

Høringsnotat

Høring om prinsipper for tjenestekatalog og designkriterier for organisering på nivå 1-3 i de nye bydelene

Innledning

17. juni i år behandlet bystyret byrådssak 51/26 «Bydelsreform 2028: Fremtidig organisering av Oslo kommune». I tillegg til oppgaveoverføring av en rekke oppgaver fra kommunen sentralt til bydelene, reduksjon i antall bydeler og samt øvrige tiltak, omhandlet byrådssaken i tillegg føringer for den interne organisasjonsstrukturen i de nye bydelene.

Som en del av arbeidet med å gjennomføre bydelsreformen, vil det i løpet av høsten 2026 komme flere saker tilknyttet reformen på høring. Dette for å sikre medvirkning i utforming av de nye bydelene.

Bydelsreformen skal legge grunnlaget for en mer fremtidsrettet, bærekraftig og robust organisering av Oslo kommune. Reformen tar utgangspunkt i behovet for å styrke bydelene i å kunne levere helhetlige tjenester med fortsatt god kvalitet, sikre likeverdige tilbud til alle innbyggerne og gi bydelene bedre forutsetninger for å møte demografiske, økonomiske og samfunnsmessige endringer.

Organisering av de nye bydelene er et sentralt virkemiddel for å realisere reformens mål. Utforming av tjenestekatalog og organisasjonsstruktur skal bidra til at oppgaver løses nært innbyggerne, at det legges til rette for helhetlig styring, faglig utvikling og god samhandling på tvers av tjenester. Byrådssak 51/26 legger til grunn at de nye bydelene må ha en mer samordnet og standardisert tjenesteportefølje med tilhørende enhetlig intern organisering. Byrådets vurdering er at det er behov for å utarbeide organisasjonsstrukturene i nye bydeler innenfor gitte rammer og at det er behov for sentrale føringer om organisering av funksjoner innen mottak av søknader, behovsvurdering og tildeling av tjenester. I henhold til punkt 10 i bystyrevedtaket fra 17. juni skal *«den interne organisasjonsstrukturen på ledernivå 1, 2 og 3 i nye bydeler besluttet sentralt av byrådet eller den byrådet gir fullmakt. Videre intern organisering av bydelene besluttet i nye bydeler, men med en sentral koordinering som legger til rette for at bydelene kan samordne seg i en felles og lik organisasjonsstruktur på tvers av bydelene.»*

Som et ledd i gjennomføring av bydelsreformen er det derfor behov for å etablere felles prinsipper for tjenestekatalog og designkriterier for organisering på ledernivå 1, 2 og 3 i de

nye bydelene. Formålet er å legge til rette for en mest mulig enhetlig og fremtidsrettet organisering på tvers av bydelene, samtidig som organiseringen understøtter reformens mål om gode tjenester, effektiv ressursutnyttelse og styrket lokaldemokrati.

Byrådssak 51/26 synliggjorde også at det er behov for å legge føringer om at innbyggertjenestene skal ha like navn og innhold samt at organiseringen skal være mer lik på tvers av bydeler. Det vil bidra til at kommunens tjenester er gjenkjennelige for innbyggerne og samarbeidspartnere på tvers av bydelene.

Arbeidsgrupper med fagressurser fra relevante virksomheter i kommunen jobber med å vurdere og beskrive tjenestekatalog og alternative organisasjonskart for nivå 1-3 i nye bydeler.

Det som nå sendes på høring er utkast til prinsipper for tjenestekatalog og designkriterier for organisering som skal ligge til grunn for endelig forslag til tjenestemodell og organisering på ledernivå 1, 2 og 3 i de nye bydelene. Formålet er å sikre et bredt kunnskapsgrunnlag og forankring til det videre arbeidet med å utforme tjenestekatalogen og organisasjonskartet i de nye bydelene.

Hva ønskes det innspill på?

Dette høringsnotatet er delt opp i to deler: 1) prinsipper for tjenestekatalog, og 2) designkriterier organisering nivå 1-3. Den enkelte instans kan velge å gi innspill på en eller begge temaene. Vi ber høringsinstansene strukturere høringssvaret slik at det er tydelig hvilken del av notatet som innspillet sikter til.

Nedenfor gis en kort oppsummering av forslagene, med de spørsmål vi ønsker at høringsinstansene skal vurdere.

1: Prinsipper for tjenestekatalog for de nye bydelene

Tjenestekatalog er ikke et entydig begrep som kommunens ledere og medarbeidere har samme forståelse av. Sett fra en innbygger eller en samarbeidspartners ståsted, er det naturlig å ta utgangspunkt i oversikten som i dag finnes tilgjengelig på oslo.kommune.no.

Kort om nåsituasjon

- Oslo kommune har i dag beskrivelser av tjenester på oslo.kommune.no. Den forvaltes og utvikles av Digitaliseringsetaten (DIG), i samarbeid med tjenesteeierne.
- oslo.kommune.no gir innbyggere og virksomheter en oversikt over kommunens tjenester, digitale søknader, kontaktpunkter og selvbetjeningsløsninger.
- Tjenestene på oslo.kommune.no er ikke komplett i dybden på tjenester. For eksempel kan man ikke finne "fleksibelt oppfølgingsteam" i denne oversikten, men mer generelt om psykisk helse.
- Ingen av bydelene har en egen tjenestekatalog tilgjengelig for innbyggerne på bydelens internettsider knyttet til oslo.kommune.no, blant annet fordi man ikke ønsker duplisering av informasjon og at ikke alle innbyggere vet hvilken bydel de hører til.

Begrepet tjenestekatalog

Det legges her til grunn en utvidet forståelse av begrepet tjenestekatalog, som understøtter en høy grad av digitalisering og digital deling av informasjon. Tjenestekatalogen skal være kommunens felles og godkjente beskrivelse av tjenester og ta utgangspunkt i innbyggernes behov. Den skal sikre en felles, strukturert oversikt over hvilke tjenester som kommunen tilbyr til innbyggerne. Det skal også fremgå hvilke bydeler og etater som har et ansvar for de ulike tjenestene, enten alene eller sammen med andre.

Tjenestene skal beskrives og struktureres etter en felles standard som gjør informasjonen forståelig, gjenbrukbar og maskinlesbar, slik at den kan benyttes på tvers av ulike kanaler og løsninger. Tjenestekatalogen skal derfor ha en lagdelt informasjonsstruktur som gir målgruppetilpasset informasjon til innbyggere, ansatte og samarbeidspartnere, samtidig som all informasjon bygger på det samme underliggende datagrunnlaget. På denne måten kan tjenestekatalogen bidra både til enklere tilgang til tjenester for innbyggerne og til mer helhetlig, konsistent og effektiv informasjonsforvaltning i kommunen.

Digitaliseringsetaten ser på hvordan teknologi kan brukes for å utvikle en tjenestekatalog som ivaretar denne overordnede forståelsen av begrepet tjenestekatalog, og som kan gjelde for hele kommunen. Det er usikkert om dette utviklingsarbeidet vil være ferdig innen 2028, når bydelsreformen trer i kraft. Det legges likevel opp til at prinsippene støtter opp om et slikt målbilde.

I tillegg til de digitale løsningene, er det behov for at innbygger kunne få tilgang til informasjon om tjenester på fysiske flater og på telefon, og helst på flere språk.

Det understrekes at det er den delen av Oslo kommunes tjenestekatalog som beskriver tjenestene i bydelene som prinsippene først og fremst skal gjelde for.

Målgrupper for bruk av tjenestekatalog for bydelenes tjenester

Det er definert tre primære målgrupper som vil bruke tjenestekatalogen.

- **Innbyggere** skal enkelt kunne beskrive sitt behov med egne ord og finne relevant hjelp uten å ha kunnskap om kommunens organisering eller fagbegreper.
- **Ansatte** skal raskt kunne finne tjenester, faglig informasjon i tjenestebeskrivelse, ansvarlige enheter på tvers av bydeler og kommunen med kontaktpunkt for å gi riktig veiledning og sikre sammenhengende tjenester.
- **Samarbeidspartnere** skal enkelt kunne forstå kommunens tjenestetilbud, identifisere ansvarlige kontaktpunkter og samhandle effektivt på tvers av virksomheter og bydeler.

Alle brukergrupper skal møte samme informasjonsgrunnlag, men tilpasset sine behov og sitt informasjonsnivå.

Hva er prinsipper for tjenestekatalog og hvordan kan de tas i bruk

Prinsippene skal fungere som styrende rammer for valg av struktur, kategorier og innhold i tjenestekatalogen for bydelenes tjenester. De skal sikre at den valgte løsningen understøtter reformens målsettinger og kan brukes som et felles grunnlag på tvers av bydeler og tjenester. Bydelsprosjektets mandat er avgrenset til tjenester som i dag ligger i bydelene og oppgaver som skal overføres fra etat til bydel i henhold til bystyrets vedtak.

Forslag til overordnede prinsipper for tjenestekatalog

Tjenestekatalogen skal være:

- behovsorientert og hjelpe innbyggere, ansatte og samarbeidspartnere med å finne riktig informasjon digitalt
- uavhengig av organisasjonsstruktur og organisatoriske endringer
- standardisert med likelydende navn og beskrivelser på tjenestene på tvers av bydeler
- innlemmet i felles digital løsning for tjenestene for hele Oslo kommune (prosjektet er avgrenset til bydelene)
- bygget på nasjonale standarder, klassifikasjoner og felleskomponenter som for eksempel KF felles kommunal tjenestekatalog og KF koder og Kostra
- tuftet på lagdelt informasjonsstruktur som gir målgruppetilpasset informasjon
- tilrettelagt for gjenbruk av data, digital tjenesteutvikling og KI-støttet veiledning
- i samsvar med kommunens samordnede styring av digitalisering og dokumentasjonskrav til bruken av teknologi

Vi ber om at høringsinstansene svarer på disse spørsmålene om de overordnede prinsippene for tjenestekatalog

- 1.1 I hvilken grad opplever høringsinstansene at prinsippene ivaretar målbildet?
 - Mer helhetlig, tilgjengelig og likeverdig tjeneste-tilbud
 - Gode og mer effektive tjenester
 - Styrket lokaldemokrati og økt mulighet for samfunnsutvikling i bydelene
- 1.2 Er det vesentlige forhold som ikke er dekket i prinsippene?
- 1.3 Er det innspill til andre overordnede prinsipper?
- 1.4 Er det andre kommentarer knyttet til behovet for tjenestekatalog for bydelene?

2: Designkriterier for organisering nivå 1-3 i nye bydeler

Bydelene er i dag ulikt organisert og har ingen felles standard for beskrivelse av sin organisering. Dette kan være utfordrende både for innbyggere som flytter mellom bydeler, og for interne og eksterne samarbeidspartnere. I tillegg til at organiseringen på nivå 1-3 skal

være lik i alle bydeler, har byrådet har lagt til grunn at tjenestene som utføres i bydelene skal være samordnet og organisert likt på tvers av bydeler fra 1. januar 2028.

Designkriteriene for organisering nivå 1-3 i nye bydeler skal være retningsgivende føringer som sikrer at organisasjonsmodellen i bydelene bidrar til de ønskede effektene av reformen: et mer helhetlig, tilgjengelig og likeverdig tjenestetilbud, gode og mer effektive tjenester, styrket lokaldemokrati og økte muligheter for samfunnsutvikling i bydelene. Dette skal muliggjøres gjennom en organisering som virker i samspill med styring, ledelse, kultur, digitalisering og teknologi. Designkriteriene skal brukes både i utforming og evaluering av organisasjonsmodell, og være tilstrekkelig konkrete til å danne grunnlag for å utvikle og vurdere hvilke alternative modeller som best støtter reformens mål.

Designkriteriene kan også beskrive forutsetninger som må være på plass for at organisasjonsmodellen skal fungere, for eksempel knyttet til prosesser og samhandling.

Kriteriene skal anvendes ved utvikling av modeller og vil i utviklingsfasen gjøre at enkelte modeller vil falle ut. I sluttfasen vil det være noen modeller som da vil svare ut designkriteriene, men på noe forskjellig vis. Det vil da til slutt være grunnlag for en helhetlig vurdering av hvilken modell som er mest hensiktsmessig. Det er ikke lagt opp til noen innbyrdes rangering av designkriteriene.

I forslaget som legges frem på designkriterier, er det lagt vekt på å møte tre perspektiver: Innbyggerens, de ansattes og samarbeidspartneres perspektiver. Målbildet er at bydelen skal oppleves som tilgjengelig, helhetlig og forutsigbar. Innbyggere skal enkelt finne riktig hjelp og får koordinerte tjenester tilpasset sine behov. Medarbeidere skal oppleve å arbeide i en tydelig organisasjon med klare roller, felles begreper og godt tverrfaglig samarbeid.

Samarbeidspartnere skal møte en oversiktlig og gjenkjennbar organisering, med tydelige kontaktpunkter og et aktivt samspill for å løse lokale utfordringer og skape gode tjenester for innbyggerne.

Det er definert tre primære målgrupper for bruk av organisasjonskartet i nye bydeler.

- **Innbyggere** skal få riktig og koordinert hjelp, uten at de må ha kunnskap om organiseringen eller oppgi samme opplysninger flere ganger. Det skal være enkelt å få hjelp og tjenestene skal være likeverdige på tvers av bydeler, med rom for tilpasning. Innbyggere skal ha mulighet til å påvirke nærmiljøet gjennom involvering og lokale løsninger.
- **Medarbeidere** skal jobbe i en organisasjon med klare roller, ansvar, myndighet og korte beslutningsveier. De skal forstå sin rolle i en helhetlig innbyggerreise, og oppleve godt tverrfaglig samarbeid. De skal kunne bruke sin kompetanse uavhengig av organisatorisk tilhørighet og ha rom for medvirkning. De skal også kunne forstå eget bidrag i lokalsamfunnsutviklingen i bydelen.
- **Samarbeidspartnere** skal ha enkel tilgang til riktig tjeneste og kontaktpunkt. De skal møte en enhetlig organisering med tydelige roller, ansvar og kontaktveier. Samhandling og informasjonsdeling skal fungere til beste for innbyggere.

Forslag til designkriterier for organisering nivå 1-3 i nye bydeler

Innbyggerorientert	Organiseringen skal ta utgangspunkt i innbyggernes behov, redusere antall unødvendige kontaktpunkter og overganger i innbyggerreiser. Sikre at innbyggere med sammensatte behov får koordinert og sammenhengende hjelp, med innsatsnivåer tilpasset situasjon.
Effektiv	Oppgaver og funksjoner organiseres slik det samlet sett gir best kvalitet og ressursbruk. Oppgaver med stort volum samles når dette gir økt effektivitet, faglig kvalitet og mindre sårbarhet. Kompetansen brukes etter behov, uavhengig av organisatoriske grenser.
Tydelig enhetlig struktur og styring	Ansvar, myndighet og beslutningsveier er tydelig plassert og enkle å forstå, med gjenkjennelige navn og roller. Ansvarsplasseringen skal legge til rette for hensiktsmessig ressursbruk og god kvalitet i tjenesteproduksjonen, og understøtte sammenheng mellom tjenester.
Strategisk og beslutningsdyktig ledelse	Ledere på nivå 1-3 har kapasitet til strategisk styring og utvikling av bydelen i samspill med politisk ledelse. Lederspenn og delegert myndighet tilpasses oppgavenes kompleksitet og variasjon.
Samfunnsutviklende	Tydelig og lik plassert myndighet og kapasitet for lokalsamfunnsutvikling for å skape sammenheng mellom lokalkunnskap, politiske prioriteringer, tjenesteutvikling og utvikling av nærmiljøet.

Vi ber om at høringsinstansene svarer på disse spørsmålene om designkriterier:

- 2.1 I hvilken grad opplever høringsinstansene at designkriteriene ivaretar målbildet for Bydelsreformen?
- Mer helhetlig, tilgjengelig og likeverdig tjeneste-tilbud
 - Gode og mer effektive tjenester
 - Styrket lokaldemokrati og økt mulighet for samfunnsutvikling i bydelene
- 2.2 Er det vesentlige forhold som ikke er dekket i designkriteriene?
- 2.3 Er det innspill til andre designkriterier?
- 2.4 Er det andre kommentarer knyttet til designkriterier og anvendelse av disse?

Om høringen

Frist for å avgi høringsuttalelse er 27.10 2026.

Til tross for at høringsperioden er kort ber vi spesielt bydelene strekke seg for å involvere ansattes organisasjoner i utarbeidelsen av sine høringssvar.

Det gjøres oppmerksom på at høringsuttalelser er offentlige etter offentleglova og vil bli publisert i forbindelse med den videre behandlingen av saken.