

REFERANSE: Ole Jørgen Etholm	DATO: 02.06.2017	VERSJON: 1.0	ANSVARLIG: Fredrik Grindland
---------------------------------	---------------------	-----------------	---------------------------------

# Rapport

---

*Utredning av eventuell sammenslåing av DDØ og IKT  
Agder*

# Innhold

Sammendrag .....	3
1 Innledning .....	4
1.1 Bakgrunn .....	4
1.2 Hensikt .....	5
1.2.1 Digitaliseringskraft .....	5
1.2.2 Digital ledelse og kompetanse .....	6
1.2.3 Informasjonssikkerhet .....	6
2 Utredninger .....	8
2.1 Organisasjons-, styrings- og samarbeidsmodell .....	8
2.1.1 Kontorkommune eller eget rettssubjekt .....	8
2.1.2 Styringsstruktur .....	10
2.1.3 Forvaltningsmodell .....	11
2.1.4 Eksisterende leverandøravtaler og forholdet til regelverket om offentlige anskaffelser .....	12
2.2 Avtaler for et eventuelt Østre Agder IKT-samarbeid .....	13
2.3 Konsekvenser for ansatte i DDØ og IKT Agder .....	14
2.3.1 Rettigheter som overføres til ny arbeidsgiver .....	14
2.3.2 Andre rettigheter .....	15
2.4 Lokalisering .....	15
2.5 IKT infrastruktur .....	15
2.6 Fordeler og ulemper ved en sammenslåing .....	16
2.6.1 Fordeler og ulemper for eierkommunene .....	16
2.6.2 Fordeler og ulemper for andre interessenter .....	16
2.6.3 Alternativ løsning med et omfattende/tett samarbeid mellom DDØ og IKT Agder .....	16
2.7 Økonomiske konsekvenser og mulige gevinstrealiseringer .....	17
2.7.1 Økonomiske gevinster og kostnader .....	17
2.7.2 Mulige kvalitative gevinstområder .....	20
3 Sammenslåingsprosess .....	23
4 Kilder .....	24
Vedlegg 1: Utkast vedtekter .....	25
Vedlegg 2: Felles IKT-infrastruktur .....	29
Vedlegg 3: Fordeler og ulemper for andre interessenter .....	32
3.1 Innspill fra tillitsvalgte DDØ .....	32
3.2 Innspill fra ledelsen og tillitsvalgte i IKT Agder .....	35
Vedlegg 4: Beskrivelse av prismodell basert på enhetspris pr bruker .....	38
Vedlegg 5: Utvidet samarbeid mellom IKT Agder og DDØ .....	39
Vedlegg 6: Gjennomføring av utredningen .....	40
Vedlegg 7: Styringsgruppe for utredningen .....	41

## Sammendrag

Etter innledende samtaler mellom DDØ og IKT Agder om mulig sammenslåing, ble det i 2016 gjennomført en mulighetsstudie av PA Consulting. Denne mulighetsstudien var grunnlaget for behandling i de to virksomhetenes styrende organer, samt kommunestyrene høsten 2016. Resultatet av behandlingen var vedtak om videre utredelse av en mulig sammenslåing, og i januar 2017 besluttet rådmannsutvalget i Østre Agder å gjennomføre en tilleggsutredning.

Hensikten med en slik sammenslåing er å skape et sterkere kommunalt og fylkeskommunalt IKT-miljø øst i Agder, og dermed styrke innovasjons- og utviklingskraften. Med en felles IKT-plattform, vil tjenesteutvikling og samarbeid på tvers av kommuner bli enklere, noe som vil komme innbyggere og næringsliv til gode. Et samlet IKT-miljø vil også være bedre rustet til å arbeide med informasjonssikkerhet som igjen kan sikre konfidensialitet, integritet og tilgjengelighet i kommunene og fylkeskommunen.

Utgangspunktet for utredningsarbeidet har vært etablering av et interkommunalt samarbeid med eget styre etter kommuneloven § 27. Anbefalingen i denne utredningen er at samarbeidet etableres etter kommuneloven § 27 som eget rettssubjekt, med en to-nivås styringsmodell der det øverste organet (styret) har det utøvende ansvaret for samarbeidets strategiske utvikling. Rådmennene representerer eierne i styret sammen med to representanter valgt av de ansatte. Styret oppnevner et underordnet styre (driftsstyret) bestående av fem medlemmer inkludert en ansattrepresentant. Driftsstyret er ansvarlig for den operative ledelsen av virksomheten. Dette er utgangspunktet for vedlagt forslag til vedtekter.

Ved etablering av IKT-samarbeid etter kommuneloven § 27 som eget rettssubjekt, vil de ansatte i DDØ og i IKT Agder overføres til det nye samarbeidet gjennom en virksomhetsoverdragelse etter arbeidsmiljøloven kapittel 16. Drøftinger med tillitsvalgte må gjennomføres etter arbeidsmiljøloven og kollektive avtaler. Styringsgruppen legger til grunn at alle ansatte overføres til det nye samarbeidet.

Det anbefales at dagens lokaler i Vegårshei og Arendal benyttes ved oppstart av samarbeidet, men at beslutning om lokalisering framover må overlates til samarbeidets styrende organer.

Samarbeidets kostnader anbefales fordelt etter bruk av tjenester, som en videreføring av løsningen som benyttes i IKT Agder. Her vektet de ulike tjenester forskjellig med bakgrunn i tjenestens ressursinnsats. Det er i utredningen vist hva dette vil bety for den enkelte kommune basert på budsjetter for 2017.

Gjennom utredningen er det identifisert en rekke gevinster og forutsetninger for en sammenslåing av IKT Agder og DDØ. Løsningene kan driftes mer effektivt, og kostnaden med investering og drift vil bli lavere ved at flere brukere benytter den samme infrastrukturen. Man vil kunne bygge et større og bredere kompetansemiljø som vil kunne gi en bedre utnyttelse av arbeidskraft. En viktig forutsetning for å ta ut gevinster vil være at kommunene evner å harmonisere fagsystemer med tilhørende arbeidsprosesser. Utredningen beskriver mulige kvalitative gevinstområder for flere interessenter på et overordnet nivå.

Ved en eventuell beslutning om sammenslåing er målet at det nye IKT-samarbeidet skal være operativt fra 1.1.2018. En sammenslåingsprosess vil bestå av en rekke aktiviteter som anbefales etablert som et prosjekt, slik at resten av DDØ og IKT Agder kan fortsette daglig drift med minst mulig forstyrrelser. En overordnet plan for sammenslåingsprosessen er beskrevet.

# 1 Innledning

## 1.1 Bakgrunn

I løpet av vinteren 2015/2016 og våren 2016 ble det gjennomført samtaler mellom DDØ (Den Digitale Østregionen) og IKT Agder om et mulig samarbeid og etter hvert utredning om sammenslåing av selskapene. Initiativene har kommet fra begge samarbeidene gjennom deres styrende organer.

Rådmennene i Østre Agder besluttet i et møte 20. mai 2016 å få gjennomført en mulighetsstudie for å kartlegge forutsetninger for sammenslåing av IKT-samarbeidene DDØ og IKT Agder.

Mulighetsstudien<sup>1</sup> ble gjennomført av PA Consulting og ble levert 20. september 2016. Den viser flere gevinster for begge IKT-samarbeidene ved en sammenslåing. I dette ligger kvalitative gevinster som økt kraft til digitalisering, styrket fagmiljø, redusert sårbarhet, samt bedre muligheter for å støtte kommunene i tjenesteutvikling. Gevinstene som omtales gjelder begge for IKT-samarbeidene.

Med utgangspunkt i mulighetsstudien ble det utarbeidet et felles saksfremlegg<sup>2</sup> med følgende forslag til vedtak:

1. Fylkestinget / bystyret / kommunestyret støtter intensjonen om å slå sammen IKT-samarbeidene DDØ og IKT Agder.
2. Fylkestinget / bystyret / kommunestyret ber rådmannen, i samarbeid med rådmennene i de andre kommunene i Østre Agder og lederne i de to IKT-samarbeidene, om å utrede hvordan en sammenslåing kan gjennomføres iht. områdene i saksfremlegget.
3. Endelig sak legges frem for bystyret / kommunestyret for behandling senest juni 2017.
4. Fylkestinget / bystyret / kommunestyret forutsetter at tillitsvalgte i selskapene og hovedtillitsvalgte i kommunene involveres i videre arbeid iht. hovedavtalen og det som er skissert i saksfremlegget.

Saken ble behandlet av følgende organer:

Representantskapet i IKT Agder den 12. oktober 2016  
 Styret i Østre Agder 21. oktober 2016  
 Kommunestyret i Tvedestrand 15. november 2016  
 Kommunestyret i Gjerstad 24. november 2016  
 Bystyret i Risør 24. november 2016  
 Kommunestyret i Vegårshei 13. desember 2016

Disse organene fattet vedtak med kommentarer<sup>3</sup> om å utrede videre en mulig sammenslåing av IKT-samarbeidene. Kommentarene gikk på ønske om å opprettholde arbeidsplasser øst i regionen. Utredningen skal ende opp med en sak til politisk behandling i kommunestyrene/fylkestinget, innen juni 2017.

11.januar besluttet rådmannsutvalget i Østre Agder å gjennomføre en tilleggsutredning til den som foreligger fra PA Consulting AS. Følgende styringsgruppe for denne tilleggsutredningen ble utpekt:

Trond Aslaksen	- leder av rådmannsgruppen i Østre Agder
Harald Danielsen	- leder av representantskapet i IKT Agder
Ole Petter Skjæveland	- rådmann i vertskommunen for DDØ.
1 tillitsvalgtrepresentant for medarbeidere i DDØ (Vegårshei)	
1 tillitsvalgtrepresentant for medarbeidere i IKT Agder	
1 hovedtillitsvalgtrepresentant (Fagforbundet) fra en av de fem kommunene i DDØ.	

<sup>1</sup> PA Consulting 20. september 2016: DDØ og IKT-Agder utredning av sammenslåing

<sup>2</sup> 2. Saksfremlegg v 1.0

<sup>3</sup> Rådmannsmøtet Østre Agder 11/1-2017: 1. Presentasjon med vedtak

## 1.2 Hensikt

Regjeringen ønsker økt fart i digitaliseringen av Kommune-Norge, og setter av penger<sup>4</sup> som de store kommunene med sterke IKT-miljøer kan søke på dersom de utvikler nye digitale løsninger som kan anvendes i hele Kommune-Norge.

Kommunene øst i Agder og Aust-Agder Fylkeskommune ønsker å styrke innovasjons- og utviklingskraften ved å skape et enda sterkere kommunalt og fylkeskommunalt IKT-miljø øst i Agder. Et sterkt IKT-miljø som også er i stand til å utvikle løsninger som kan anvendes av andre kommuner og fylkeskommuner, vil være en attraktiv arbeidsplass.

Regjeringen skriver i digitaliseringsrundskrivnet<sup>5</sup>:

*Digitalisering handler om å bruke teknologi til å fornye, forenkle og forbedre. Det handler om å tilby nye og bedre tjenester som er enkle å bruke, effektive og pålitelige. Digitalisering legger til rette for økt verdiskaping og innovasjon, og kan bidra til å øke produktiviteten i både privat og offentlig sektor. Digitalisering kan være en katalysator for forenkling av kompliserte regelverk, og fornying av gammel og tungvint forvaltningspraksis.*

KS' digitaliseringsstrategi<sup>6</sup> har følgende visjon:

*Gode og tilgjengelige digitale tjenester styrker dialogen med innbyggere og næringsliv og gir gode lokalsamfunn*

Et sterkt offentlig IKT-miljø øst i Agder må ha evne og vilje til å påta seg oppgaver for en større region. Det vil øke muligheten for å kunne levere tjenester til et nytt Agder-fylke.

Ved å etablere en felles IKT-plattform, vil tjenesteutvikling og samarbeid på tvers av kommuner bli enklere, noe som vil komme innbyggere og næringsliv til gode.

I mulighetsstudien har PA Consulting oppsummert status i de to IKT-samarbeidene slik:

*IKT-samarbeidene varierer i modenhet på ulike områder. For DDØ vil sammenslåing innebære muligheten til å tilby mange fler og gjerne nye innbyggernære tjenester. Som del av et større samarbeid vil DDØ kunne redusere sårbarheten når nye og flere tjenester tilbys innbyggere og ansatte.*

*For begge IKT-samarbeidene vil sammenslåing styrke gjennomføringskraften, utviklingstakten vil kunne økes, og digitale løsninger vil kunne lanseres raskere. Det er også grunn til å anta at en sammenslåing vil øke endringsevnen, lokalt og samlet for partene.*

Det har kommet innvendinger til grunnlaget PA Consulting har brukt til å sammenligne modenheten til DDØ og IKT Agder, fra de ansatte i DDØ<sup>7</sup>. De mener blant annet at det ikke er klart definert hvordan en «innbyggertjeneste» skal forstås eller hvilke innbyggertjenester som faktisk er tilgjengelig i DDØ.

Styringsgruppa opplever at det er mange måter å definere innbyggertjenester på, men at det ikke er viktig for konklusjonene i denne utredningen. Derfor har vi valgt å utrede status på digitalisering på et overordnet nivå ved å benytte de to samarbeidenes egne Digitaliseringsstrategier<sup>8</sup>. Digitalstrategiene er ikke vedtatt ennå, men antar at de utkast som foreligger gir grunnlag for å vurdere status på digitaliseringskraft og digital kompetanse.

### 1.2.1 Digitaliseringskraft

De to samarbeidene har i sine digitaliseringsstrategier beskrevet hva de må ha fokus på framover. Disse er på overordnet nivå ganske sammenfallende. Begge samarbeidene ser tydelig behov for økt

<sup>4</sup> <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-128-s-20162017/id2552727/sec1>

<sup>5</sup> Kommunal- og moderniseringsdepartementet 25.11.2016: DIGITALISERINGSRUNDSKRIVET

<sup>6</sup> <http://www.ks.no/faqomrader/utvikling/digitalisering/digitaliseringsstrategien/>

<sup>7</sup> Kommentarer til PA-rapporten fra ansatte i DDØ IKT

<sup>8</sup> Digitaliseringsstrategi IKT Agder-samarbeidet 2017-2020 og Digitaliseringsstrategi for DDØ kommunene – utkast

innsats på flere områder som vil bidra til at kommunene lykkes med å levere digitale tjenester som styrker dialogen med innbyggere og næringsliv og som vil gi gode lokalsamfunn. Dette understreker nødvendigheten av å iverksette tiltak, på mange ulike områder, som vil involvere mange ressurser.

Utviklingen går raskt, og innbyggernes og næringslivets behov endres raskt med teknologi- og samfunnsutviklingen. Utvikling av digitale tjenester er ressurskrevende og krever bred involvering av ansatte i kommunene, innbyggere, næringsliv og IKT-ressurser. Kommunene må ha tilstrekkelig digitaliseringskraft for å kunne utvikle tjenester som ivaretar innbyggernes og næringslivets behov og forventninger.

Økt digitaliseringskraft er et avgjørende argument for sammenslåing av DDØ og IKT Agder.

## 1.2.2 Digital ledelse og kompetanse

Digitalisering i kommuner og fylkeskommuner legger grunnlag for endring og fornyelse av tjenester, prosesser og arbeidsmåter. Digital kompetanse dreier seg om evnen til å planlegge, utvikle og utnytte helhetlige og sammenhengende digitale tjenester for å møte innbyggernes og næringslivets behov og ønsker for tjenester.

Paul Chaffey, statssekretær i KMD, mener det er minst fire grunner til at dagens digitale omstilling må være et lederansvar<sup>9</sup>:

- En IT-avdeling kan gi gode råd om valg av verktøy og plattformer, men bare ledelsen som har ansvaret for kjernevirksomheten, kan ta beslutninger om store strategiske veivalg.
- Digitalisering er omstilling. Topplederne har ansvaret for å lede omstillingen slik at den blir vellykket og for at man organiserer seg slik at gevinstene blir noe av.
- IKT får større plass i virksomheters budsjettprosesser, noe som krever at ledelsen er sterkt involvert.
- Grenseflatene til virksomheter utenfor egen organisasjon påvirkes fordi vi kan bruke teknologi til å samhandle tettere enn i dag. Og ansvaret for avtaler med andre virksomheter er naturligvis noe bare en ledelse kan ha.

Det forventes at IKT-samarbeidet identifiserer seg med eierne, deres ledere og deres behov, samt at de oppfatter seg selv som eiernes IKT-enhet. IKT-samarbeidet må derfor ha kompetanse til å forstå og bistå kommuner og fylkeskommuner med å utvikle digitale tjenester, prosesser og arbeidsmåter, samt ha kompetanse til å utvikle eller anskaffe digitale løsninger som understøtter disse.

På samme måte som IKT-samarbeidet har behov for tilstrekkelig digitaliseringskraft har både IKT-samarbeidet og eierkommunene behov for å styrke den digitale kompetansen.

Dette forutsetter høy digital kompetanse blant medarbeidere og ledere i en fremtidig IKT-virksomhet. Det forventes økende krav til kompetanse og omstillingsevne for en virksomhet som skal være en sentral støttespiller for kommunal tjenesteyting og forvaltning. Virksomheten skal både være premissleverandør for teknologianskaffelser og servicevirksomhet under oppstart og drift.

## 1.2.3 Informasjonssikkerhet

Informasjonssikkerhet handler om å sikre at informasjon ikke blir kjent for uvedkommende (konfidensialitet), ikke blir endret utilsiktet eller av uvedkommende (integritet), samt at informasjonen er tilgjengelig ved behov (tilgjengelighet).

Viktigheten av informasjonssikkerhet ble vi påminnet om helgen 13-14 mai 2017, da virksomheter og enkeltpersoner i over 200 land ble utsatt for det som Europol betegner som det største dataangrepet man har opplevd. Dataangrepet rammet blant annet sykehus i England, hvor pasienter måtte sendes hjem som følge av mangelen på datatilgang. I Frankrike måtte Renault stanse produksjonen ved flere fabrikker. Slike hendelser viser at trusselen mot virksomheters IKT-systemer øker og at trusselen er global.

<sup>9</sup> Paul Chaffey: Digital omstilling er et lederansvar, DN 5.mai 2017

Samtidig vil EUs forordning for personvern bli norsk lov i 2018. Det betyr at vi får nye regler for personvern i Norge som gir virksomheter nye plikter.

Både flere trusler mot IKT-systemer og EUs personvernforordning fører til at IKT-samarbeidet vil få et stadig større behov for å arbeide med informasjonssikkerhet for å sikre konfidensialitet, integritet og tilgjengelighet i kommunene og fylkeskommunen.

Rapportens anbefaling om å slå sammen IKT Agder og DDØ bygger på følgende målsetting:

Ved å samle kompetanse, utstyr og kapasitet på drift og utvikling innenfor IKT-feltet i en ny felles IKT-virksomhet skapes grunnlag for sterkere innovasjon- og utviklingskraft.

Den nye virksomheten legger grunnlag for valg av felles IKT-løsninger slik at interkommunalt samarbeid om forvaltning- og tjenesteproduksjon forenkles.

Den sammenslåtte IKT-virksomheten skal bidra til å begrense sårbarhet ved at det skapes forutsetninger for å bygge opp bredere og mer spesialiserte kompetansemiljø innenfor informasjonssikkerhet.

Samarbeidet skal gjennom felles innkjøp av IKT-tjenester og utstyr bidra til at eierne oppnår optimale tjenester og kostnader, samt sikre høy kvalitet ved oppfølging av leveranser

IKT-samarbeidet skal bidra til å forsterke posisjonen som en attraktiv arbeidsplass for høyt kompetente medarbeidere der kontinuerlig kompetanseutvikling er en forutsetning for å kunne ivareta kommunenes framtidige behov.

Den nye virksomheten skal være attraktiv som leverandør av IKT-tjenester for

- dagens eiere
- for andre kommuner
- for ny fylkeskommune i Agder

## 2 Utredninger

### 2.1 Organisasjons-, styrings- og samarbeidsmodell

Styringsgruppen<sup>10</sup> for utredning av eventuell sammenslåing av IKT Agder og Den Digitale Østregionen (DDØ) hadde oppstartsmøte 15. mars 2017. Der la de til grunn at utredningsarbeidet skulle bygge på PA-rapportens anbefaling om samarbeidsform: interkommunalt samarbeid med eget styre etter kommuneloven § 27.

I følge PA-rapporten er formålet til et §27-samarbeid å drive et driftsmessig og administrativt samarbeid for å løse felles oppgaver, mens et IKS har som formål å drive virksomhet med forretningsmessig preg.

Et flertall av de ansattes representanter er opptatt av at IKT-samarbeidet ikke skal være et selskap og mener derfor et samarbeid etter kommuneloven § 27 er akseptabelt.

«Et interkommunalt samarbeid etter kommuneloven § 27 er et samarbeid som etableres til løsning av «felles oppgaver» mellom kommuner og/ eller fylkeskommuner. Samarbeidsformen har lange tradisjoner, men er i ganske liten utstrekning lovregulert.» Derfor er det utarbeidet et eget notat<sup>11</sup> om sammenslåingsprosess i samarbeid med jusnettverket i Arendal kommune.

En premiss ved å bruke denne organisasjonsmodellen er at det bare er kommuner og fylkeskommuner som kan delta i et interkommunalt styre, organisert etter denne modellen.

#### 2.1.1 Kontorkommune eller eget rettssubjekt

Et § 27-samarbeid kan enten være en del av en kommune (kontorkommune) eller et eget rettssubjekt. Det vil ha betydning for hvem som er formell arbeidsgiver. Det vil også ha betydning for hvilken selvstendig rolle styret i samarbeidet får i forhold til deltakerkommunene, herunder de økonomiske forutsetninger for samarbeidet, og om samarbeidet kan inngå kontrakter i eget navn. Det er utarbeidet et eget notat<sup>12</sup> med svar på spørsmål som spesielt utdyper forskjellen på interkommunalt samarbeid etter kommuneloven §27 etablert hhv. som kontorkommune eller som eget rettssubjekt.

##### 2.1.1.1 Kontorkommune

Om § 27-samarbeidet etableres i en kontorkommune og ikke som eget rettssubjekt, vil samarbeidet ikke være en juridisk person. Samarbeidet vil dermed ikke kunne inngå kontrakter i eget navn, noe som innebærer at kontorkommunen må inngå samarbeidets kontrakter, samt være juridisk forpliktet av kontrakter som styret inngår. Alle deltakerkommunene vil imidlertid stå rettslig og økonomisk ansvarlig for, og på denne måten måtte tre inn i, alle disposisjoner som samarbeidet foretar seg.

Medarbeiderne i samarbeidet, inkludert daglig leder, vil formelt være ansatt i kontorkommunen selv om det er styret som ansetter daglig leder.

Et slikt samarbeid med eget styre etter § 27 i en kontorkommune vil ha flere likhetstrekk med et vertskommunesamarbeid. I KS-rapporten «IKT-samarbeid i kommunal sektor»<sup>13</sup> er det beskrevet en del utfordringer knyttet til vertskommunesamarbeid som også vil være relevant for en § 27 med kontorkommune:

<sup>10</sup> Vedlegg 7: Styringsgruppe for utredningen

<sup>11</sup> Juridisk seniorrådgiver Sindre Kvammen, 18. april 2017: Juridiske sider ved valg av samarbeidsmodell og arbeidsrettslige sider ved sammenslåingsprosess

<sup>12</sup> Juridisk seniorrådgiver Sindre Kvammen, 2.mai 2017: Nytt IKT-samarbeid -Svar på spørsmål knyttet til interkommunale samarbeid etter kommuneloven § 27.

<sup>13</sup> KS FoU-prosjekt nr. 144016, 30. oktober 2015



- Utfordring ved at samarbeidet «tilhører» en av kommunene. Kontorkommunens egeninteresse kan være krevende for samarbeidet og de andre eierkommunene.
- Det vil være utfordringer dersom kontorkommunen sliter økonomisk og havner i ROBEEK (Register om betinget godkjenning og kontroll).

### 2.1.1.2 Eget rettssubjekt

Det er mulig å gi et interkommunalt samarbeid etter kommuneloven § 27 en grad av selvstendighet ved å etablere det som et eget rettssubjekt. Et eget rettssubjekt har partsevne og selvstendige rettigheter og plikter. Det vil innebære at samarbeidet kan forplikte seg på selvstendig grunnlag overfor en tredjepart, og for eksempel inngå kontrakter i eget navn, samt ansette personell.

Kommuneloven har ikke detaljregulering for et interkommunalt samarbeid etter kommuneloven § 27. Slike reguleringer må gjøres i vedtektene, eksempelvis hvilket ansvar deltakerkommunene har for virksomhetens gjeld. Regnskapet kan fastsettes etter kommunale regnskapsprinsipper.

### 2.1.1.3 Anbefaling ved valg av organisasjonsmodell

Ansatte i DDØ og i IKT Agder vil ha samme rettigheter uavhengig av om samarbeidet etableres som en kontorkommune eller som et eget rettssubjekt. Ved begge løsninger overføres de ansatte til det nye samarbeidet gjennom en virksomhetsoverdragelse etter arbeidsmiljøloven kapittel 16. Dette er utredet videre i kapittel 2.3 «Konsekvenser for ansatte i DDØ og IKT Agder».

De ansattes representanter i DDØ mener de ansattes rettigheter ikke er like godt sikret ved et eget rettssubjekt da det er avhengig av hva som står i vedtekter og avtaler. De påpeker også at vedtektene kan endres av styret, og at man dermed ikke har garanti for at disse vil fortsette å være like godt ivaretatt for all fremtid. Fagforbundet mener de ansattes rettigheter blir best ivaretatt ved modellen §27 i en kontorkommune. Dette er vurdert av fagforbundets rådgivere og jurister sentralt. Plasstillitsvalgt i DDØ NITO støttet dette.

IKT Agder sin ansattrepresentant mener de ansattes rettigheter ivaretas like godt i begge organisasjonsmodeller, og sier de har støtte for dette i sine respektive fagforeninger.

Eierkommunene vil risikere mindre utfordring med en kontorkommunes egeninteresser og økonomi dersom samarbeidet etableres som eget rettssubjekt. Eget rettssubjekt innebærer større likeverdighet mellom eierne.

I KS-rapporten «Interkommunalt samarbeid om IKT»<sup>14</sup> sier de i kapittel 6.4.3:  
*Dersom IKT- samarbeidet skal utføre oppgaver som omfatter en viss grad av utadrettet virksomhet, synes det etter vår mening mest hensiktsmessig at det gis status som eget rettssubjekt. Det vil kunne skape uryddige avtalekonstruksjoner og uklare ansvarsforhold dersom et samarbeid som er ment å spille en rolle i anskaffelsesprosesser og som skal ha kontakt med ulike leverandører og vurdere behov for innkjøp eller ekstern bistand, ikke skulle kunne inngå avtaler.*

Som eget rettssubjekt vil samarbeidet kunne anskaffe løsninger på vegne av alle eierne samt inngå kontrakter i eget navn.

Samarbeidet vil kunne inngå avtale med en eller flere eierkommuner om kjøp av administrative tjenester.

Basert på ovennevnte anbefaler styringsgruppen at det etableres et interkommunalt IKT samarbeid etter kommuneloven §27 som eget rettssubjekt.

---

14 KS Advokatene 06.nov.2015: Interkommunalt samarbeid om IKT

## 2.1.2 Styringsstruktur

Et interkommunalt samarbeid skal ha et eget styre, jf. § 27 nr. 1. Styret er det øverste organet i samarbeidet, og alle deltakerne må være representert i styret. Det er altså ikke adgang til å legge styrefunksjonen til en mindre gruppe eller til en kommune på vegne av de øvrige. Loven åpner for ansatterepresentasjon i et slikt styre.

Kommunelovens regler om valg til folkevalgte organer gjelder for valg av styremedlemmer til et interkommunalt styre. Det er de mer liberale valgbarhetsreglene i kommuneloven § 14 nr. 2 som gjelder for interkommunale styrer. Det innebærer blant annet at Rådmannen kan velges til kommunens representant, eventuelt også personer som ikke er bosatt i kommunen.

Det er fra noen av eierne uttrykt bekymring for hvordan det med flere eiere kan etableres et beslutningssystem som både ivaretar eiernes interesser samtidig som at det er effektivt.

KS-rapporten «IKT-samarbeid i kommunal sektor»<sup>15</sup> sier følgende om styringsmodell:  
*Samarbeidene bør baseres på en styringsmodell der kommunene og samarbeidet ikke har et kundeleverandør-forhold; kommunene bør se på IKT-samarbeidet som en intern avdeling eller enhet. Det betyr at styringsmodellen må etterstrebe at samarbeidet fungerer som en enhet i hver enkelt kommune samtidig som det er en felles, sentral enhet. Fremtidens IKT-samarbeid er avhengig av strategisk beslutningsmyndighet i styringen, koordinering ut fra et helhetsperspektiv på kommuneorganisasjon og lokalsamfunn og at den kommunale ledelsen har god innsikt i teknologisk utvikling. Samarbeidet må derfor styres gjennom rådmennene.*

Styret for virksomheten kan ansette daglig leder, hvis styret har fått myndighet til det. Daglig leder vil være direkte underlagt styret i og med at virksomheten er et fellestiltak mellom flere kommuner. Daglig leder vil ha den myndighet han eller hun har fått delegert fra styret eller som er bestemt i vedtektene. Hvilken myndighet styret har anledning til å delegere til daglig leder vil måtte avgjøres ut fra en fortolkning av vedtektene.

Når det gjelder myndighet på personalområdet følger det av kommuneloven § 24 nr. 1 at styret kan få myndighet til å opprette og nedlegge stillinger, samt å treffe avgjørelser i personalsaker. Hvor langt styrets myndighet rekker her vil avhenge av en fortolkning av vedtektene.

Kommuneloven er ikke til hinder for å opprette en tonivåmodell for styret. Det kan altså etableres et overordnet styre i tillegg til et mer operativt styre oppnevnt av og underlagt dette. Det øverste organet vil da være «styre» i lovens forstand, og det underordnede organs myndighet vil avhenge av delegasjon fra det overordnede organ. Fordelingen av ansvar og myndighet mellom disse to organene vil bero på vedtektene deltakerkommunene fastsetter. I det underordnede styret trenger ikke alle deltakerne i samarbeidet være representert.

### 2.1.2.1 Ett- eller to-nivå-styringsmodell

I PA-rapporten fremgår:

*I et samarbeid med mange deltakere vil styret kunne bli u hensiktsmessig stort. For å unngå det, kan en mulig løsning være at det øverste organet har et mindre organ underlagt seg. Et slikt organ, et underutvalg, styre eller lignende, vil ha generell kompetanse og velges av det øverste organet. PA anbefaler en styringsmodell der rådmennene i ni eierkommuner utgjør representantskapet i IKT-samarbeidet, og at det etableres et styre som utpekes av representantskapet.*

I en slik tonivåmodell vil det øverste organet være eierorgan hvor rådmennene representerer eiernes interesser, mens underorganet vil være et driftsstyre som er ansvarlige for den operative ledelsen av virksomheten.

<sup>15</sup> KS FoU-prosjekt nr. 144016, 30. oktober 2015

I denne modellen vil det øverste organet være «styret» i lovens forstand, bestående av rådmenn fra alle eierkommuner og fylkeskommunen og ansattes representanter. Det øverste organet har ansvar for fastsetting av budsjett, økonomiplan, regnskap, vedtak om salg av eiendeler og vedtak om investeringer av vesentlig betydning. Det øverste organet har ikke adgang til å delegere styrefunksjoner som krever beslutninger fra alle eierne.

I en ettnivåmodell vil styret være både eierorgan og driftsstyre hvor rådmennene både vil representere eierens interesser, og være ansvarlige for ledelsen av virksomheten. Et slikt styre vil ha myndighet til å fatte beslutninger i henhold til samarbeidets vedtekter. Selv om et slikt styre blir stort, vil det kunne reagere raskere på behov for endring som krever beslutning fra alle eierne enn i en tonivåmodell. I en ettnivåmodell vil alle rådmennene sitte tettere på driften av IKT-samarbeidet.

Styringsgruppen mener rådmennene må være tett på samarbeidet for å styre samarbeidets strategiske utvikling og sikre digitalisering av kommunenes tjenesteproduksjon. Det anbefales å etablere en tonivåmodell der rådmennene representerer eierne i det øverste organet (styret) sammen med representanter valgt av og blant de ansatte. Ansvar for samarbeidets strategiske utvikling legges til styret. Styret oppnevner et underordnet styre (driftsstyret) bestående av fem medlemmer inkludert en ansattrepresentant. Driftsstyre settes sammen med kompetanse som forstår kommunenes behov for utvikling av tjenester, prosesser og arbeidsmåter. Delegasjon til driftsstyret tilpasses rådmennenes behov for å være tett på utviklingen av samarbeidet. Daglig leder for samarbeidet rapporterer til driftsstyret.

Rapportens anbefaling om å slå sammen IKT Agder og DDØ bygger på følgende forslag til organisering:

- Ny IKT-virksomhet organiseres interkommunalt samarbeid etter kommunelovens §27 som eget rettssubjekt.
- Ny IKT-virksomhet organiseres etter en tonivåmodell med styret bestående av rådmenn fra tilsluttede kommuner og fylkeskommune som har det utøvende ansvar for samarbeidets strategiske utvikling. Det etableres et driftsstyre med delegerte fullmakter og sammensatt på et profesjonelt grunnlag for å dekke virksomhetens og kommunenes behov.

### 2.1.3 Forvaltningsmodell

PA Consulting fastslår i mulighetsstudien at rådmennene har det overordnede ansvaret for digitalisering og informasjonssikkerhet i egen kommune. I praksis delegeres ansvaret til leder for sektoren der systemet anvendes.

IKT Agder har vedtatt en ny forvaltningsmodell som er beskrevet i notat vedrørende forvaltning<sup>16</sup> hvor de bla skriver:

*Dersom IKT Agder samarbeidet skal klare å utnytte mulighetene i de nye systemene og avtalene, er det behov for å tenke nytt om forvaltning, både hvordan det organiseres, styres og gis kapasitet og kompetanse.*

Kort oppsummert består den nye forvaltningsmodellen til IKT Agder av

- en styringsgruppe for administrative systemer med kommunalsjefer innenfor sektoren
- en systemansvarlig for hvert av systemene
- en forvaltningsgruppe sammensatt av fagpersoner som dekker de fagområdene som systemet støtter, om mulig kommer de fra flere/alle kommunene/ fylkeskommunen. Gruppen ledes av systemansvarlig

Styringsgruppen anbefaler at en velger like løsninger og like arbeidsprosesser hos kommunene/ fylkeskommunen.

<sup>16</sup> Notat til IKT Agder eiermøte 16. – 17. mars 2017

Modellen er lik den PA Consulting anbefaler i mulighetsstudien, med et forum for systemansvarlige for hvert fagsystem. Forumet har ansvar for at fagsystem og digitale tjenester dekker kommunenes behov, at de er i samsvar med gjeldende rammebetingelser, og at fagsystemene brukes på en optimal måte slik at gevinster kan realiseres.

I en evaluering av DDØ<sup>17</sup> kommer det frem behov for å implementere like IKT-systemer i de ulike kommunene, og at dette er nødvendig for å sikre kompetanse, stabilitet og stordriftsfordeler. Det blir understreket et behov for at kommunene og brukerne er aktivt med på definering av behov og løsninger.

Som beskrevet tidligere er framtidens kommuner og fylkeskommuner avhengig av helhetlige og sammenhengende digitale tjenester, hvor disse er utviklet med et helhetsperspektiv både på kommuneorganisasjon og lokalsamfunn. Mange har imidlertid erfaring med at sektorene kun ser på egne behov ved anskaffelse av nye systemer og ikke evner å se hvordan de skal dekke behov for flere sektorer og hele organisasjonen. På tilsvarende måte er det erfaring med at fagsystemer som krever integrasjon med fellessystemer som for eksempel sak/arkiv-system og ERP-system, blir anskaffet uten å ta hensyn til dette.

Det anbefales at IKT-samarbeidet utvikler en forvaltningsmodell basert på DDØ og IKT-Agder sine erfaringer men som også ivaretar et helhetsperspektiv på tvers av sektorene.

#### 2.1.4 Eksisterende leverandøravtaler og forholdet til regelverket om offentlige anskaffelser

De to eksisterende IKT-samarbeidene har henholdsvis 49 og 50 ulike leverandøravtaler for kundesystemer, hvor kontraktseier er fordelt mellom IKT-samarbeidet og kommunene som vist under.

Kontrakts-eier	Antall
Eid av IKT samarbeidet	37
Eid av kommunene	12
<b>Antall kundesystemer i IKT Agder</b>	<b>49</b>

Oversikt kontraktseiere for kundesystemer i IKT Agder:

Kontrakts-eier	Antall
Eid av IKT samarbeidet	5
Eid av kommunene	34
Eid av Risør	1
Eid av Barnevernstjenesten	1
Eid av Tvedestrand	5
Eid av Åmli	4
<b>Antall kundesystemer i DDØ</b>	<b>50</b>

Oversikt kontraktseiere for kundesystemer i DDØ:

De to IKT-samarbeidene har i tillegg en del internsystemer hvor IKT-samarbeidene selv er kontraktseier.

Ved å legge driften av IKT-systemene til et interkommunalt samarbeid etter kommuneloven § 27 som eget rettssubjekt, vil samarbeidet kunne være kontraktspart på vegne av eierkommunene. Det interkommunale samarbeidet er en offentlig oppdragsgiver som skal følge *Lov om Offentlige Anskaffelser*.

<sup>17</sup> DDØ evalueringsrapport, april 2015

Som beskrevet i kapittel 2.7 Økonomiske konsekvenser og mulige gevinstrealiseringer, vil de fleste økonomiske gevinstene forutsette at kommunene harmoniserer systemer. IKT-samarbeidet bør også søke å redusere antall leverandører, men på en måte som sikrer konkurranse i leverandørmarkedet.

Det vil være naturlig at IKT-samarbeidet overtar som kontraktseier for leverandøraftalene samtidig som kommunene harmoniserer systemer eventuelt når avtalen utløper. For avtaler hvor man forventer at det går lang tid før kommunene harmoniserer systemer eller at avtalen utløper, bør imidlertid IKT-samarbeidet søke å overdra avtalene snarest mulig.

Statens standardavtale for kjøp har med et avsnitt om at offentlige virksomheter kan overdra avtalen til annen offentlig virksomhet, slik at disse vil være enkle å overdra. I den siste versjonen av kjøpsavtalen<sup>18</sup> er dette formulert slik:

*I den grad Kunden er en offentlig virksomhet, kan Kunden helt eller delvis overdra sine rettigheter og plikter etter avtalen til annen norsk offentlig virksomhet, som da er berettiget til tilsvarende vilkår.*

## 2.2 Avtaler for et eventuelt Østre Agder IKT-samarbeid

Formålet med å opprette et § 27-samarbeid er å løse bestemte oppgaver. Bestemmelsen i kommuneloven § 27 har vært forstått slik at det må foretas en tildeling av avgjørelsesmyndighet til styret i § 27-samarbeidet for at det kan sies å være etablert et § 27-samarbeid.

Vedtektene for samarbeidet må angi «området for styrets virksomhet», altså hva samarbeidet skal omfatte, jf. § 27 nr. 2 b.

Det å fastsette vedtekter er en viktig del av opprettelsen av et interkommunalt samarbeid. Vedtektene må vedtas i hvert kommunestyre, bystyre og fylkesting. De må inneholde bestemmelser om:

- Styrets sammensetning
- Hvordan styret utpekes
- Området for styrets virksomhet
- Om det skal opprettes styringsorganer under det øverste organet (legge til rette for å etablere en tonivåmodell)
- Hvorvidt deltakerkommunene skal gjøre innskudd til virksomheten
- Hvorvidt styret har myndighet til å ta opp lån eller på annen måte pådra deltakerne økonomiske forpliktelser (evt. innskudd)
- Bestemmelser om uttreden og oppløsning av samarbeidet

Denne avtalen vil deltakerkommunene være bundet av, og den kan ikke endres med mindre kommunene er enige.

Det er utarbeidet et forslag til vedtekter som vedlegg<sup>19</sup> til denne utredningen.

IKT Agder sin ansattrepresentant mener at det når samarbeidet opprettes velges en ansattrepresentant til styret fra hvert av selskapene som slås sammen.

Styringsgruppen har tatt initiativ til å utarbeide forslag til avtale om overføring av ansatte fra DDØ og IKT Agder til nytt IKT-samarbeid.

Etter arkivloven har offentlige organer plikt til å føre arkiv. For et IKT-samarbeid kan det være aktuelt å la en av eierkommunene ivareta behovet for arkivering. Dersom det er aktuelt å overføre arkiv ved etablering av samarbeidet, bør Riksarkivaren kontaktes for rettledning om hvordan det kan gjøres.

<sup>18</sup> Kjøpsavtalen SSA-K – juli 2015

<sup>19</sup> Vedlegg 1: Utkast vedtekter

## 2.3 Konsekvenser for ansatte i DDØ og IKT Agder

Uavhengig av om samarbeidet etableres i en kontorkommune eller som eget rettssubjekt, vil de ansatte i DDØ og i IKT Agder overføres til det nye samarbeidet gjennom en virksomhetsoverdragelse etter arbeidsmiljøloven kapittel 16. Drøftinger med tillitsvalgte må gjennomføres etter arbeidsmiljøloven og kollektive avtaler.

Selv om samarbeidet opprettes som et eget rettssubjekt, kan de deltakende kommunene bestemme i vedtektene at personell som arbeider i samarbeidet skal være ansatt i en av deltakerkommunene, og ikke i samarbeidet. Dette har Kommunal- og regionaldepartementet kommentert i rapport «Evaluerings av interkommunalt samarbeid etter kommunelovens § 27» (2010): *Gjennom opprettelse av et § 27-samarbeid er "drift og organisering" – herunder personalansvar – delegert til styrene for samarbeidene. I prinsippet er dermed ansatte i samarbeidet underlagt styret. Samtidig er ansatte i dette tilfellet hierarkisk underordnet i den kommunen de er ansatt i, i siste instans administrasjonssjefen. En slik modell kan selvfølgelig fungere godt i praksis, men den er i sin form grunnleggende uklar. I et tvilstilfelle og/eller en konfliktsituasjon kan det oppstå uklarhet om både hvor den ansattes lojalitet skal ligge, og hvor eventuell styringsrett er plassert.»*

For at det skal være klart hvem som har styringsrett over de ansatte og hvem som ansetter i et samarbeid som eget rettssubjekt, anbefales det at medarbeiderne ansettes i samarbeidet.

### 2.3.1 Rettigheter som overføres til ny arbeidsgiver<sup>20</sup>

#### 2.3.1.1 Rettigheter etter arbeidsavtalen

Arbeidstakers rettigheter og plikter som følger av arbeidsavtalen eller arbeidsforholdet hos tidligere arbeidsgiver overføres til den nye arbeidsgiveren i henhold til arbeidsmiljøloven § 16-2 nummer 1. Avtalte ansettelsesvilkår som f.eks. lønn, telefongodtgjørelse, reise og diett, mv. fortsetter uendret hos ny arbeidsgiver. Den nye arbeidsgiveren kan således ikke ensidig endre innholdet av arbeidsforholdet, men harmonisering av avtaler kan gjøres etter avtale med de ansatte.

#### 2.3.1.2 Rettigheter etter tariffavtaler

Med tariffavtaler menes alle kollektive avtaler, herunder sentrale og lokale særavtaler. Ny arbeidsgiver blir iht. arbeidsmiljøloven § 16-2 bundet av tariffavtale dersom det ikke innen tre uker etter overdragelsen gis melding til den annen part i avtalen om at ny arbeidsgiver ikke ønsker å være part i avtalen.

Melder det nye samarbeidet seg inn i KS-systemet antas det ikke å bli særlige endringer når det gjelder sentrale tariffavtaler. Angående lokale avtaler så vil det bli behov for å harmonisere disse.

#### 2.3.1.3 Pensjonsrettigheter

Arbeidstakerens rett til videre opptjening av alders-, etterlatte- og uførepensjon i henhold til kollektiv pensjonsordning overføres til ny arbeidsgiver i henhold til arbeidsmiljøloven § 16-2 nr.3. Ny arbeidsgiver kan imidlertid velge å gjøre allerede eksisterende pensjonsordninger gjeldende for de overførte arbeidstakerne. Dette innebærer i praksis at arbeidstakerne får ny pensjonsordning hos ny arbeidsgiver.

#### 2.3.1.4 Ansiennitet

Rettigheter som følger av ansiennitet vil overføres til det nye arbeidsforholdet.

<sup>20</sup> Juridisk seniorrådgiver Sindre Kvammen, 18. april 2017: Juridiske sider ved valg av samarbeidsmodell og arbeidsrettslige sider ved sammenslåingsprosess

Styringsgruppens anbefaling om å slå sammen IKT Agder og DDØ bygger på følgende forslag til løsning for å ivareta arbeidstakernes rettigheter:

- De ansatte i DDØ og i IKT Agder overføres til det nye samarbeidet gjennom en virksomhetsoverdragelse etter arbeidsmiljøloven kapittel 16 uten at ansatte sies opp i denne prosessen.

### 2.3.2 Andre rettigheter

Som beskrevet i kapittel 2.2 utarbeides det forslag til avtale om overføring av ansatte fra DDØ og IKT Agder til nytt IKT-samarbeid. Dette forslaget regulerer hvordan individuelle rettigheter er inntatt i personalhåndbok eller reglement eller muntlig avtaler håndteres.

## 2.4 Lokalisering

Det er viktig å skape en felles kultur og felles måter å gjøre ting på. Samlokalisering vil øke muligheten for samarbeid, kompetansedeling og felles kulturbygging.

DDØ er i dag lokalisert i Vegårshei, og IKT Agder er lokalisert i Fløyheia i Arendal.

Styringsgruppa legger til grunn at dagens lokaler i Vegårshei og Arendal benyttes ved oppstart av samarbeidet. Styringsgruppa anser forøvrig at beslutning om lokalisering framover må overlates til samarbeidets styrende organer.

Styringsgruppens anbefaling om å slå sammen IKT Agder og DDØ bygger på følgende lokaliseringsløsning:

- Ved etablering av ny felles IKT-virksomhet videreføres virksomheten på Fløyheia i Arendal og i kommunehuset på Vegårshei.
- Ny felles IKT-virksomhet får fullmakt til å avgjøre framtidige lokaliseringsløsninger.

## 2.5 IKT infrastruktur

En arbeidsgruppe med ressurser fra både DDØ og IKT Agder har sett på synergier og gevinster med felles IKT-infrastruktur som er oppsummert i en egen rapport<sup>21</sup>

Arbeidsgruppen har identifisert en rekke gevinster og utfordringer med en sammenslåing av IKT Agder og DDØ. Generelt sier de at løsningene kan driftes mere effektivt, og at kostnaden med investering og drift vil bli lavere ved at flere brukere benytter den samme infrastrukturen.

Ved en sammenslåing vil en kunne bygge et større og bredere kompetansemiljø. Det vil gi bedre tilgjengelighet på kompetanse innenfor en rekke kjerneområder. Det vil også kunne gi en bedre utnyttelse av arbeidskraft som vil kunne gi bedre service for sluttbrukere.

En forutsetning for å ta ut gevinster ved samlokalisering og konsolidering av tjenester, vil være at kommunene evner å harmonisere fagsystemer med tilhørende arbeidsprosesser. Slike harmoniseringsprosesser vil være tidkrevende.

En omlegging av infrastruktur, implementering av nye tjenester og bytte av fagsystemer vil både medføre omleggingskostnader og omstilling hos sluttbrukere, men det er nødvendig for å hente ut gevinster av sammenslåingen.

<sup>21</sup> Vedlegg2: Felles IKT-infrastruktur

## 2.6 Fordeler og ulemper ved en sammenslåing

### 2.6.1 Fordeler og ulemper for eierkommunene

#### Fordeler

For eierkommunene vil en sammenslåing kunne bety forenkling av tjenesteproduksjonen og mulighet til å levere flere digitale tjenester som styrker dialogen med innbyggere og næringsliv. Kommunene vil også kunne erstatte manuelt arbeid med automatiserte prosesser der det er hensiktsmessig, slik at ressurser kan frigjøres og omdisponeres.

#### Ulemper

For å kunne hente ut gevinster av samarbeidet forutsettes det at alle kommunene tar i bruk samme fagsystemer, noe som innebærer at de selv ikke kan velge disse men må ta i bruk de fagsystemene samarbeidet velger.

Det nye samarbeidet må utarbeide egne fordelings- og prismodeller, noe som vil bety kostnadsendringer som beskrevet i kapittel 2.7.1.1.

### 2.6.2 Fordeler og ulemper for andre interessenter

Det er under utredningen gjennomført møter<sup>22</sup> med tillitsvalgte og ansatte i DDØ og IKT Agder, og med ledere i begge organisasjonen. Innspill om fordeler og ulemper fra disse interessentene er vedlagt utredningen.

### 2.6.3 Alternativ løsning med et omfattende/tett samarbeid mellom DDØ og IKT Agder

Det er idag et faglig samarbeid mellom DDØ og IKT Agder, og mellom DDØ og Setesdal IKT. IKT Agder mener de har lite å hente på å utvide dagens samarbeid sett i forhold til hva de får igjen for innsatsen.

Det er også etablert flere felles innkjøpsavtaler, bla gjennom Det Digitale Agder (DDA) og Offentlige fellesinnkjøp på Agder (OFA). DDØ opplever imidlertid disse ikke utnyttes godt nok bla fordi faggruppene i kommunene ikke ønsker nye systemer.

De ansatte i DDØ har gitt et innspill<sup>23</sup> til hvordan de mener DDØ og IKT Agder kan utvide samarbeidet uten en sammenslåing.

Et mer omfattende samarbeid mellom DDØ og IKT Agder vil kunne innebære tettere samarbeid om anskaffelser. All den tid begge er offentlige organer vil imidlertid regelverket for offentlige anskaffelser være begrensende for samarbeidet om anskaffelser utover inngåelse av rammeavtaler, som i stor grad håndteres gjennom DDA og OFA.

Utredningen viser at gevinster knyttet til IKT-drift forutsetter en harmonisering av infrastrukturen. Det vil imidlertid være vanskelig å etablere en felles infrastruktur uten et mer formelt samarbeid.

Det er mulig å hente ut gevinster ved tettere samarbeid mellom de berørte fagmiljøene. Det skjer ikke først og fremst gjennom et tettere samarbeid mellom DDØ og IKT Agder, men gjennom et tettere samarbeid mellom kommunene og respektive sektorer. Det vil blant annet innebære at sektorene må bli enige om å harmonisere fagsystemer og arbeidsprosesser på tvers av kommunene slik at de kan hente ut effektiviseringsgevinster.

<sup>22</sup> Se oversikt møter i Vedlegg 6: Gjennomføring av utredningen

<sup>23</sup> Vedlegg 5: Utvidet samarbeid mellom IKT Agder og DDØ



## 2.7 Økonomiske konsekvenser og mulige gevinstrealiseringer

Gevinstrealisering er ifølge KS sin Gevinstkokebok<sup>24</sup> aktiviteter som skal lede til at ønskede og planlagte gevinster blir realisert. Gevinster er nyttevirkninger, fordeler eller positive effekter som forventes oppnådd ved et prosjekt eller tiltak.

Når man eventuelt har besluttet sammenslåing vil man måtte utarbeide en gevinstrealiseringsplan med spesifisering av gevinstene man ønsker at skal bli realisert.

### 2.7.1 Økonomiske gevinster og kostnader

PA Consulting har i mulighetsstudien konkludert med at eierkommunene i DDØ kan oppnå økonomiske gevinster ved å inngå et IKT-samarbeid med IKT Agder på tilsvarende ~ 2 MNOK per år i 2017 og 2018, og ~3 MNOK per år fra 2019. De ansattes representanter i DDØ mener disse tallene er usikre fordi det på kort sikt må gjøres investeringer/omlegginger for å kunne ta ut gevinster på lengre sikt.

I utredningen har vi vurdert PA Consulting sine gevinstestimer for HR/Økonomi/Lønn- og Sak/Arkiv-systemer og mener de er reelle under forutsetning av at alle kommunene tar i bruk de samme systemene, slik også PA Consulting har forutsatt. Det forutsettes også at avtalen om Microsoftlisenser reforhandles slik at alle kommunene får samme pris som IKT Agder har i dag. Det knytter seg imidlertid usikkerhet til når kommunene vil ta i bruk samme systemer.

PA Consulting har ikke påvist store økonomiske gevinster knyttet til andre fagsystemer og IKT-infrastruktur for IKT Agder. Men de sier at en sammenslåing vil kunne medføre en redusert kostnad knyttet til system- og avtaleforvaltning.

I oppsummeringen fra en IKT-kostnadsbenchmark for kommuner<sup>25</sup> sies følgende om mulige økonomiske gevinster:

*Dersom IKT-samarbeidene skal evne å bistå kommunene med kostnadsreduksjon, er det viktig at samarbeidet prioriterer å effektivisere håndteringen av samarbeidet mest mulig, samt forsøker å standardisere på tvers av de deltagende kommunene.*

#### 2.7.1.1 Fordelings- og prismodeller

For å belyse mulige økonomiske konsekvenser for den enkelte kommune, er det utarbeidet kostnads kalkyler for de ulike kommuner og fylkeskommunen basert på to ulike prismodeller; enhetsprismodellen IKT Agder benytter og fordelingsnøkkelmodellen DDØ benytter.

I tabellen nedenfor viser kolonnen "Budsjett" budsjettkostnader for 2017 for de to samarbeidene fordelt på kommunene i hvert samarbeid. I kolonnen "IKT Agder modell" er summen av budsjettkostnadene fordelt basert på IKT Agders enhetspris for tjenester<sup>26</sup> der dette kan benyttes, samt felleskostnader (bla prosjektkost, drift og avskrivninger) som er fordelt iht. gamle nøkler. I kolonnen "DDØ modell" er summen av budsjettkostnadene fordelt med DDØs fordelingsnøkkel hvor 60% fordeles basert på innbyggertall og 40% fordeles flatt.

Antall ansatte og elever er økt vesentlig de to siste årene og derfor er det forskjeller på brukertallene brukt i PA-rapporten fra 2015 og brukertallene i våre kalkyler.

I tallene er det trukket fra kostnader som DDØ har med i sitt budsjett men som IKT Agder ikke har med, men det er ikke trukket fra IKT Agders kostnader til f.eks. telefoni/sentralbord som ikke er med i DDØ sine tall. Det er heller ikke tatt med noen besparelser da vi ikke forventer at de vil komme før 2019. Tallene er derfor ikke absolutte, men de viser hvordan ulike prismodeller kan slå ut for den enkelte kommune og fylkeskommunen.

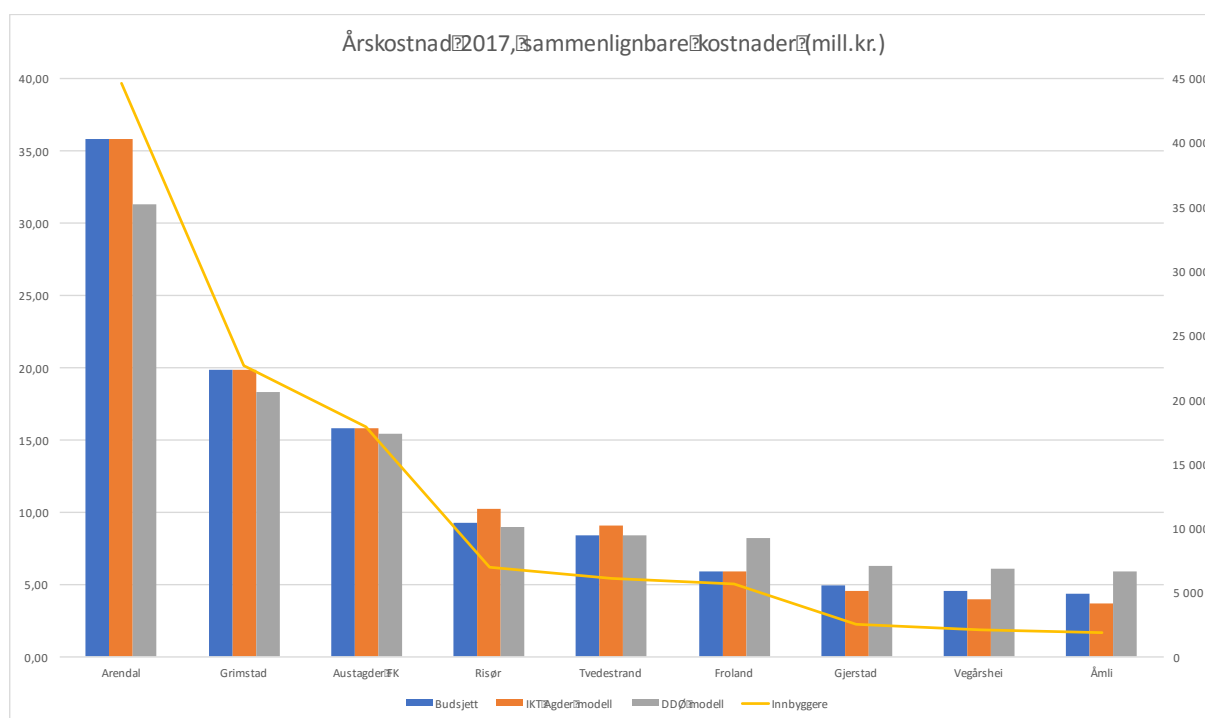
<sup>24</sup> <http://www.ks.no/contentassets/af1d839033564d188081b64e8eec02a8/13224-ks-kommit-gevinstkokebok.pdf>

<sup>25</sup> KS: Sluttrapport\_IKT-kostnadsbenchmark\_kommuner, Prosjekt Digital Innsikt, Oktober 2013

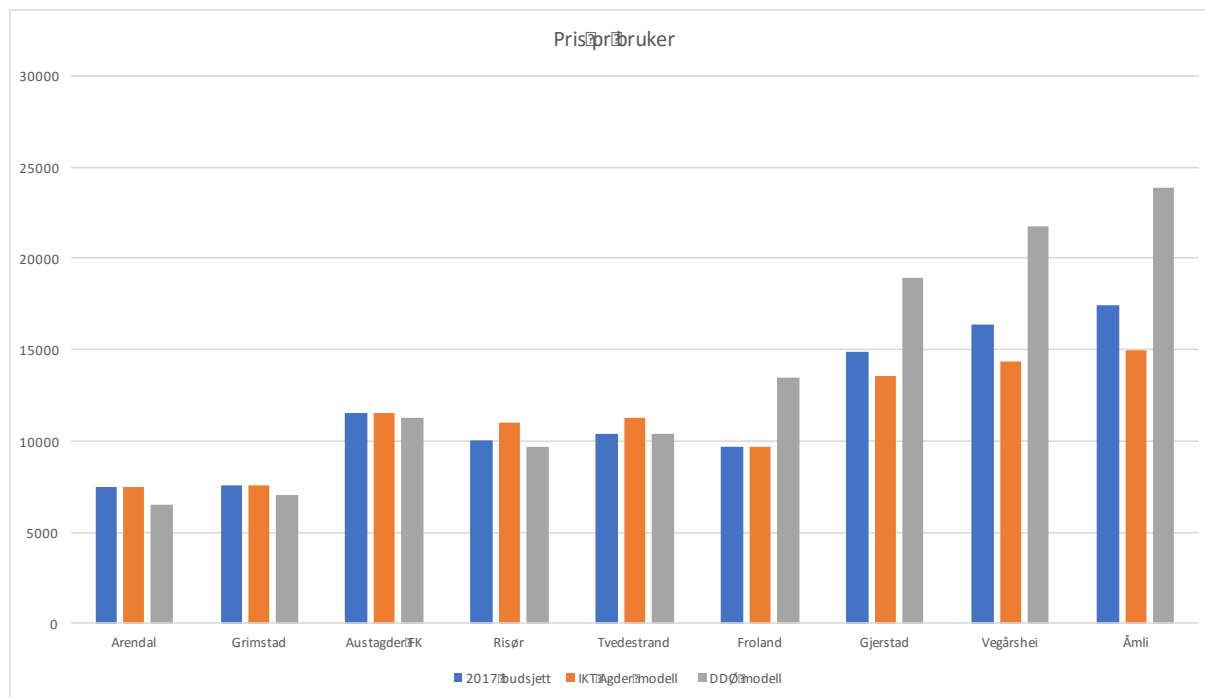
<sup>26</sup> Vedlegg 4: Beskrivelse av prismodell basert på enhetspris pr bruker

Årskostnad 2017, sammenlignbare kostnader (mill.kr.)			
Kommune	Budsjett	IKT Agdermodell	DDØmodell
Arendal	35,76	35,76	31,25
Grimstad	19,85	19,85	18,29
Austagder FK	15,85	15,85	15,47
Risør	9,29	10,22	8,95
Tvedestrand	8,43	9,09	8,43
Froland	5,91	5,91	8,23
Gjerstad	4,98	4,55	6,33
Vegårshei	4,58	4,02	6,09
Åmli	4,34	3,72	5,94
<b>Sum IKT</b>	<b>77</b>	<b>77</b>	<b>73</b>
<b>Sum DDØ</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>36</b>
<b>Totalt</b>	<b>109</b>	<b>109</b>	<b>109</b>

Disse tallene er vist i diagrammet under hvor de er sett i sammenheng med innbyggertallene.



Dette viser bla stordriftsfordeler hvor store kommuner har flere å dele felleskostnader på enn små kommuner som gjør at store kommuner får lavere pris pr innbygger og bruker enn de små, slik det er vist i diagrammet under. Dette stemmer også med en benchmarking IKT Agder gjorde i 2013 som bla viste at Stavanger hadde mye lavere kostnad pr innbygger enn IKT Agder.



«IKT Agder modell» viser høyere kostnader Risør og Tvedestrand sammenlignet med Froland selv om alle tre er relativt like store mht innbyggere og brukere. Dette har sammenheng med at felleskostnader for DDØ kun er fordelt mellom kommunene i DDØ samarbeidet, og tilsvarende for IKT Agder.

Basert på disse prismodellene vil en fordelingsmodell basert på enhetspriser og fordeling av felleskostnader være den som gir minst endringer for kommunene og fylkeskommunen sett under ett. Modellen vil (inntil kostnadsbesparelser blir realisert) gi litt høyere kost for de to største DDØ kommunene, Risør og Tvedestrand, men noe lavere kost for de tre minste DDØ kommunene.

Styrets anbefaling om å slå sammen IKT Agder og DDØ bygger på følgende forslag til utgiftsfordeling:

- Kostnadene fordeles etter en prismodell hvor alle kostnader knyttes til en brukerpris.

### 2.7.1.2 Gevinster og kostnader

Gevinster og kostnader i tabellen under gjelder for det nye IKT-samarbeidet basert på tall hentet fra mulighetsstudien til PA Consulting samt vurderinger gjort i denne utredningen.

Innføring av nye systemer bør kunne medføre effektivisering av arbeidsprosesser i kommunene slik at de i tillegg til endret IKT-kost også henter ut effektiviseringsgevinster.

År	Gevinster	Kostnader
2017	Ikke aktuelt før eventuell oppstart 2018	Utredningsarbeidet for §27-samarbeidet. Sammenslåingsprosjekt for §27-samarbeidet. Ansettelse daglig leder.
2018	Gevinstene i PA rapport forutsetter at alle kommunene tar i bruk samme fagsystemer. Forventer ikke gevinst før 2019	Kost for å implementering og opplæring felles fagsystemer. Harmonisering infrastruktur.
2019	Gevinst <sup>27</sup> som resultat av felles fagsystemer implementert i 2018 Harmonisering infrastruktur <sup>28</sup>	Anskaffelse og implementering av felles pleie og omsorgssystem.
2020	Gevinst <sup>29</sup> som resultat av felles pleie og omsorgssystem forutsatt felles datalagringsinstans <sup>30</sup>	

### 2.7.2 Mulige kvalitative gevinstområder

Mulighetsstudien til PA Consulting sier at sammenslåing av IKT-samarbeidene gir følgende kvalitative gevinster:

- Styrket posisjon som utviklingsaktør innenfor viktige områder som helse og velferd, skole og oppvekst samt bygg/plan/geodata.
- Styrket ressursutnyttelse.
- Styrkede fagmiljø.
- Forbedret forhandlingsmakt.
- Styrket gjennomføringsevne.

I en kommune er det imidlertid flere ulike interessenter med ulike behov knyttet til gevinstrealisering. Styringsgruppen anser at alle interessentgruppene KS viser til i Gevinstkokeboken er viktige, og utredningen beskriver derfor mulige kvalitative gevinstområder på et overordnet nivå for disse.

<sup>27</sup> Gevinst er angitt første året men vil gjelde alle år etterpå

<sup>28</sup> Vedlegg2: Felles IKT-infrastruktur

<sup>29</sup> Gevinst er angitt første året men vil gjelde alle år etterpå

<sup>30</sup> Felles pleie- og omsorgsdatabase for alle kommunene må tilfredsstillende lovkravene til innsyn og personvern

### 2.7.2.1 Politikere

Dette er eierne til IKT-samarbeidene som representeres gjennom kommunestyre, bystyre eller fylkestinget.

Tabellen under viser gevinster disse interessentene vil kunne oppnå som følge av et §27-samarbeid.

<b>Gevinst</b>	<b>Kommentar</b>
Større digitaliseringskraft	Gir større mulighet til å iverksette digitaliseringstiltak for å møte Regjeringens mål om å <i>fornye, forenkle og forbedre</i> .
Sterkt IKT-miljø øst i Agder	Vil gi et sterkere kommunalt og fylkeskommunalt IKT-miljø øst i Agder med betydning for pågående prosesser knyttet til etablering av ny region Agder.

### 2.7.2.2 Ledelse, enhetsledere og ansatte i kommunene

Dette er kommunenes og fylkeskommunenes ledelse, enhetsledere og ansatte som representerer tjenesteproducentene.

PA Consulting har påpekt at kun 100 ansatte i DDØ-kommunene har tilgang til HR/Økonomi/Lønns-systemet, og at man ved å gi alle ansatte tilgang vil kunne få mer effektive arbeidsprosesser.

Tabellen under viser gevinster disse interessentene vil kunne oppnå som følge av et §27-samarbeid.

<b>Gevinst</b>	<b>Kommentar</b>
Større digitaliseringskraft	Vil kunne forenkle tjenesteproduksjonen og levere flere digitale tjenester som styrker dialogen med innbyggere og næringsliv.
Automatisering av prosesser	Kommunene vil kunne erstatte manuelt arbeid med automatiserte prosesser der det er hensiktsmessig, slik at ressurser kan frigjøres og omdisponeres.
Rask tilgang på informasjon	Ved at alle ledere og ansatte for eksempel får tilgang til Xledger vil alle få tilgang på nødvendig informasjon innenfor HR/Økonomi/Lønn.
Mer effektive arbeidsprosesser	Ved at alle ledere og ansatte for eksempel får tilgang til Xledger vil kommunene kunne etablere mer effektive arbeidsprosesser innenfor HR/Økonomi/Lønn.
Økt servicegrad fra IKT-samarbeidet	Et større IKT-miljø vil kunne gi en bedre utnyttelse av arbeidskraft noe som kan gi økt servicegrad for sluttbrukere.

### 2.7.2.3 Innbyggere og næringsliv

Innbyggere og næringsliv er tjenestemottakere i kommunene og fylkeskommunen.

Tabellen under viser gevinster disse interessentene vil kunne oppnå som følge av et §27-samarbeid.

<b>Gevinst</b>	<b>Kommentar</b>
Digitalt førstevalg	Større mulighet for å få levert helhetlige og sammenhengende digitale tjenester, som møter stadig nye behov, i takt med teknologi- og samfunnsutviklingen.
Raskere responstid	Kommunene vil levere selvbetjeningsløsninger hvor ytelser og tjenester kan mottas automatisk, i henhold til behov og forbruk.

### 2.7.2.4 IKT-samarbeidet

Dette er ledere og ansatte i samarbeidet etter sammenslåing av DDØ og IKT Agder.

Tabellen under viser gevinster disse interessentene vil kunne oppnå som følge av et §27-samarbeid.

<b>Gevinst</b>	<b>Kommentar</b>
Større digitaliseringskraft	Vil ha større mulighet til kontinuerlig å utvikle nye løsninger som støtter fornyelse av kommunenes tjenester, prosesser og arbeidsmåter.
Et mer robust arbeids- og fagmiljø	Står sterkere samlet, økt fleksibilitet, bredere og dypere kompetanse innenfor IKT, som er bedre i stand til å følge teknologi- og samfunnsutviklingen.
Stordriftsfordeler	Knyttet til mindre sårbarhet, mer fleksibilitet, forbedrede arbeidsprosesser, forbedret forhandlingsmakt. osv.
Attraktiv arbeidsplass	Stort fagmiljø, spennende arbeidsoppgaver for kommuner og fylkeskommunen, gjør at man vil tiltrekke seg godt kvalifiserte jobbsøkere i fremtiden.

### 2.7.2.5 IKT-leverandører

Dette er IKT-samarbeidenes leverandører av produkter og tjenester

Tabellen under viser gevinster disse interessentene vil kunne oppnå som følge av et §27-samarbeid.

<b>Gevinst</b>	<b>Kommentar</b>
Leverandørutvikling	Samarbeidet vil bidra til å utvikle leverandørens løsninger slik at de blir mer konkurransedyktige i markedet

### 3 Sammenslåingsprosess

Under forutsetning av politisk godkjenning av sammenslåing av DDØ og IKT Agder, er målet at det nye IKT-samarbeidet skal være operativt fra 1.1.2018. En sammenslåingsprosess vil bestå av en rekke aktiviteter som anbefales etablert som et prosjekt, slik at resten av DDØ og IKT Agder kan fortsette daglig drift med minst mulig forstyrrelser. En overordnet plan for prosessen er gjengitt under.

År	Måned	Aktivitet / Milepæl
2017	Aug/sept	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sammenslåing til Agder IKT vedtatt i kommunestyre/bystyre/fylkesting.</li> <li>• Etablere sammenslåingsprosjektet.</li> <li>• Starte drøftinger med tillitsvalgte etter arbeidsmiljøloven og kollektive avtaler.</li> <li>• Informere internt samt utarbeide plan for både intern og ekstern informasjon.</li> </ul>
	Høsten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablere styre og driftsstyre (driftsstyre er styringsgruppe for sammenslåingsprosjektet).</li> <li>• Ansettelse av daglig leder.</li> <li>• Igangsette sammenslåingsprosjektet, detaljere fremdrifts- og milepælsplanen og kartlegge risikofaktorer.</li> <li>• Registrere Agder IKT som eget rettssubjekt.</li> <li>• Kartlegge partenes gjeld og eiendeler.</li> <li>• Fortsette drøftinger med tillitsvalgte etter arbeidsmiljøloven og kollektive avtaler.</li> <li>• Planlegge og gjennomføre virksomhetsoverføring.</li> <li>• Organisering av Agder IKT og arbeidsprosesser.</li> <li>• Planlegge harmonisering og implementering av felles infrastruktur.</li> <li>• Etablere nødvendig avtaleverk for Agder IKT.</li> <li>• Overføre dagens avtaler til Agder IKT.</li> <li>• Reforhandle Microsoft lisens avtaler.</li> <li>• Informere iht. informasjonsplan.</li> </ul>
2018	1. kvartal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agder IKT er operativt!</li> <li>• Fokus på å levere tjenester og få til en så myk og smidig start som overhodet mulig. Kommunene og fylkeskommunen skal ikke merke ubehagelig forskjell ved at Agder IKT nå er operativt.</li> <li>• Fokus på innledende utfordringer av mer praktisk art slik at det løses raskest mulig.</li> <li>• Ivareta avslutning av DDØ og IKT Agder regnskapet for 2017.</li> <li>• Planlegge avvikling av DDØ og IKT Agder.</li> <li>• Etablere de gode møteplassene mellom Agder IKT, kommunene, fylkeskommunen med flere slik at man sikrer god kommunikasjon og forventningsavklaringer.</li> <li>• Informere iht. informasjonsplan.</li> </ul>
		<p>Generelt videre i 2018 vil det være fokus på å sikre følgende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sikre daglig drift samtidig som man utvikler den nye organisasjonen.</li> <li>• Fortsette arbeidet med harmonisering av infrastrukturen.</li> <li>• Fokuserer på å hente gevinster.</li> <li>• Avvikling av DDØ og IKT Agder.</li> </ul>

## 4 Kilder

Her er listet de kilder det er henvist til i denne utredningen.

Vedlegg som det er vist til ligger med i denne rapporten.

Andre kilder kan fås ved henvendelse til Sekretariatsleder Østre Agder Ole Jørgen Etholm.

- 1 PA Consulting 20. september 2016: DDØ og IKT-Agder utredning av sammenslåing
- 2 2. Saksfremlegg v 1.0
- 3 Rådmannsmøtet Østre Agder 11/1-2017: 1. Presentasjon med vedtak
- 4 <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-128-s-20162017/id2552727/sec1>
- 5 Kommunal- og moderniseringsdepartementet 25.11.2016: DIGITALISERINGSRUNDSKRIVET
- 6 <http://www.ks.no/fagomrader/utvikling/digitalisering/digitaliseringsstrategien/>
- 7 Kommentarer til PA-rapporten fra ansatte i DDØ IKT
- 8 Digitaliseringsstrategi IKT Agder-samarbeidet 2017-2020 og Digitaliseringsstrategi for DDØ kommunene – utkast
- 9 Paul Chaffey: Digital omstilling er et lederansvar, DN 5.mai 2017
- 10 **Vedlegg 7:** Styringsgruppe for utredningen
- 11 Juridisk seniorrådgiver Sindre Kvammen, 18. april 2017: Juridiske sider ved valg av samarbeidsmodell og arbeidsrettslige sider ved sammenslåingsprosess
- 12 Juridisk seniorrådgiver Sindre Kvammen, 2.mai 2017: Nytt IKT-samarbeid -Svar på spørsmål knyttet til interkommunale samarbeid etter kommuneloven § 27.
- 13 KS FoU-prosjekt nr. 144016, 30. oktober 2015
- 14 KS Advokatene 06.nov.2015: Interkommunalt samarbeid om IKT
- 15 KS FoU-prosjekt nr. 144016, 30. oktober 2015
- 16 Notat til IKT Agder eiermøte 16. – 17. mars 2017
- 17 DDØ evalueringsrapport, april 2015
- 18 Kjøpsavtalen SSA-K – juli 2015
- 19 **Vedlegg 1:** Utkast vedtekter
- 20 Juridisk seniorrådgiver Sindre Kvammen, 18. april 2017: Juridiske sider ved valg av samarbeidsmodell og arbeidsrettslige sider ved sammenslåingsprosess
- 21 **Vedlegg2:** Felles IKT-infrastruktur
- 22 Se oversikt møter i Vedlegg 6: Gjennomføring av utredningen
- 23 **Vedlegg 5:** Utvidet samarbeid mellom IKT Agder og DDØ
- 24 <http://www.ks.no/contentassets/af1d839033564d188081b64e8eec02a8/13224-ks-kommit-gevinstkokebok.pdf>
- 25 S: Sluttrapport\_IKT-kostnadsbenchmark\_kommuner, Prosjekt Digital Innsikt, Oktober 2013
- 26 **Vedlegg 4:** Beskrivelse av prismodell basert på enhetspris pr bruker
- 27 Gevinst er angitt første året men vil gjelde alle år etterpå
- 28 **Vedlegg2:** Felles IKT-infrastruktur
- 29 Gevinst er angitt første året men vil gjelde alle år etterpå
- 30 Felles pleie- og omsorgsdatabase for alle kommunene må tilfredsstillende lovkravene til innsyn og personvern



# Vedlegg 1: Utkast vedtekter

## Vedtekter for Agder IKT

### § 1 Parter og hjemmel

Disse vedtekter er fastsatt i medhold av kommuneloven § 27.

Agder IKT er et interkommunalt samarbeid mellom kommunene Arendal, Froland, Gjerstad, Grimstad, Risør, Tvedestrand, Vegårshei, Åmli og Aust-Agder Fylkeskommune.

Samarbeidet er underlagt kommuneloven og disse vedtekter.

### § 2 Rettslig status

Samarbeidet er et eget rettssubjekt.

### § 3 Hovedkontor

Samarbeidet har sitt hovedkontor i en av eierkommunene.

### § 4 Formål

Samarbeidet skal sammen med de respektive fagmiljøene ivareta partenes oppgaver knyttet til drift, service og utvikling av IKT løsninger som understøtter partenes tjenesteproduksjon og forvaltning, samt være partenes IKT faglige instans innen disse områdene.

Samarbeidet skal bidra til at partene gis økt innovasjons- og utviklingskraft.

Samarbeidet kan levere tjenester til andre innenfor rammen av kommuneloven og de rammer styret fastsetter.

### § 5 Innskudd, eierandel og finansiering

Partene er enige om at det ikke skal være innskuddsplikt, og at samarbeidet finansieres ved at partene forplikter seg til å kjøpe de tjenester Agder IKT tilbyr innenfor formålet jfr. §4.

Ved oppstart tar Agder IKT over alle aktiva og passiva tilhørende IKT Agder IKS og DDØ.

Ved oppstart er eierandelene fastsatt basert på eiernes budsjetterte kjøp fra IKT samarbeidene i 2017:

Arendal kommune	32,8%
Grimstad kommune	18,2%
Aust-Agder Fylkeskommune	14,5%
Risør kommune	8,5%
Tvedestrand kommune	7,7%
Froland kommune	5,4%
Gjerstad kommune	4,6%
Vegårshei kommune	4,2%
Åmli kommune	4,0%

## § 6 Økonomisk ansvar

Ansvar for den enkelte part i samarbeidet tilsvarer eierandelen i samarbeidet jfr. §5 i denne avtalen.

Partene hefter for samarbeidets forpliktelser etter pro rata andel, jfr. § 5 i denne avtalen

## § 7 Organisering av samarbeidet

Samarbeidet er ved etablering organisert gjennom tre organer: styret, driftsstyret og daglig leder.

## § 8 Styret

Samarbeidets øverste organ er styret.

Styret skal påse at virksomheten drives i samsvar med vedtektene og gjeldende lover. Styret har det utøvende ansvar for samarbeidets strategiske utvikling, herunder saker av betydning for partenes digitaliseringsarbeid. I tillegg skal styret fastsette budsjett, økonomiplan, regnskap og vedtak om investeringer av vesentlig betydning.

Styret skal bestå av ett styremedlem fra hver av partene, som er rådmannen i den enkelte part. Rådmennene skal utpeke et personlig varamedlem. Styret velger selv styrets leder og nestleder. Ved uenighet velger ordførerne leder og nestleder.

De ansatte i samarbeidet er representert med 2 ansattrepresentanter valgt av og blant de ansatte.

Styret representerer samarbeidet utad og tegner dets firma.

Styret utpeker medlemmer og varamedlemmer til driftsstyret, samt delegerer myndighet og oppgaver til dette. Styret utpeker leder og nestleder av driftsstyret. Styret har ikke adgang til å delegerer styrefunksjoner som krever beslutninger fra alle eierne.

## § 9 Styrets møter

Styrets leder innkaller til møte så ofte lederen finner det nødvendig eller når minst 1 medlem krever det.

Innkalling til styremøte skal skje skriftlig til hvert styremedlem minst 7 dager før møtedato. Styrets leder sørger for at det blir ført protokoll fra styremøtene, og protokollen godkjennes av styrets medlemmer. Utskrift av protokollen skal sendes til styret og kommunene etter endt styremøte.

Styret er beslutningsdyktig når minst to tredeler av styremedlemmene er til stede, unntatt i saker som krever beslutninger fra alle eierne.

Styret fatter vedtak med alminnelig flertall. Ved votering i styret skal hver stemme telle likt, én stemme per styremedlem. Ved stemmelikhet er møtelederens stemme avgjørende.

## §10 Driftsstyre

Driftsstyret forvalter samarbeidets drift og organisering på vegne av styret, og består av fire medlemmer utpekt av styret samt en ansattrepresentant utpekt av ansattrepresentantene i styret.

Medlemmene utpekes for en periode på 2 år. Første året utpekes 2 av medlemmene utpekt av styret kun for ett år, slik at styret fra andre året kan utpeke 2 nye medlemmer hvert år.

Medlemmene i driftsstyre må ha bred faglig kompetanse. Driftsstyret må også ha kompetanse til å forstå kommunenes behov for utvikling av tjenester, prosesser og arbeidsmåter.

Driftsstyrets forvaltningsmyndighet utøves innenfor rammen av samarbeidets vedtekter, samt delegasjon gitt av styret.

Driftsstyret avgir innstilling i saker som skal behandles av styret.

Driftsstyrets leder har møte og talerett i styret.

Driftsstyret ansetter daglig leder og delegerer myndighet til denne.

Leder av driftsstyret innkaller til møte når den finner det nødvendig eller når minst 1 medlem krever det.

Innkalling til driftsstyremøte skal skje skriftlig til hvert medlem minst 7 dager før møtedato. Driftsstyrets leder sørger for at det blir ført protokoll fra driftsstyremøtene, og protokollen godkjennes av driftsstyrets medlemmer. Utskrift av protokollen skal sendes til styret etter endt driftsstyremøte.

Driftsstyret er beslutningsdyktig når minst tre av medlemmene er til stede.

Driftsstyret fatter vedtak med alminnelig flertall. Ved stemmelikhet er møtelederens stemme avgjørende.

#### [§ 11 Daglig leder](#)

Samarbeidet skal ha en daglig leder.

Daglig leder forestår den daglige ledelse av samarbeidet innenfor rammen av samarbeidets vedtekter, samt delegasjon gitt av driftsstyret.

Daglig leder rapporterer til driftsstyret, og har ansvar for å følge opp de pålegg og retningslinjer som gis av driftsstyret.

Daglig leder har møte og talerett i driftsstyret og styret.

Daglig leder forbereder saker til driftsstyret.

#### [§ 12 Samarbeidets budsjett, regnskap, revisjon og arkiv](#)

Budsjett og økonomiplan vedtas av styret.

Samarbeidet skal avgi regnskap etter kommunale regnskapsprinsipper.

Styret oppnevner samarbeidets revisor. Revisjonsberetningen skal gå med kopi til partenes kommunestyre/bystyre/fylkesting.

Godkjent årsmelding og årsregnskap sendes til samarbeidets parter.

Samarbeidet skal følge offentlige regler for arkivering.

### § 13 Låneopptak

Styret har fullmakt til, etter lov om interkommunale selskaper §22 1.ledd, å ta opp lån for å fremme samarbeidets formål innen en samlet låneramme på NOK 90 millioner, når dette følger av vedtatt budsjett og økonomiplan.

### §14 Ansattes rettigheter og pensjonsrettigheter

Ansettelses- og arbeidsvilkår for ansatte reguleres av avtaler og tariffavtaler på kommunal sektor.

De ansattes pensjonsrettigheter skal sikres gjennom kommunal pensjonsordning.

### § 15 Opptak av nye samarbeidsparter

Opptak av nye samarbeidsparter krever godkjenning av alle kommunestyre/bystyre/fylkesting.

### § 16 Uttreden, oppløsning og utelukkelse

En samarbeidspartner kan tre ut av samarbeidet etter skriftlig varsel til styret. Uttreden kan tidligst finne sted to år etter at skriftlig varsel om oppsigelse er mottatt av styret, og iverksettes fra det derpå følgende årsskifte.

Deltaker som trer ut av samarbeidet har ikke krav på utløsningssum.

Dersom en deltaker trer ut av samarbeidet, skal styret forhandle med deltakeren om denne skal pålegges å overta arbeidsgiveransvaret for et forholdsvis antall ansatte i forhold til eierandelen.

Opphør av samarbeidet kan kun skje dersom alle kommunestyre/bystyre/fylkesting er enige om det. Vedtak om uttreden eller oppløsning gjøres av partenes kommunestyre/bystyre/fylkesting.

Spørsmål knyttet til uttreden og oppløsning kan bringes inn for departementet jf. kommuneloven § 27 nr. 3, annet ledd.

### § 17 Endringer av vedtektene

Vedtektsendringer skal vedtas av partenes kommunestyre/bystyre/fylkesting. Det kreves likelydende vedtak i alle kommunestyre/bystyre/fylkesting.

### § 18 Øvrige bestemmelser

Samarbeidet skal registreres i foretaksregisteret.

Vedtektene signeres i elleve eksemplarer, hvorav samarbeidspartene beholder ett eksemplar hver, ett eksemplar beholdes av Agder IKT og ett eksemplar sendes Brønnøysundregistrene.

### Vedtak kommunestyre/bystyre/fylkesting:

Arendal kommune:	Saksnr:
Froland kommune:	Saksnr:
Gjerstad kommune:	Saksnr:
Grimstad kommune:	Saksnr:
Risør kommune:	Saksnr:
Tvedestrand kommune:	Saksnr:
Vegårshei kommune:	Saksnr:
Åmli kommune:	Saksnr:
Aust-Agder Fylkeskommune:	Saksnr:

## Vedlegg 2: Felles IKT-infrastruktur

Denne rapport fra teknisk gruppe er utarbeidet og godkjent av både IKT Agder og DDØ ansatte i arbeidsgruppen.

### Generelle betraktninger

Arbeidsgruppen har identifisert en rekke gevinster og utfordringer med en sammenslåing av IKT Agder og DDØ. Gruppen har fokusert på gjennomgang av den tekniske infrastrukturen og de løsningene som er knyttet til de store fagsystemer som benyttes i kommunene. Begge organisasjonene leverer i dag mye av de samme tjenestene og har av den grunn en del overlappende teknisk infrastruktur. Det vi generelt ser er at løsningene kan driftes mer effektivt og kostnaden med investering og drift blir lavere ved at flere brukere benytter den samme infrastrukturen, noe som vil gi en mer rasjonell bruk av maskinvare og lisenser. En robust infrastruktur vil være fordelaktig for å gi brukerne en mer stabil og moderne tjeneste som alltid er oppdatert og tilgjengelig.

Proessen med harmonisering av lisenser og avtaler vil være tidkrevende, men arbeidsgruppen forutsetter at det etableres felles tjenester, lisenser og avtaler i det nye selskapet. Det forutsettes også at dette ikke er begrensende for de gevinster en kan oppnå ved en sammenstilling av driftsområdene.

En gevinstrealisering vil være avhengig av omstilling, ikke bare innenfor IKT, men også hos enhetene i organisasjonene. En forutsetning for å ta ut de store gevinstene med en samlokalisering og konsolidering av tjenester, vil være at kommunene evner å harmonisere fagsystemer med tilhørende arbeidsprosesser. Et eksempel på dette kan være at enkelte enheter/kommuner må bytte fagsystem som følge av konsolidering.

IKT Agder har gjennomført en overordnet økonomisk analyse knyttet til kostnader med drift (investeringer og lisenser) av egen infrastruktur med høy grad av tilgjengelighet. Denne viser en total årlig kostnad på 3,5 millioner som gir en kostnad på ca. 140 kr/bruker per år. Denne infrastrukturen kan benyttes av alle brukere som i dag benytter DDØ sin infrastruktur uten noen ytterligere investeringer. En omlegging av DDØ sine brukere ville redusert kostnaden per bruker til ca. 116 kr/bruker per år. Dette forutsetter at en har gjennomført en total samlokalisering av den tekniske infrastrukturen mellom samarbeidene. Denne kostnaden vil bli ytterligere redusert om en legger inn besparelsen DDØ vil ha med en samlokalisering og konsolidering av den tekniske IKT infrastrukturen.

### Kompetanse og driftsadministrasjon

Ved en sammenslåing vil en kunne bygge et større og bredere kompetansemiljø, noe som vil gi bedre tilgjengelighet på kompetanse innenfor en rekke kjerneområder. Dette vil også gjøre selskapet mer attraktiv som kompetansearbeidsplass på Sørlandet.

Innenfor området driftsadministrasjon og overvåkning, vil det være synergier å hente ved at en bedre kan utnytte kompetansen og sammenstille de driftsverktøyene en har. Et område som vil gi en god effekt både administrativt og for brukerne, er sammenstilling til et servicedesksystem.

Et større IKT miljø vil kunne gi en bedre utnyttelse av arbeidskraft noe som kan gi økt servicegrad for sluttbrukere. Et eksempel på dette kan være bedre tilgjengelighet og raskere respons av servicepersonell til videregående skoler og tannhelsetjenesten i østregionen.

Det vil være nødvendig å se på en sammenstilling av tjenesten for beredskapsvakt mellom samarbeidene da det her kan være synergier å oppnå både i forhold til hva tjenesten skal inneholde og økonomi.

### Konsekvenser av omlegging

De fleste endringer som må gjennomføres i forbindelse med konsolidering av to IT infrastrukturer vil medføre en omleggingskostnad, men dette vil samtidig være med å bidra til en lavere driftskostnad over tid. Det blir viktig å belyse alle områder og prioritere de ulike aktivitetene opp mot hverandre, og tidlig gjennomføre omlegginger av de områdene som gir størst gevinst. En stor del av arbeidet kan gjennomføres ved bruk av intern kompetanse og tid.

En omlegging av infrastruktur, implementering av nye tjenester og bytte av fagsystemer vil medføre en endringsomstilling hos sluttbrukere, noe som kan oppfattes som utfordrende for enkeltbrukere. Dette vil nødvendigvis være en kortsiktig utfordring som på sikt forhåpentligvis vil gi en bedre brukeropplevelse.

Arbeidsgruppen har ikke belyst hvordan fordelingen av omleggingskostnader blir gjort, og hvor lang tid det vil ta før man oppnår ønskede gevinster.

## Teknisk infrastruktur

### Felles tjenester

En sammenstilling av to IT organisasjoner med forholdsvis like tjenester, gir rom for gevinster med en konsolidering innenfor flere standardtjenester og felles IT Infrastruktur.

### Domenestruktur

En felles domenestruktur er avgjørende for å sammenstille og tilby andre sentrale tjenester i et nytt samarbeid. Det er et større arbeid som vil ta tid å få gjennomført, men er nødvendig for å kunne ta ut synergier i omliggende tjenester. Dette gjelder spesielt automatisering av bruker-, klient- og lisensadministrasjon.

IKT Agder har i dag en tjeneste som ivaretar brukeradministrasjon for ledere og styring av tilganger til fagapplikasjoner gjennom en felles identitetsløsning. Tjenesten sørger for automatisk oppretting av brukere gjennom kommunens HR løsning, samt tildeling av lisenser. Tjenesten ivaretar også selvbetjening og passordadministrasjon for sluttbrukere. Denne tjenesten gir også FEIDE tilgang for elever og pedagoger. En konsolidering av domenene vil gi brukere i DDØ tilgang til disse tjenestene.

En bør gjennomføre en domenesammenslåing, og en ser at denne bør gjennomføres på mest hensiktsmessig måte, både teknisk og kostnadmessig og til det beste for brukerne.

Dette arbeidet vil påvirke brukere og må sees i sammenheng med andre konsolideringer og bytte av fagsystemer. Arbeidet kan segmenteres og gjennomføres for en og en kommune eller gruppe av brukere.

### Epost

Arbeidsgruppen ser det som hensiktsmessig å konsolidere løsningene for e-post. Dette gir brukere mulighet for bedre samhandling med deling av ressurser m.m. på tvers av samarbeidet. Dette vil også gi en gevinst i forhold til enklere administrasjon, drift og reduserte kostnader knyttet til maskinvare og lisenser.

Det anbefales å flytte alle brukere til Office 365 fremfor å gjennomføre en konsolidering av lokale løsninger, da dette vil være tidsbesparende siden begge samarbeidene er i prosess med å flytte deler av e-post tjenesten til Office 365.

### Klientadministrasjon

En felles plattform for klientadministrasjon vil gi en mer rasjonell drift og større gevinst jo flere brukere man kan klare å knytte til den samme administrative løsningen. Felles forvaltning av applikasjoner og operativsystem vil effektivisere og forenkle drift og support av klienttjenesten.

Ansatte i IKT Agder samarbeidet benytter i dag en tjeneste som gjør at brukere er tilknyttet kontoret uansett hvor de befinner seg. Ved en sammenslåing vil denne tjenesten kunne tas i bruk av ansatte i DDØ uten ytterligere kostnader.

### Andre tjenester

Begge samarbeidene har i dag flere databaseløsninger som ved en sammenslåing kan konsolideres og effektiviseres ved bruk av databasehoteller, noe som vil gi en besparelse på lisenser, maskinvare og administrasjon. Den økonomiske besparelsen er noe usikker da den ikke er kartlagt i detalj.

IKT Agder samarbeidet har i dag en god telefoni tjeneste med tilhørende telefonistøttesystem. En felles telefoniløsning for hele regionen vil gi kunne gi en besparelse og en forbedret tjeneste for den enkelte kommune. Arbeidsgruppen har ikke sett på kostnader innenfor dette området.

### Nettverk, sikkerhet og datarom

Selskapene har bygget opp sin infrastruktur basert på løsninger for større virksomheter, men IKT Agder har en mer moderne plattform som er tilrettelagt for høy grad av tilgjengelighet for de tjenestene som benyttes av brukerne. Denne plattformen er skalerbar og kan tas i bruk av flere kommuner uten vesentlige investeringer.

Det vil være fordelaktig å samle all kjerneinfrastruktur i IKT Agder sine datarom, slik som sentrale nettverkskomponenter, internettlinjer og verktøy for drift og overvåkning. Dette vil medføre bedre tjenestekvalitet, høy tilgjengelighet og forenkling ved å benytte felles enheter. En slik prosess vil gå i flere faser.

Det bør tas i bruk felles løsninger innenfor kablet og trådløst nettverk, sikkerhetskopiering, lagring og sikkerhet. Dette vil gi økt tjenestekvalitet og en enhetlig administrasjonsløsning.

Det vil kunne tas i bruk felles servere for en enklere drift og reduksjon i driftskostnader. Det gir over tid færre servere, og en høyere fleksibilitet i det å bedre kunne utnytte tilgjengelig kapasitet.

## Vedlegg 3: Fordeler og ulemper for andre interessenter

Under utredningen er det gjennomført møter med tillitsvalgte og ansatte i DDØ og IKT Agder, og med ledere i begge organisasjonen. Innspill om fordeler og ulemper fra disse interessentene er gjengitt under.

### 3.1 Innspill fra tillitsvalgte DDØ

28.mars 2017

Hovedtillitsvalgt DDØ kommunene Kine Lorentzen, Vegårshei

Tillitsvalgt fra DDØ Knut Harald Ramleth

#### **Fordeler og ulemper ved en sammenslåing**

Fordeler å dele vaktordning

Ulempe at man ikke greier å opprettholde lokalkunnskapen for IKT installasjoner i omlag 200 bygg

Som ansatt er det fordel å ha nærhet, men det er kun et lite antall som sitter nært

#### **Fordeler og ulemper ved alternative lokaliseringer**

Lokalen på Vegårshei er ikke egnet.

Ulempe med to lokasjoner er å skape et felles miljø.

Vil være fordel å samle alle på en lokasjon. For å få nærvær til ledelsen og psykososialt samarbeid.

Langs E18 i nærheten av Tvedestrand

#### **Fordeler og ulemper med felles IKT-infrastruktur**

Kan ikke hente ut umiddelbar store gevinster.

Samtidig vil mye flyttes ut i skyen.

Det er mulig å etablere felles fagsystemer, men det vil ta lang tid avhengig av gjeldende avtaler og lisenser

Begge har backup site.

#### **Fordeler og ulemper for interessentene internt og eksternt**

De tillitsvalgte i DDØ ønsket mer tid på å beskrive fordeler og ulemper for interessentene, og utarbeidet notatet under fra ansatte i DDØ per 21.april 2017.

#### *Fordeler og ulemper ved en eventuell fusjon mellom DDØ og IKT-Agder*

De er flere interessenter vi kunne tatt som utgangspunkt for en sammenligning av fordeler og ulemper, men vi har valgt å fokusere på de IKT-ansatte samt kommunene og innbyggerne i østregionen.

Vi har først delt opp i de tre interessentene, og deretter listet opp fordeler og ulemper ved en eventuell fusjon under disse igjen

Vi har også listet opp noen konsekvenser som kan være både positive og negative. Disse står som et eget avsnitt

Vi vil også påpeke at veldig mange av de positive effektene er helt avhengig av at det også skjer endringer ellers i kommunene, og det kan være svært utfordrende å få gjennomført disse endringene. Tjenestene tilbys jo egentlig av enhetene i kommunene, mens IKT kun fasiliterer.

#### *For de ansatte*

##### Fordeler

- Større fagmiljø og mulighet for mer faglig spissing
- Mer robust i forhold til bemanning og tilgang på kompetanse
- Mulighet for bedre kontorfasiliteter



### Ulemper

- Ved mer spissing på kompetanse vil man være avhengig av flere personer for å få gjennomført oppgaver. Spissing kan også føre til monotone arbeidsoppgaver for enkelte ansatte, med påfølgende tap av motivasjon for jobben.
- Ved sammenslåing er det større sannsynlighet for nedbemanning som følge av effektivisering og overlappende kompetanse. Videre vil sannsynligheten være veldig stor for nedbemanning dersom Aust Agder fylkeskommune med bakgrunn i sammenslåing med Vest Agder fylkeskommune trekker seg ut av IKT-Agder. (Aust Agder fylkeskommune utgjør i dag rundt en fjerdedel av IKT-Agder)
- En lokalisering i Arendalsdistriktet vil føre til at de ansatte i DDØ vil få lengre kjørevei til jobb. Noen av de ansatte er bosatt i Telemark, og vil få veldig lang kjørevei. Etter hvert vil det også bety forholdsvis store økte kostnader for den enkelte bosatt i østregionen da bare bompenger alene vil kunne utgjøre så mye som 28.000 kroner i året. (<http://www.agderposten.no/nyheter/frykter-hoye-bompengesatser-skremmer-arbeidssokere-fra-a-soke-jobb-i-arendal-1.1804892>)
- Dersom det nye samarbeidet blir organisert som en egen juridisk enhet vil muligens de ansatte miste rettigheter de i dag har, slik som for eksempel sommertid eller lignende. De vil heller ikke få det samme stillingsvernet som de i dag har ved å være ansatt direkte i kommunen.

### For kommunene i østregionen

#### Fordeler

- Mer robust
- Kommunene vil kunne få tilgang til et større fagmiljø på IKT.
- På lengre sikt kan det være mulighet for utvikling av flere digitale innbyggertjenester, men det er igjen avhengig av at kommunene utvikler sin organisasjon til å kunne tilby disse tjenestene.
- En større IKT-organisasjon vil kunne ha muligheter for lengre åpningstid på for eksempel brukerstøtte, samt at kommunene vil kunne få en billigere vaktordning.
- 8K-samarbeid vil få én IKT-samarbeidspartner å forholde seg til i motsetning til i dag da de forholder seg til både DDØ og IKT-Agder

#### Ulemper

- En sammenslåing vil kunne virke lønnsdrivende og konsekvensen er at kommunene vil måtte betale regningen som dette medfører.
- En lokalisering i Arendalsregionen vil føre til stor avstand til spesielt Risør, Gjerstad og Åmli med de konsekvensene dette kan ha.
- Ved mer spissing på kompetanse vil man være avhengig av flere personer for å få gjennomført de samme oppgavene
- Det er i dag store utfordringer knyttet til å få enhetene i de forskjellige kommunene til å samarbeide om felles løsninger, dette på tross av at DDØ-kommunene siden 2009 har hatt følgende vedtekt å jobbe etter: «IKT-samarbeidet skal føre til standardiserte løsninger, og alle skal bruke samme programvare til samme type oppgaver på tvers av kommunene. Endringer og/eller anskaffelse av fagsystemer organiseres som felles prosjekter.» Dette vil trolig bli enda vanskeligere å få gjennomført ved å få inn enda flere kommuner i et samarbeid.
- En liten IKT-organisasjon har trolig større mulighet for å omprioritere ved endrede behov.
- DDØ har i dag en tett dialog med kommunene for å dekke deres behov, og kommunene har en kort vei for å få prioritert og gjennomført oppgaver de ønsker at DDØ skal bidra med. Ved en fusjon vil denne veien trolig bli lengre og prosessene med prioriteringer og gjennomføring vil bli mer komplekse og utfordrende.
- Gjennomslagskraften for den enkelte kommune i DDØ vil bli langt mindre med tanke på hvilke prioriteringer som skal gjøres på IKT-siden, og hvilke retninger man skal ta innen IKT. Ved å få inn en stor kommune som Arendal, vil denne kunne være veldig førende for de valg som skal tas. Det er heller ikke sikkert at de små kommunene vil være tjent med de samme valgene som en stor kommune. Det er langt fra sikkert at de små og de store kommunene ønsker å ha samme ambisjonsnivå på IKT-leveransene.
- Ved en fusjon vil det påløpe store kostnader knyttet både til selve fusjoneringsprosessen samt de påfølgende endringene som vil komme. Dette vil for eksempel være knyttet til bytte av fagsystemer, omlegging av infrastruktur, opplæring, osv.

- På kort sikt vil selve fusjoneringen føre til at vi har liten mulighet til å gjennomføre prosjekter for kommunene det nærmeste året eller halvannet. Denne tiden vil gå med til både organisatoriske og tekniske endringer for å tilpasse seg ny organisasjon.
- DDØ har i dag sentralisert ikt-løsningene for de fem kommunene i DDØ. Dette ble ferdigstilt så sent som i første kvartal i år (2017), og dette gjør DDØ i stand til å starte med den utviklingen som er ønsket for å dekke fremtidige behov. Ved en fusjon vil mye av denne jobben måtte gjøres på nytt for å tilpasse seg ny organisasjon. Fusjonen vil i så fall sette denne utviklingen 1-2 år tilbake i tid.

#### *For innbyggerne i østregionen*

##### Fordeler

- På lengre sikt kan det være mulighet for utvikling av flere digitale innbyggertjenester, men det er igjen avhengig av at kommunene utvikler sin organisasjon til å kunne tilby disse tjenestene.
- Ulemper
- Ingen spesielle som peker seg ut

##### *Konsekvenser som kan være både negative og positive:*

- En fusjon av DDØ og IKT Agder vil virke som en pådriver til flere interkommunale samarbeid fordi en reduksjon av systemer, databasehåndtering og infrastruktur samt standardisering vil gi driftsgevinster for ikt.
- Man vil ende opp med en stor IKT-aktør for det offentlige, og dette kan ha både positive og negative sider for både kommunene som organisasjon, brukerne i kommunene, de ansatte, og leverandører.

## 3.2 Innspill fra ledelsen og tillitsvalgte i IKT Agder

### Vurderinger av fordeler og ulemper ved en sammenslåing av IKT Agder og DDØ

#### - Innspill fra ledelsen og tillitsvalgte i IKT Agder

Videre følger en oversikt over mulige gevinster og utfordringer ved en sammenslåing slik ledergruppen i IKT Agder vurderer situasjonen. Vurderingene er basert på den kunnskap vi pt sitter med om DDØ-samarbeidet både organisatorisk, teknisk og kompetansemessig.

#### Mulige gevinster ved en sammenslåing

##### **Støtte Østre Agder samarbeidet**

Kommunene som deltar i Østre Agder samarbeidet tilsvarende i dag eierne av de to samarbeidene. I tillegg er Aust-Agder fylkeskommune observatør i Østre Agder og en av eierne i IKT Agder. Et sammenslått selskap vil i større grad kunne støtte interkommunale samarbeid og initiativer i regi av Østre Agder. Dette gjelder i særdeles sett satsingen på eHelse, men også samarbeid innenfor Brannvesen, legevakt m.fl.

##### **Bedre tilrettelegging for interkommunalt samarbeid på tvers av eierne**

DE aller fleste samarbeid i dag støttes av IKT systemer. Dersom systemene ikke kan knyttes sammen, blir samarbeid vanskeligere og effekten som kan tas ut mindre. Ett samlet IKT miljø vil kunne tilrettelegge både for eksisterende samarbeid slik at disse kan gi enda større effekt enn i dag, og vil ikke minst øke mulighetene for samarbeid på nye områder.

##### **Næringsutvikling for regionen**

Et større samarbeid har også et potensial til å bygge opp et IKT miljø i regionen som vil være attraktivt å levere tjenester til for nye og større leverandører, og som også kan være aktuell partner for innovasjonsbedrifter. Dette vil igjen kunne gi en positiv utvikling for andre IKT aktører samt at vi får en heving av IKT kompetansen i regionen.

##### **Tyngde i markedet**

Jo større samarbeidet er når det skal anskaffes nye systemer og løsninger, jo større forhandlingsmakt har man og dermed bedre betingelser. Et nytt og større samarbeid vil i enda større grad være en spennende kunde og attraktiv partner for leverandører.

##### **Større kapasitet til nyutvikling og innovasjon**

Fra IKT Agder ser vi i dag at større samarbeid har bedre kapasitet til å drive utvikling og innovasjon enn mindre samarbeid som ofte får all fokus på drift og brukerstøtte. Vi opplever at IKT Agder sitt miljø for utvikling av digitale tjenester kan bli enda større ved en sammenslåing, nettopp fordi «overskuddskapasiteten» ved effektivisering av drift kan kanaliseres over til denne typen oppgaver. Dette vil igjen komme eierne til gode i enda større grad fordi denne type løsninger ofte kjennetegnes

av at en tjeneste utviklet for en kommune enkelt kan rulles ut til alle eierne. Dette gjelder i særdeles sett samarbeid der kommunene også har valgt samme fagsystemer.

### **Større teknisk IKT miljø**

Større teknisk IKT miljø er en fordel både kompetansemessig og teknisk. Det er mulig å drifte mer effektivt og holde effektiv drift i egen regi lenger sammen enn samarbeidene står alene. Denne fordelene gjelder DDØ i større grad enn IKT Agder, men begge vil ha effekt av en sammenslåing.

Et større miljø gjør det mulig å ha flere ansatte med dybdekompetanse innenfor samme område. Dette er i liten grad mulig i IKT Agder i dag, og vi antar at det gjelder DDØ også.

Et samlet IKT miljø vil også i større grad kunne bygge og styrke kompetanse innenfor de områdene som er strategisk viktig for våre eiere.

### **Samordning av teknisk miljø**

En samordning av det tekniske miljøet vil gjennom en sentralisering og konsolidering gi en bedre utnyttelse av den tekniske infrastrukturen, noe som vil gi en stordriftsfordel over tid. IKT Agder har en moderne plattform som er tilrettelagt for høy grad av tilgjengelighet for de tjenestene som benyttes av brukerne. Denne plattformen er skalerbar og kan tas i bruk av flere kommuner uten vesentlige investeringer. Ved at det kommer flere brukere på denne infrastrukturen betyr at enhetskostanden per bruker vil reduseres vesentlig, noe som på sikt bidrar for muligheten til å bygge videre og tilby ytterligere forbedringer og nye tjenester som er avhengig av en og IKT infrastruktur.

Kritisk infrastruktur, klient, sikkerhet, identitet og service er alle strategiske områder for IKT Agder. Dette er også områder som er lett å standardisere og som vil gi bedre driftsøkonomi jo flere brukere som knyttes til en og samme løsning.

En robust infrastruktur vil være fordelaktig for å gi brukerne en mer stabil og moderne tjeneste som alltid er oppdatert og tilgjengelig.

## **Utfordringer ved sammenslåing**

### **Koordinering på tvers av mange eiere**

Den største ulempen ved sammenslåing er organisering av koordineringsfunksjonen mellom 9 eiere, ift dagens situasjon med hhv 4 og 5 eiere. Det vil bli utfordrende å finne en modell der alle eierne føler de er involvert og kan påvirke samtidig som samarbeidet skal være effektivt og kunne avklare ting raskt med eierne og fatte raske beslutninger. Det blir derfor svært viktig å sette fokus på denne organiseringen tidlig, og justere den etterhvert som man får erfaring med hva som virker og hva som ikke virker.

### **Lokalisering**

Det er en ulempe og en utfordring for det nye samarbeidet at alle ansatte ikke kan samlokaliseres fra dag en. Dette vil medføre ekstra utfordringer med å sy to organisasjoner sammen og skape en ny, felles kultur. Det er derfor viktig at det settes fokus på samlokalisering så raskt som mulig etter at det nye samarbeidet er etablert.

**Kompetansevridning av ansatte**

IKT Agder har i sin strategi «IKT Agder 2020» identifisert et behov for å endre selskapets kompetanse fremover. Det vil være behov for færre med teknisk kompetanse innenfor drift, og selskapet vil kun ha behov for noen ansatte med tung kompetanse innenfor områdene som nevnt over; klient, nettverk, sikkerhet, identitet. Utover dette vil kommunene i større grad ha behov for at selskapet leverer rådgivning om hvordan IKT kan tas i bruk på en smart og sikker måte.

Denne endringen vil kreve en til dels betydelig kompetanseheving og vridning av ansatte i selskapet. Slik vi vurderer kompetansen i DDØ, vil det samme være tilfellet der og en sammenslåing vil dermed øke utfordringen med kompetanseheving og vridning fremover.

## Vedlegg 4: Beskrivelse av prismodell basert på enhetspris pr bruker

For å sikre en mest mulig rettferdig fordeling av kostnadene uten at tellinger og beregninger skal ta uforholdsmessig mye tid er det valgt en prismodell hvor mest mulig av felles kostnader ligger i en brukerpris. Ulikhet i lisenskostnader til Microsoft og andre gjør at det må defineres ulike brukertyper:

- Standardbruker (alle ansatte som har egen PC og ikke dekkes av skolelisens)
- Ansatt grunnskoler, barnehager, bibliotek, museum
- Ansatt i videregående skole
- Helsebruker (ansatte i helsesektoren som benytter felles tynnklient/PC)
- "Lightbruker" (de som ikke har egen PC, kun behov for brukerkonto og epost)
- Elev grunnskole
- Elev i videregående skole (basert på at all support ytes av skolen)

Ettersom lisens- og vedlikeholdsavtaler med eksterne leverandører ofte har en egen fordeling eller kun gjelder noen av kundene må slike kostnader beregnes pr fagsystem og fordeles i henhold til avtalte fordelingsnøkler. Kostnader til ekstern linjeleverandør for samband mellom de ulike kommunale bygg/lokasjoner trekkes også ut av brukerprisen og fordeles ihht. faktura fra leverandøren.

Maskinvare og server/databaselisenser knyttet til fagsystemer som ikke benyttes av alle må også beregnes spesielt for hvert system og fordeles etter avtalt fordelingsnøkkel, men for enkelthets skyld tas en slik kostnad kun med dersom den i sum overstiger 20.000 kr/år.

Bruk av trådløst nett vil variere mellom kommunene, så antall trådløse sendere telles på en egen linje i prismodellen og faktureres til en enhetspris som dekker kostnadene til drift av trådløst nett. For å finansiere prosjekter som etableres i fellesskap for å anskaffe ny eller oppdatert programvare er det valgt en modell hvor IKT Agder dekker alle kostnader frem til et system settes i drift. Deretter faktureres det en på forhånd avtalt årlig prosjektkostnad pr kommune som løper i avtaleperioden for det enkelte system.

Anskaffelse av PC-er, PC-utstyr, printere, telefoner og lignende finansieres i utgangspunktet av den enkelte kommune. En modell basert på leie/leasing er under utarbeidelse, i første omgang vil den kun dekke PC-er. Her vil det bli beregnet en fast årspris pr PC.

Abonnementer for telefoni og mobiltelefoni eies av den enkelte kommune og faktureres direkte.

Når det oppstår behov for nye tjenester kan disse innføres uten en komplisert prisberegning, ettersom driftsprisen kun øker dersom det medfører nye eksterne kostnader eller økt bemanning. En slik modell gjør det også enklere å telle og beregne en driftspris for spesifikke enheter i kommunene (eks. Havn og Eiendom), men da må enhetene akseptere at kostnader til felles fagprogrammer er med i prisen.

I IKT Agder er det slik at oppdrag for enkeltkommuner og bistand til prosjekter som ikke gjelder alle kommunene holdes utenfor prismodellen og faktureres ihht. medgått tid.

## Vedlegg 5: Utvidet samarbeid mellom IKT Agder og DDØ

Dette innspillet er utarbeidet i mai 2017 av ansatte i DDØ

Både ikt-agder og DDØ deltar allerede i flere formelle og uformelle IKT-samarbeid på Agder.

Offentlig Fellesinnkjøp på Agder (OFA) har gjennom mange år gjennomført felles innkjøpsavtaler for kommuner og fylkeskommuner på Agder på IKT-området. OFA har stått bak en rekke avtaler som omfatter alle / flertallet av kommunene på Agder, og på den måten etablert avtaler med et betydelig volum og bidratt til teknisk standardisering. Både ikt-agder og DDØ har deltatt i, og benyttet, en rekke av avtalene OFA har forhandlet fram.

Det er fullt mulig for ikt-agder og DDØ å intensivere og eventuelt formalisere samarbeidet innenfor de rammene som OFA-avtalene setter, med et formål om størst mulig likhet og standardisering. Dette vil lette et intensivert faglig og organisatorisk samarbeid. Ikt-agder og DDØ kan også få OFA til å prioritere oppgaver som vi ønsker.

Dedikerte IKT-baserte fagsystemer for de ulike fagmiljøene i kommunene har stort sett vært håndtert innenfor hvert av de ulike IKT-samarbeidene, og er det området der samarbeidet mellom kommunene har kommet kortest og gevinstene er størst. Dette skyldes ikke primært IKT-samarbeidene, men utfordringene med å samle og samordne de ulike fagmiljøene på tvers av kommunene ved anskaffelse av nye og/eller felles fagsystemer. Den organisatoriske modenheten og endringsviljen på ulike fagområder varierer også. I DDØ er forpliktelsen til felles fagsystemer avtalefestet, men den har likevel vist seg å være utfordrende å gjennomføre i praksis.

Et viktig poeng med felles fagsystemer, er at kostnadsgevinsten ikke primært er knyttet til IKT-driften, men må hentes ut i de berørte fagmiljøene, og det er også der den vesentligste gevinstrealiseringen må skje.

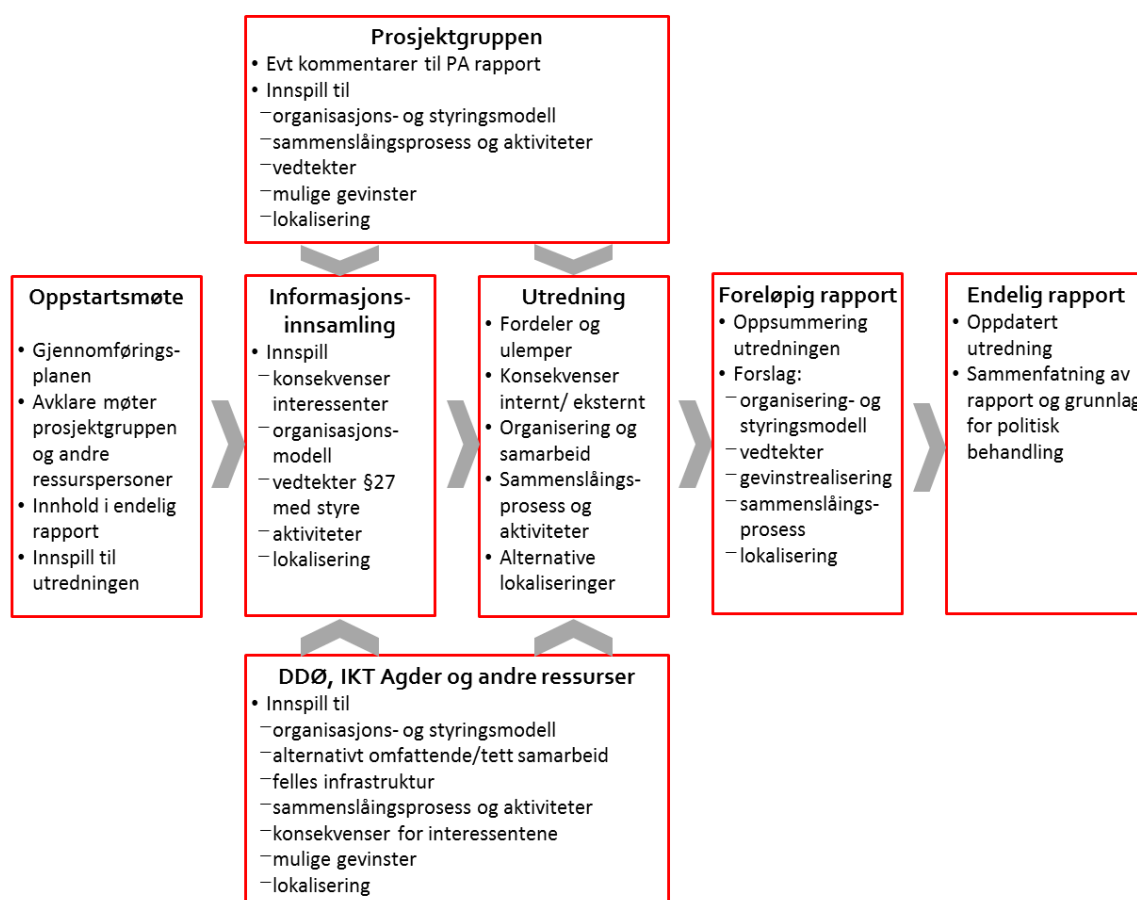
Både ikt-agder og DDØ har allerede felles fagsystemer på mange områder innenfor sine kommuner, og en ytterligere standardisering betinger et utvidet fagsamarbeid og faglig koordinering mer enn en IT-teknisk sammenslåing. Etter hvert som flere systemer blir skybaserte, vil dette bare ytterligere forsterkes.

Et faglig samarbeid basert på samme fagsystemer, og tilhørende fagforum kan styrke kompetanse og samarbeidsklima på tvers av kommunene, selv om systemene leveres og/eller driftes av to ulike IKT-samarbeid.

## Vedlegg 6: Gjennomføring av utredningen

Bouvet ved senior rådgiver Fredrik Grindland, ble i mars 2017 engasjert av Østre Agder for å utrede eventuell sammenslåing basert på mulighetsstudien PA Consulting hadde utført sommeren/høsten 2016.

Bouvet sin tilnærming var å starte med et oppstartsmøte med den interne prosjektgruppen. Deretter ble det gjennomført informasjonsinnsamling og utredning som ble avsluttet med presentasjon av foreløpig rapport for prosjektgruppen i begynnelsen av mai 2017. Basert på innspill fra prosjektgruppen ble endelig rapport utarbeidet i løpet av mai 2017 og presentert for prosjektgruppen. Endelig rapport vil være grunnlag for politisk behandling i kommunestyrene/fylkestinget.



I tillegg til møter i styringsgruppen, er det gjennomført møter med flere interessenter:

Rolle	Navn	Dato
Tillitsvalgt IKT Agder	Morten Due-Sørensen	21.mar
Ledere i DDØ og IKT Agder	Rune Johansen, Roy Arneberg, Else Skjellum	21.mar
Tillitsvalgte DDØ	Kine Lorentzen, Knut Harald Ramleth	28.mar
Jurist	Sindre Kvammen	29.mar
Informasjonsmøte	Ansatte DDØ IKT	04.apr
Informasjonsmøte	Ansatte IKT Agder	21.apr
Ledere Aust-Agder Fylkeskommune	Arild Eielsen, John Georg Bergh, Ebba Laabakk, Bjørn Ø Kristiansen, Martin Zeiffert	02.mai
Arbeidsgruppe rapport	Trond Aslaksen, Knut Harald Ramleth, Morten Due-Sørensen, Ole Jørgen Etholm, Roy Arneberg, Else Skjellum, Fredrik Grindland	15.mai
Daglig leder IKT Agder	Rune Johansen	26.mai



## Vedlegg 7: Styringsgruppe for utredningen

### **Styringsgruppen har bestått av følgende medlemmer**

Leder, Rådmann Trond Aslaksen, Risør (Rådmannsutvalget Østre Agder)  
Rådmann Harald Danielsen, Arendal (Representantskapet IKT Agder)  
Rådmann Ole Petter Skjævestad, Vegårshei (Vertskommune DDØ)  
Hovedtillitsvalgt DDØ kommunene Kine Lorentzen, Vegårshei  
Tillitsvalgt fra DDØ Knut Harald Ramleth  
Tillitsvalgt fra IKT Agder Morten Due-Sørensen

I tillegg har følgende ledere stilt i styringsgruppemøtene og bidratt i utredningsarbeidet:

Daglig leder Rune Johansen IKT Agder  
Konstituert daglig leder for DDØ Roy Arneberg  
Avdelingsleder IKT Agder Else M. Munthe Skjellum

Sekretariatsleder Østre Agder Ole Jørgen Etholm

### **Styringsgruppens har hatt følgende møter:**

15. mars 2017 (oppstartsmøte)  
18.april 2017  
9.mai 2017  
31.mai 2017