **Internasjonalt/regionalt samarbeid og nordområdene**
- **Eierskap**
- **Fylkesadvokaten**
- **Bring oss i front**

Politisk støtte/sekretariat

Fylkesrådsleders kontor legger til rette for den daglige virksomheten for den enkelte fylkesråd og koordinering mellom fylkesrådene. Kontoret setter opp agenda og saksliste til fylkesrådets møter (arbeidsmøte, rådsmøte, rådskonferanse) og har ansvar for protokoll og annen dokumentasjon fra møtene. Kontoret er bindeledd mellom administrasjon og fylkesrådet i arbeidet med interpellasjoner og spørsmål samt redegjørelser og orienteringer. Fylkesrådsleders kontor er også bindeledd mellom fylke stinget og fylkesrådet og bidrar også med sekretariatshjelp under fylkestingets samlinger.

Fylkesrådsleders kontor har faglig og administrativt ansvar når det gjelder å legge til rette for møter som fylkesrådsleder inviterer til eller skal delta på. Kontoret forbereder kontakt internasjonalt, med statlige organer, regional stat, det regionale partnerskapet, kommuner, private og andre regionale aktører. Kontoret har også ansvaret for å følge opp partene mellom møter. De ulike avdelingene har ansvar for å legge til rette for respektive fylkesråds arbeid, herunder planlegging og tilrettelegging av møter som fylkesråden inviterer til eller skal delta på. Internasjonalt kontor har tilsvarende tilretteleggingsoppgaver for internasjonale møter.

Fylkesadministrasjonen er organisert i fire avdelinger med definerte faglige ansvarsområder. Som samfunnsutvikler og som politisk forvaltningsnivå kan fylkeskommunen ha behov for å engasjere seg på områder som ikke er definert som ansvarsområder i avdelingene. Disse oppgavene vil i stor grad bli lagt til fylkesrådsleders kontor. Dette kan også gjelde for komplekse oppgaver som må løses på tvers av avdelingens fagansvar der fylkesrådsleders kontor tar et koordinerende ansvar.

Vertskapsrollen

Fylkesrådsleders kontor skal ivareta vertskapsrollen for nasjonale og internasjonale arrangementer og besøk på områder som ikke naturlig ligger under en av avdelingene.

Tverrfaglig samordning

Ny organisering samler flere funksjoner i samme avdeling og vil forenkle samarbeidet med staten, kommunene, næringslivet og andre regionale aktører. Samling av funksjoner gir større mulighet til å oppnå tilstrekkelig effektivitet og ressursutnyttelse i fagavdelingene. Avdelingene og fylkesrådsleders kontor vil sammen ha tilstrekkelig kapasitet til å følge opp prioriterte politiske innsatsområder.

I tillegg til funksjonsfordelingen som er gjort gjennom ny organisering må det finnes kapasitet i fylkeskommunen for å løse oppgaver og samfunnsutfordringer på tvers av sektorene. Fylkesrådsleders kontor har ansvar for å etablere og utvikle samhandlingsarenaer i fylkesadministrasjonen. Med det menes å utvikle og vedlikeholde kompetanse og verktøy for prosessledelse. Målet er å produsere konkrete resultat av prosessene som kan implementeres i avdelingene. Porteføljeforvaltning og tjenestedesign kan være to slike verktøy, men valg av disse verktøyene utelukker ikke at fylkeskommunen fremover vil ha behov for andre verktøy for å ivareta prosessansvar for innovasjon og utvikling. (Behov for å avklare avgrensningen mot FO-avdelingen som har ansvaret for tjenesteutvikling og digitalisering?)

I tillegg til fylkesrådsleders kontor vil ulike avdelinger ha ansvar for sektorovergripende prosesser. Avdeling for samfunnsutvikling har fagansvar for regional plan. Avdeling for finans og organisasjon har fagansvar for budsjettprosessen og virksomhetsstyring. Disse oppgavene er linjeoppgaver som løses i avdelingene. Sammenhengen mellom regionale planer og budsjett er en intern koordineringsoppgave som fylkesrådsleders kontor legger til rette for gjennom bruk av samhandlingsarenaer.

Utviklingsprosesser som er lagt til samhandlingsarenaer og til porteføljestyling vil etter hvert føre til konkrete oppgaver som skal løses i linjen. Avdelingen til den fylkesråden som skal behandle saken eller legge den fram for fylkesrådet vil som regel ha saksbehandleransvar.

Samfunnsutvikling – strategi og samordning

Fylkesrådsleders kontor vil ha ansvar for oppgaver som er nært knyttet til politiske strategier der det ikke er naturlig å legge oppgaven til en fylkesråd. Eksempel på det vil være statlig tjenesteproduksjon og utvikling – Helse Nord, forsvaret, sikkerhet og beredskap m.fl.

Arbeid med samfunnsutvikling handler om å gjøre flere ting, ofte samtidig og fylkesrådsleders kontor skal bidra til samordning og koordinering av arbeidet på relevante områder. Dette arbeidet må utvikles i nært samarbeid med de ulike fagavdelingene som på hver sine områder har ansvar.

Fylkesrådsleders kontor skal arbeide for en styrket dialog og samhandling mellom de ulike regionene og Nordland fylkeskommune på viktige områder for samfunnsutviklingen. Arbeidet med regionveksttaler er ett av flere virkemidler for å få til det.

Internasjonalt/regionalt samarbeid og nordområdene

Det internasjonale arbeidet skal styrke Nordland som en attraktiv og konkurransedyktig region i nordområdene/Arktis. Internasjonalisering bidrar til strategisk samfunnsutvikling, og internasjonale strategier som FNs bærekraftsmål og EUs Green Deal er retningsgivende for utviklingen i Nordland.

Fylkesrådsleder har det generelle internasjonale ansvaret og de ulike fylkesråder har det internasjonale ansvaret på sine fagområder. Hoveddelen av det internasjonale arbeidet er de ulike fagavdelingenes ansvar: samfunnsutvikling, transport og infrastruktur, utdanning og kompetanse. Finans og organisasjon vil også være involvert i internasjonalt arbeid på ulike områder.

Internasjonalt kontor har ansvar for ulike internasjonale programmer og representerer fylkeskommunen i flere strategiske nettverk. Internasjonalt kontor fungerer som støttefunksjon for politisk ledelse i forbindelse med internasjonale relasjoner og samarbeidspartnere, og har ansvar for protokoll ved delegasjoner til og fra utlandet som ledes av fylkesrådsleder eller fylkesordfører. Internasjonalt kontor samarbeider tett med fagavdelingene/ ulike seksjoner, ved blant annet å gi veiledning og råd innen protokollære spørsmål i nært samarbeid med kommunikasjonstjenesten.

Fylkeskommunen vektlegger rollen som program- og prosjektdeltaker, tilrettelegger, nettverksbygger, lobbyist, samt i noen grad som medfinansør.

Kontakter og samarbeidsarenaer på politisk og administrativt nivå videreutvikles der dette kan styrke Nordland på kortere og på lengre sikt blant annet gjennom deltakelse i organisasjoner og nettverk. En viktig del av fylkeskommunens internasjonale engasjement er ivaretagelse og styrking av bilaterale vennskapsavtaler. Fylkeskommunen har fem bilaterale avtaler, hvorav tre er aktive. Hovedansvaret for disse avtalene ligger hos fylkesrådsleder og ivaretas av internasjonalt kontor.

Et eksempel på et nettverk hvor fylkesrådet deltar, er NSPA (Northern Sparsely Populated Areas), hvor det nordlige Norge, - Sverige og -Finland, ved hjelp av de tre regionenes Brusselkontor, påvirker og driver lobby på aktuelle saker for NSPA-området og EU. Internasjonalt kontor har det administrative ansvaret for NNEO (Brusselkontoret), hvor de som jobber der har sin ansettelse i Nfk. Barentssamarbeidet er et annet viktig nettverk hvor fylkeskommunen er delaktig gjennom flere ulike arenaer.

Nordland kan delta i prosjektsamarbeid hovedsakelig gjennom finansiering fra EU, EØS, Barents-midler og fra nordiske programmer. Fylkeskommunen deltar selv i programstyrer og nettverk, og kan også selv være en prosjektpartner. Sentralt i det internasjonale arbeidet er samarbeid med og støtte til aktører ute i Nordlandssamfunnet – enten som arenaskaper og tilrettelegger, eller for å bidra i de mange prosjekter som skal opp til beslutning i ulike program.

Eierskap

En samlet forvaltning av eierskapet i regi av fylkesrådsleders kontor skal føre til en mer enhetlig eierskapsstyring og profesjonalisering av fylkeskommunens rolle som eier.

Både politisk styring og administrativ kontroll forutsetter kunnskap og informasjon om de selskaper hvor fylkeskommunen har eierinteresser. Dette gjelder både omfanget av selskapsorganisering i fylkeskommunen, funksjonen selskapene har, hvordan selskapene er organisert og drevet. Fylkesrådsleders kontor prioriterer å sikre en profesjonell forvaltning av eierrollen gjennom fortløpende oppfølging og evaluering av de ulike eierskap, sikre gode rutiner for planlegging av deltakelse i generalforsamlinger, forestå forslag til styrerepresentasjon, initiere eiermøter ved behov og utarbeide årlig eiermelding til fylkestinget.

Til grunn for fylkeskommunens engasjement innen eierskap ligger fylkestingssak 011/15 «Justering av strategier og prinsipper for Nordland fylkeskommunes eierskap i selskaper». Saken omhandler Nordland fylkeskommunes strategiske eierskap i form av aksjer og andeler i ulike typer selskaper.

Nordland fylkeskommune er og har vært involvert i en rekke eierskap alene eller i samarbeid med offentlige og private aktører. Eierskap i kommersielle bedrifter i utgangspunktet ikke ønskelig. Eierskap i ulike typer selskap kan likevel i noen tilfeller være et tjenlig virkemiddel for å oppnå strategiske og politiske målsetninger og løse oppgaver innen fylkeskommunens ansvarsområder.

Fylkeskommunen har i hovedsak eierandeler i mindre selskaper. Eierandelene varierer i størrelse og i strategisk betydning for fylkeskommunen. Fylkesrådsleders kontor fremmer årlig eiermelding til Fylkestinget. I 2018 hadde Nordland fylkeskommune eierandeler i 36 selskap.

Flere av selskapene er nært koblet til fylkeskommunens oppgaver. Oppfølging av driftsrelaterte henvendelser skal fortsatt skje i avdeling som fremmet saken for beslutning om investering mens forvaltning av eierskapet i hovedsak er et ansvar for fylkesrådsleders kontor. Selskapene i Nordland fylkeskommunes portefølje er svært ulike og har forskjellige tilknytninger til fylkeskommunens ordinære drift. Fylkesrådsleders kontor og avdelingene vil avklare roller for det enkelte selskap.

Fylkesrådsleders kontor skal bistå med tjenester etter behov og inneha en koordinerende og tilretteleggende rolle i forhold til overordnet forvaltning av eierskapet.

Fylkeskommunens motiv for å gå inn som eier i en virksomhet er hovedsakelig begrunnet i rollen som samfunnsutvikler. Fylkeskommunens eierskap er i hovedsak knyttet til FoU, innovasjon, kapitaltilgang, attføring og fylkeskommunale oppgaver. Fylkeskommunens eiermelding omfatter 40 virksomheter og eierskapet har blitt forvaltet av den fylkesråden/avdelingen som saksbehandlet spørsmål om eierskap.

19 av selskapene er nært koblet til fylkeskommunens oppgaver. Oppfølging av den ordinære driften i selskapene vil fortsatt skje i avdelingene mens forvaltning av eierskapet i hovedsak er et ansvar for fylkesrådsleders kontor. Disse selskapene er svært ulike og med ulik nærhet til fylkeskommunens ordinære drift. Fylkesrådsleders kontor og avdelingene vil avklare roller for det enkelte selskap. Der selskapet kun har oppgaver knyttet til fylkeskommunens ordinære drift, vil forvaltningen fortsatt skje i avdelingen - med unntak for den samlede eiermeldingen til

fylkestinget.

Fylkesadvokaten

For et organ som Nordland fylkeskommune, med mange ansatte og ansvar for store sektorer, oppstår det stadig behov for juridiske råd og bistand. Fylkeskommunen vil ofte involveres i omfattende og kompliserte tvistesaker, både i og utenfor domstolene. En relativt enkel sak for domstolene kan medføre saksomkostninger til egen advokat på flere hundre tusen kroner. I de store og omfattende sakene vil omkostningene til egen advokat kunne utgjøre millionbeløp. Et eget «advokatkontor», som fylkesadvokatens kontor, er kostnadsbesparende for Nordland fylkeskommune. Kontoret kan gi bedre service og tettere oppfølging for fylkesrådet og avdelingene enn ved bruk av eksterne advokater. I tillegg opparbeider fylkesadvokatens kontor spesiell kompetanse på de rettsområder som fylkeskommunen er involvert i, noe som Nordland fylkeskommune nyter godt av. Der fylkesadvokatens kontor involveres tidlig i saker, vil de også være prosessforebyggende, noe som i seg selv er kostnadsbesparende.

Fylkesadvokatens kontor bistår fylkesadministrasjonen og underliggende enheter i alle juridiske spørsmål og saker av juridisk karakter. Kontoret håndterer alle tvistesakene for Nordland fylkeskommune, herunder vil en av advokatene opptre som prosessfullmektig for Nordland fylkeskommune i rettsaker. Fylkesadvokatens kontor håndterer også klagesakene som går i KOFA. Fylkesadvokaten jobber tett opp mot fylkesråd og fylkesordfører i forbindelse med rettslige spørsmål som oppstår i forhold til fylkesrådsmøter og fylkesting, og saker som fremmes for disse organene.

Relevante rettsområder for fylkesadvokatens virksomhet er for eksempel offentlig rett, forvaltningsrett, utdanningsrett, arbeidsrett, kontraktsrett, entrepriserett, offentlige anskaffelser, erstatningsrett, m.v.

Fylkesadvokatens kontor involveres også ofte i forbindelse med spørsmål som oppstår i forhold til fylkeskommunens etiske retningslinjer.

Andre arbeidsområder for fylkesadvokatens kontor er bistand til HR-seksjonen i personalsaker og oppsigelsessaker. Eiendomsseksjonen har behov for juridiske råd og bistand i byggesaker, rettsforhold knyttet til fast eiendom, med videre. Slike behov for råd og bistand oppstår også ofte på vegsektoren. I forhold til utdanningsavdelingen oppstår det spørsmål i tilknytning til utdanningsjuss, mens kulturavdelingen spesielt har behov for juridisk rådgivning innenfor kulturminnevern, reguleringsplaner, med videre. Så vel eiendomsseksjonen, som innkjøpstjenesten og Transport og infrastruktur, har behov for råd og bistand i saker om kontraktsrett, offentlige anskaffelser, med videre. Avdelingen for samfunnsutvikling har ofte rettslige problemstillinger i tilknytning til offentlig støtte og selskapsrett. I de tilfeller der det rettes erstatningskrav mot fylkeskommunen håndteres de som regel av fylkesadvokatens kontor. Habilitetsspørsmål oppstår på alle avdelinger og i forbindelse med fylkesrådsmøter og fylkesting. Fylkesadvokatens kontor har et bredt arbeidsfelt som berører de fleste rettsområder, herunder EØS- og EU-rett.

Fylkesadvokatens kontor har i henhold til advokatforskriften en uavhengig funksjon og kan ikke instrueres i faglige spørsmål. Det er et mål at kontoret skal utvise stor grad av objektivitet og høyt saklighetsnivå. Det er videre et mål at alle henvendelser skal følges raskt opp, og at råd og argumentasjon skal være av høy faglig kvalitet.

Dersom det oppstår juridiske spørsmål på seksjoner som har tilsatt jurist, for eksempel på HR og Utdanning og kompetansen, skal henvendelser gå til vedkommende jurist, som avgjør om fylkesadvokatens kontor skal involveres. Alle henvendelser som er rettet til Nordland fylkeskommune gjennom advokat, bør som utgangspunkt besvares av fylkesadvokatens kontor. Fylkesadvokatens kontor er den som engasjerer ekstern advokatbistand etter behov.

Bring oss i front

Fylkesrådets ambisjon er at prosjektet *Bring oss i front (BOIF)*, skal utvikle en fremtidsrettet organisering av fylkeskommunens oppgaver og samfunnsutviklerrolle innenfor tilgjengelige økonomiske rammer. Prosjektet er etter ny organisering av nivå 1 lagt under Fylkesrådsleders kontor.

Prosjektet er et utviklingsprosjekt som skal bidra til at Nordland fylkeskommune er en god og relevant samfunnsutvikler, og at organisasjonen som helhet er utviklingsrettet og ivaretar oppgaver og tjenestetilbudet på en effektiv og god måte. Organisasjonen skal være tilpasset de nye økonomiske rammene og innebærer et betydelig økonomisk nedtrekk.

Arbeidet i *Bring oss i front* skal ha fokus på Nordland fylkeskommune som samfunnsutvikler, optimal organisering og digitalisering. Gevinstrealisering skal synliggjøre kvalitet, effektivitet og økonomisk gevinst.

Nordland fylkeskommune skal utvikles slik at organisasjonen er i stand til å møte morgendagens behov og utfordringer. Den nye organisasjonsmodellen skal bidra til å realisere langsiktige strategiske mål og levere godt på samfunnsoppdraget.

Styringsgruppen

Styringsgruppen for BOIF vedtar prosjektmandat som prosjekteier har fastsatt og følger opp at prosjektet styres i henhold til dette. Styringsgruppen har ansvar for å sørge for at prosjektet blir prioritert i organisasjonen og at medlemmene har de fullmakter som er nødvendig for å kunne gjennomføre prosjektet. Medlemmene har ansvar for avklaringer og beslutninger i prosjektet. Medlemmene er ansvarlig for nødvendig forankring. Videre arbeid med saker følger ordinær saksbehandling og endelig beslutning tas i tråd med delegasjonsreglementet.

Rollefordeling mellom prosjektorganisasjonen (BOIF) og linjeorganisasjon

- Prosjektet rapporterer regelmessig til styringsgruppa (SG)
- Styringsgruppa sikrer at fremdriften er i tråd med prosjektets intensjoner.
- Direktørgruppa (DG) tar et større ansvar for utvalgte prosjekter som en del av felles portefølje
- Lederne skal bringe problemstillinger til beslutning i linje eller prosjekt, bli enige om felles prinsipper og metoder for gjennomføring, samt gjennomføre prosjekter i egne linjer
- BOIF kan gi støtte (ressurser, metodikk mm) til arbeidet i linja ut fra behov, og kan ta ansvar for enkelte prosjekter som håndteres som BOIF-delprosjekt.
- Dersom gjennomføringen stopper opp føres ansvaret tilbake til prosjektet.

Porteføljestyring

I saksutredningen til fylkesrådssak 345/2019 fremgår det at fylkeskommunen anbefales å innføre et rammeverk for porteføljestyling i samsvar med Digitaliseringsdirektoratets (tidligere Difi) prosjektveiviser. Første steg er å etablere en oversikt over pågående arbeid og prosjekter. Neste steg er å utarbeide en overordnet plan for porteføljestylingen. Påfølgende steg er å få på plass sentrale rolle- og beslutningsstrukturer. I anbefalt modell er den nye ledergruppen porteføljestyre og de som fremmer forslag om prioriterte prosjekter og program til fylkesrådet. Porteføljeeierfunksjonen ivaretas av fylkesrådet, men koordineres av Fylkesrådsleders kontor ved en porteføljeforvalter.

Vi skal altså:

1. Kartlegge pågående arbeid og prosjekter
2. Utarbeide overordnet plan for porteføljestyling
3. Få på plass sentrale roller og beslutningsstrukturer

Vi vil:

- a) Ta i bruk en forenklet mal for prosjektstyring i Nfk, med utgangspunkt i digitaliseringsdirektoratets prosjektveiviser.
- b) Utvikle et transparent system med oversikt over alle prosjekter i Nfk.
- c) Definere: Portefølje - Program - Prosjekt

Arbeidsform

Fylkesrådsleders kontor er en serviceorganisasjon som skal bidra til politisk samordning- og samordning mellom avdelingene i fylkesadministrasjonen. Kontorets arbeidsform skal ha som intensjon å fremme gode relasjoner. Så langt mulig skal det ha en ubyråkratisk arbeidsform som senker terskelen for avdelingene til å dele sin kompetanse og gi informasjon og innspill til kontorets arbeid. Dette kan vi oppnå gjennom å tilby avdelingene muligheten for å komme med muntlige innspill framfor skriftlige innspill og å sette opp dialogarenaer og møteplasser med avdelingene og kontoret som sekretariat. I tillegg vil kontoret delta i og følge opp internasjonale nettverk og program

