



# Ársskýrsla 2020

## Súlan verkefnastofa

### Reykjanesbæjar



# Ársskýrsla 2020 Súlan verkefnastofa Reykjanesbæjar

Reykjanesbæjar 1. febrúar 2020

## Inngangur

Í ársskýrslu Súlunnar er farið yfir helstu atriði sem áttu sér stað á árinu hjá Súlunni verkefnastofu. Allar deildir sem undir hana heyra skila af sér ársskýrslu og því endurspeglar þessi skýrsla heildina en ekki er farið í smáatriði hvernar stofnunar eða deildar fyrir sig. Forstöðumaður gerir samantekt á skipulagi skrifstofunnar, breytingum á starfsmannahaldi, eflingu starfsfólks sem undir hann heyra, breyttu verklagi, þróun og annað sem liggur fyrir að nefna í ársskýrslu. Hann ber ábyrgð á verkefnastofu og lýsir þeirri þróun sem hefur þar átt sér stað á árinu.

Árið 2020 var markað af óhefðbundnu ástandi, aðlögunarhæfni, og síendurteknum breytingum sem breytti vinnulagi skrifstofunnar frá viðveru í fjarvinnu yfir stóran hluta ársins. Vegna heimsfaraldursins Covid19 sem hefur herjað á þjóðina síðan í febrúar 2020 hefur starfsemi Súlunnar verkefnastofu þurft að færa sig meira yfir í rafrænt form þegar kom að viðburðum, þjónustu og innri starfsemi. Þróun þessi ýtti undir meiri samstöðu þar sem jákvætt viðhorf og mikil elja jók samvinnu og stuðning sem kom okkur í gegnum erfiða tíma.

## Efnisyfirlit

Inngangur .....	2
Stiklað á stóru .....	4
Saga Súlunnar verkefnastofu .....	5
Fagrað Súlunnar verkefnastofu .....	6
Hlutverk og markmið .....	6
Leiðarljós .....	6
Þjónustustig .....	6
Lykiltölur .....	7
Tölvukerfi .....	8
Starfsmannahald .....	8
Fræðsla og endurmenntun .....	9
Þróun verklags .....	11
Ný menningarstefna .....	12
Þróun viðburða 2020 .....	12
Yfirlit viðburða 2020 .....	13
Verkefnastofa .....	14
Gildi verkefnastofu .....	14
Helstu verkefni verkefnastofu 2020 .....	15
Lokaorð .....	17

## Stiklað á stóru

Árið hófst með venjubundnum hætti. Starfsemi Súlunnar verkefnastofu var enn að móta nýtt verklag og falla í vissan farveg. Starfsfólk Súlunnar var að venjast sameiningu deildanna og átta sig betur á þeirri stefnu sem forstöðumaður sá fyrir. Fyrstu fréttir af Covid heimsfaraldri bárust til landsins í febrúar 2020 og má segja að rekstur deilda og stofnana Súlunnar verkefnastofu hafa augljóslega fundið fyrir þeim áhrifum út árið. Menningarstofnanir þurftu sífellt að vera á tánum. Reglulega var þörf á að breyta opnunartímum, aðlagast aðstæðum og hugsa hlutina upp á nýtt. Áberandi var þróun menningardeildanna í rafrænni miðlun á árinu.

Menningarfulltrúi lét af störfum í október 2019. Hún sá um rekstur listasafnsins ásamt því að skipuleggja viðburðahald bæjarins með verkefnastjóra menningarmála. Eftir að menningarfulltrúi fór hélt verkefnastjóri menningarmála listasafninu í gangi ásamt öllu viðburðahaldi en fljótlega kom í ljós að verkefni voru of mörg fyrir einn einstakling og ákvörðun var tekin að ráða safnstjóra. Í febrúar var Helga Þórsdóttir ráðin safnsstjóri fyrir listasafn Reykjanesbæjar.

Markaðsdeildin var nýtt ómótað verkefni. Í febrúar voru gerðar skipulagsbreytingar þar sem deild almannatengsla var felld niður. Nýr starfsmaður með þekkingu á markaðsmálum var ráðinn með þá stefnu að Reykjanesbær færi í sókn í markaðsmálum. Gunnar Víðir Þrastarson var ráðinn í marsmánuði og sá um heimasíðu, auglýsingar, markaðsherferðir, grafískar uppsetningar og margt fleira. Koma hans í markaðsmálin kveikti í öðrum sviðum bæjarins þar sem margir leituðu til hans við gerð kynningarefnis og má þar nefna atvinnuauglýsingu sem sett var í loftið vegna lausra kennarastaða í Reykjanesbæ. Aldrei hefur jafn mikil eftirspurn átt sér stað en um 400 umsóknir bárust. Einnig sá hann um mótun markaðsherferðar um sumarið þar sem Íslendingar voru hvattir til þess að heimsækja bæinn.

Í október var gerður samningur við Vinnumálastofnun og Reykjanesbæ þar sem tækifæri gafst til þess að ráða starfsmann í tímabundna stöðu vefstjóra. Þörf var á að laga heimasíðu bæjarins fyrir úttekt sem gerð var í lok nóvembermánaðar. Í ljós kom í bráðabirgðaúttekt að stórt verkefni var fyrir höndum fyrir lokaúttektina. Sara Jóhanna Jónsdóttir tók að sér að yfirfara heimasíðu bæjarins. Sara sá einnig um samfélagsmiðlana og önnur verkefni sem tengdust rafrænni miðlun. Fyrirhuguð verkefni sem þörf er á að fara í eru þróun á aðgengismálum á heimasíðunni, gerð auðlesna vefsins, upplýsingastefna á samfélagsmiðlum og ferðamannavefur.

Í gegnum vinnumarkaðsúrræðið voru einnig ráðnir starfsmenn í deild atvinnuþróunar og verkefnastofu. Bjarklind Sigurðardóttir var ráðin starfsmaður í deild atvinnuþróunar og hefur verið að vinna við greiningu á drögum að atvinnuþróunarstefnu með verkefnastjóra viðskipta- og atvinnuþróunar. Eydís Rós Ármannsdóttir var ráðin verkefnastjóri verkefnastofu og hefur hún aðstoðað við innleiðingu verkefnahandbókar, innleiðingu á umbótahugsun inn í stjórnsýsluna en einnig tekið að sér önnur verkefni t.d. aðstoðað við Aðventugarðinn og þróun á framlínuþjónustu.

Deild ferðamála tók mesta skellinn á árinu. Lokanir á flugvellinum vegna Covid ástandsins gerði það að verkum að ferðaþjónustan lagðist fljótlega í dvala.

## Saga Súlunnar verkefnastofu

Á árinu 2019 hófust breytingar á skipulagi stjórnsýslunnar í Reykjanesbæ þegar Súlan var sett á laggirnar. Með mótun Súlunnar voru ýmsar deildir sameinaðar undir einn hatt sem styrkja átti samverkandi áhrif þeirra með samvinnu milli deilda og vinnu þvert á svið stjórnsýslunnar. Þessar deildir voru atvinnuþróun, ferðamál, almannatengsl og menningarmál en þar heyra undir Hljómahöllin, Rokksafn Íslands, Bókasafn Reykjanesbæjar, Listasafn Reykjanesbæjar og Byggðasafn Reykjanesbæjar.



Mynd 1. skipurit reykjanesbæjar

## Fagrað Súlunnar verkefnastofu

Menningar- og atvinnuráð er fagrað Súlunnar verkefnastofu en ráðið skipa þau Friðjón Einarsson (formaður), Arnar Páll Guðmundsson, Eydís Hentze Pétursdóttir, Sigrún Inga Ævarsdóttir og Trausti Arngrímsson.

## Hlutverk og markmið

Markmið Súlunnar verkefnastofu er að hafa forystu um þróun vinnubragða þegar kemur að aðferðafræði verkefnastjórnunar, auka viðskipta og atvinnumöguleika bæjarins, leggja áherslu á þau tækifæri sem finna má í ferðamálum, skapa jákvæða markaðssetningu og veita auðvelt aðgengi að upplýsingum bæjarins. Hlutverk Súlunnar verkefnastofu er einnig að endurspeglar Reykjanesbæ og Reykjanesið sem áhugaverðan og spennandi áfangastað með fjölbreyttu menningarlífi og ægifygurri náttúru. Menningarmál falla undir Súluna verkefnastofu og er samþætt að hluta við markaðs- og kynningarmál, ferðamál og atvinnuþróun. Deildir Súlunnar vinna þvert á öll svið bæjarins og veita miðlæga þjónustu. Súlan verkefnastofa hefur aðsetur í fallegu húsi Gömlu búðar sem staðsett er á Duusgötu 2. Við mótun og þróun á eins umfangsmiklum breytingum og hafa átt sér stað á skrifstofu Súlunnar verkefnastofu er talið að það taki u.þ.b. 5 ár fyrir slíkar breytingar að fá sinn sess í menningu umhverfisins og vera partur af daglegu ferli starfseminnar. Forstöðumaður Súlunnar hefur lagt mikla áherslu á að koma þessum breytingum á laggirnar og móta ferli sem eykur samvinnu og dregur starfsemi deilda Súlunnar verkefnastofu nær hvort öðru.

## Leiðarljós

Veita miðlæga þjónustu af hópi sérfræðinga sem miðla þekkingu og veita aðstoð. Bera ábyrgð á sínum eigin málaflokkum og sjá til þess að þróun eigi sér stað í takt við tímann. Miðar að því að auka gæði upplýsinga sem veitt eru bæjarbúum og hafa að leiðarljósi að móta jákvæða markaðssetningu sem endurspeglar mannlíf bæjarins. Stefnumiðuð atvinnuþróun mun auka lífsgæði og skapa enn meiri auðlind í samfélaginu. Reykjanesbær verður spennandi og aðlaðandi áfangastaður til að heimsækja og búa. Menningarlíf mun dafna og þróast með aukinni fólksfjölgun í fjölbreyttu samfélagi.

## Þjónustustig

Súlan verkefnastofa er miðlæg þjónustuskrifstofa sem er tvíþætt.

- Menningarhúsin þrjú (Bókasafn RNB, Hjómahöll og Duus menningarhús þar sem Byggðasafn RNB, Listasafn RNB og upplýsingamiðstöðin eru til húsa) eru í beinni tengingu við almenning. Þar er veitt bein þjónusta við íbúana sem koma oftast nær á staðinn til þess að sækja ákveðna þjónustu. Menningarhúsin eru með þjónustustefnur sem endurspeгла þá þjónustu sem þau veita. Þar er meðal annars lögð áhersla á jákvæðni, traust og fagmennsku.
- Málaflokkar með aðsetur í Gömlu búð eru atvinnuþróun, markaðsmál, ferðamál, viðburðahald og verkefnastofa. Íbúar leita minna beint í þá þjónustu en engu að síður er það hægt ef óskað er eftir því. Helst er þá óskað eftir viðræðum í gegnum síma eða óskað eftir fundi í gegnum tölvuskeyti. Súlan verkefnastofa vinnur þvert yfir stjórnsýsluna og þarf því að hafa góða yfirsýn yfir þau verkefni sem eiga sér stað. Í þjónustustefnu starfsemi Gömlu búðar er lögð áhersla á samvinnu, skilvirkni, sveigjanleika og fagmennsku.

## Lykiltölur

Forstöðumaður Súlunnar hefur undir sinni forsjá lykla skrifstofu Súlunnar en þar heyra undir atvinnuþróun, ferðamál og rekstur Gömlu búðar. Hann hefur heildarsýn yfir fjármál Súlunnar verkefnastofu en hefur ekki umsjón yfir þeim lykllum. Hér að neðan eru lykiltölur frá sjónarhorni forstöðumanns á árinu 2020.

### Rekstur

Ársáætlun Súlunnar verkefnastofu: 559.868.770,-

- Menningarmál: 457.148.770,-
- Skrifstofa Súlunnar (Gamla Búð)
  - Markaðsmál: 50.120.000,-
  - Skrifstofa Súlunnar (atvinnuþróun og ferðamál heyra þar undir): 52.600.000,-

Niðurstaða í lok árs Súlunnar verkefnastofu: 547.525.694,-

- Menningarmál: 457.700.477,-
- Skrifstofa Súlunnar (Gamla Búð)
  - Markaðsmál: 41.439.148,-
    - Laun og launatengd gjöld: 22.966.914,-
  - Skrifstofa Súlunnar (atvinnuþróun og ferðamál heyra þar undir): 48.386.069,-
    - Laun og launatengd gjöld: 35.767.165,-
    - Annar rekstrarkostnaður: 12.618.904,-



## Tölvukerfi

Starfsfólk Súlunnar verkefnastofu notar sama tölvukerfi og ráðhúsið. Á árinu 2020 var mikið stuðst við teams, trello og skype.

## Starfsmannahald

Í byrjun árs 2020 tók nýr safnstjóri til starfa hjá listasafni Reykjanesbæjar. Vegna nýrrar stöðu og samstarfs í Duus safnahúsum var ákveðið að verkefnastjóri menningarmála, forstöðumaður byggðasafnsins, verkefnastjóri ferðamála og safnstjóri listasafnsins mótuðu stefnu og framtíðarsýn við nýtingu Duus safnahúsa. Út frá þeirri vinnu var talið að hagkvæmara væri að skipulag á starfsmannahaldi væri flutt frá Listasafnslykli yfir á Duuslykil og fengi verkefnastjóri menningarmála þá ábyrgð að sjá um starfsmenn og utanumhaldið á rekstri Duus safnahúsa. Vegna þeirra breytinga og aukinnar ábyrgðar var verkefnastjóra menningarmála úthlutað titlinum menningarfulltrúi.

Verkefnastjóri markaðsmála var ráðinn í febrúar 2020. Hann hóf störf í byrjun Covid19 ástandsins og því voru fyrstu dagar hans unnir í fjarvinnu sem gerði það að verkum að aðlögun var erfiðari og fjarlægð hægði á innkomu hans. Þar sem starfið var nýtt og ómótað þurfti verkefnastjórinn að aðlaga sig að aðstæðum og kynna samstarfsfólki í gegnum skjá. Það má segja að með jákvæðni, aðlögunarhæfni og góðri samvinnu við samstarfsfólk hafi verkefnastjóri komið sér hratt inn í verkefnin þrátt fyrir miklar hindranir.

Á vormánuðum var samvinnuverkefni sett á laggirnar á milli Vinnuálastofnunar og Reykjanesbæjar vegna Covid19 sem gerði það að verkum að fjárveiting var veitt til þess að ráða starfsfólk í gegnum vinnuálastofnun. Það verkefni fól í sér styrk frá ríkinu fyrir hluta launa og Reykjanesbær borgaði hlutfallið á móti sem samræmdist kjarasamningum. Súlan verkefnastofa nýtti sér þetta úrræði bæði í menningarstofnunum og Gömlu búð. Í Gömlu búð var ráðið í þrjár stöður; vefstjóra, verkefnastjóra verkefnastofu og starfsmann atvinnuþróunar. Vegna þessa úrræðis hefur tekist að móta og þróa verkefni sem ekki gafst tími til að vinna í áður.

Í lok árs 2020 voru stjórnendur og starfsfólk Súlunnar verkefnastofu og þar með talið menningarstofnananna eftirfarandi:

Stjórnendastöður eru 9 talsins

- Forstöðumaður Súlunnar er Þórdís Ósk Helgadóttir.
- Framkvæmdastjóri Hljómahallar er Tómas Young
- Forstöðumaður bókasafnsins er Stefanía Gunnarsdóttir
- Forstöðumaður byggðasafnsins er Eiríkur P. Jörundsson

- Safnstjóri listasafnsins er Helga Þórsdóttir
- Menningarfulltrúi er Guðlaug María Lewis
- Verkefnastjóri markaðsmála er Gunnar Víðir Þrastarson
- Verkefnastjóri ferðamála er Hrafnhildur Ýr Hafsteinsdóttir
- Verkefnastjóri atvinnuþróunar er Sigurgestur Guðlaugsson

Fastráðið starfsfólk er 26 talsins.

Tímabundið starfsfólk: Starfsfólk í gegnum vinnumarkaðsúrræði 5, 1 einstaklingur samnýttur á milli deilda. 1 starfsmaður í deild atvinnuþróunar sem gerir 7 í heildina. 3 starfsmenn í störfum á verkefnatengdum styrkjum.



Mynd 2. Skipurit Súlunnar verkefnastofu

## Fræðsla og endurmenntun

Starfsmenn Súlunnar eru ávallt hvattir til þess að auka við menntun sína og bæta við þekkingu. Einnig er lögð rík áhersla á að virkja samvinnu við aðrar deildir enda á Súlun verkefnastofa, og sérstaklega starfsfólk Gömlu búðar, að vinna þvert á svið stjórnsýslunnar. Á árinu 2020 var gerður samningur við ráðgjafafyrirtækið Manino þar sem unnið var í fjórum vinnustofum yfir árið. Manino teymið samanstendur af sérfræðingum í kennslu og vinnustofum í management hacking, lean, beyond budgeting, stefnumótun og breytingastjórnun. Megináherslan með þessum vinnustofum var að auka samvinnu, efla þekkingu á verkefnum milli deilda, ná betri tengingu milli starfsfólks og undirbúa stefnumótun 2021 með aðferðafræði meðal annars úr Lean. Á fyrsta vinnufundi var farið í hugarflugsvinnu þar sem allt starfsfólk Súlunnar verkefnastofu fékk tækifæri til þess að koma með hugmyndir að nýjum verkefnum fyrir allar deildir Súlunnar. Þá er átt við að starfsfólk menningarstofnana fékk tækifæri til þess að koma með skapandi hugmyndir fyrir menninguna, atvinnuþróunina, ferðamálin og markaðsmálin og þar á móti fengu þessar deildir að hafa áhrif á verkefni allra hinna deildanna. Á næsta vinnufundi var einungis stjórnendum Súlunnar falið að fara yfir þær hugmyndir sem bárust á fyrsta fundi og greina

hvaða hugmyndir þeir töldu áhugaverðar til þess að vinna áfram með. Á fundinum sjálfum voru hugmyndirnar negldar niður og stjórnendur settir í mismunandi teymi og fengu þar með færi á að vinna áfram með verkefni sem jafnvel heyrðu ekki undir þeirra deildir. Með þessari aðferð fengu



stjórnendur færi á að kynnst hinum deildunum betur og taka þátt í verkefnum sem þeir hefðu hugsanlega ekki mikla þekkingu á. Það gerði að verkum að miklar samræður og hugmyndarflæði fór á milli stjórnenda og flott verkefni mótuðust í kjölfarið. Var þristurinn (A3) nýttur við mótnun verkefnanna. Á þriðja fundi voru verkefni rýnd með ráðgjöfum og forstöðumanni. Á fjórða fundi voru verkefni kynnt fyrir öllu starfsfólki Súlunnar þar sem þau fengu tækifæri til þess að koma með sínar athugasemdir. Útkoma verkefnanna var það spennandi að sum verkefni fóru strax í framkvæmd, t.d. **verkefnið „sameiginlegt menningardagatal“** og önnur eru á dagskrá fyrir starfsáætlun 2021.



Eftir þessa vinnufundi og þegar á heildina er litið fengu stjórnendur og starfsfólk mikla innsýn inn í deildir sem eiga að heyra undir sömu skrifstofu en hafa ekki fengið áður neina kynningu eða átt neina samleið. Miðað við rýni frá stjórnendum Súlunnar verkefnastofu mátti

heyra að settu marki hafi verið náð. Stjórnendur fundu fyrir mun meiri samvinnu á milli deilda eftir árið, þeir leituðu mun meira í þekkingu hvors annars og sáu tækifæri við að vinna þvert á deildirnar í teymisstarfi. Með betra gegnsæi á verkefnavinnu deildanna hafa starfsmenn fundið kosti við teymisvinnu og nýtt sér styrk og stuðning samstarfsfélaga sinna. Þekking bæði hjá stjórnendum og starfsfólki jókst. Þrátt fyrir Covid ástand var ferlinu ekki frestað heldur fært yfir í rafrænt form þar sem forrit líkt og teams og menti voru mikið notuð.





## Þróun verklags

Mikil áhersla var lögð á fjarvinnu vegna Covid ástands í heiminum sem gerði það að verkum að tækniþekking við verkefnavinnu var mun meiri, betri nýting á fjarfundum, nýtt verklag átti sér stað við fundahald og fjarvinnu. Minni tími fór í ferðalög á milli staða og meiri nýting á tíma átti sér stað. Það mætti segja að með þessari jákvæðu tækniþróun höfum við fengið tækifæri til þess nýta vinnutímann betur við verkefnavinnu og þar með ná að afkasta meiru á þeim vinnutíma sem til er ætlast. Hins vegar er einnig hægt að finna þætti sem halla á þessa þróun. Starfsfólk flutti vinnu sína heim þar sem meiri truflanir voru.



Mynd 4. fjarfundir orðinn hluti af starfsumhverfi

Starfsfólk kvartaði undan álagi þegar kom að því að sinna heimili og vinna á sama stað og átti stundum erfitt með að aðgreina þessa tvo þætti.



Mynd 3. STJÓRNENDAGUR SÚLUNNAR VEREFNASTOFU Í SEPTEMBER 2020

Einnig tók það færri pásur og fann þar af leiðandi fyrir meiri þreytu, þirringi og jafnvel einsemd.

Verklag Súlunnar þróaðist. Á hverjum mánudegi hittast allir stjórnendur Súlunnar á fjarfundi (1,5 tíma) og fara yfir verkefni komandi viku. Þar er farið yfir álagið sem fólk er að upplifa og sameiginleg verkefni tekin fyrir sem heyra undir fleiri en eina deild. Þótti þessi þróun vera betri en að hafa mánaðarlegan fund eins og var fyrir Covid. Upplýsingaflæði er mun betra og er þetta vettvangur fyrir starfsmenn til þess að leita ráðgjafar eða álits og tækifæri fyrir forstöðumann að fylgja eftir verkefnum sem hafa áhrif á alla stjórnendur.

Á miðvikudögum eru ennþá haldnir hálf tíma oneonone fundir með forstöðumanni Súlunnar og stjórnendum Súlunnar verkefnastofu. Farið er yfir þau málefni sem þörf er á að kafa dýpra í. Framkvæmdastjóri Hljómahallar og forstöðumaður bókasafnsins eru með oneonone fundi annan hvern þriðjudag, klukkutíma í senn.

## Ný menningarstefna

Ný menningarstefna var mótuð út frá grunnvinnu sem átti sér stað árið 2018. Það kom í ljós þegar leið á árið 2020 að drög að menningarstefnunni voru enn ósamþykkt frá árinu áður. Eftir yfirferð á þeirri stefnu kom í ljós að mikið hafði breyst frá því að hún var skrifuð. Vegna nýrra stefnuáherslna Reykjanesbæjar og áherslur heimsmarkmiðanna var tekin sú ákvörðun að skrifa stefnuna upp á nýtt og taka þá mið af þeim þáttum. Stuðst var við efni frá vinnustofum sem áttu sér stað árið 2018. Í lok árs 2020 var stefnan fullmótuð og send til ráða og nefnda sveitarfélagsins til umsagnar. Gert er ráð fyrir að stefnan verði lögð fram fyrir bæjarstjórn til samþykktar í lok mars 2021.

## Þróun viðburða 2020

Árið 2020 markaðist af umtalsverðum breytingum og þar af leiðandi jákvæðri þróun á viðburðahaldi hjá Súlunni verkefnastofu. Nánari lýsingar á þróun hvernar stofnunar eða deildar er að finna útlistaðar í ársskýrslum þeirra en ef yfir heildina er litið má sjá mikla eflingu á viðburðum í rafrænu formi. Flestir ef ekki allir viðburðirnir voru opnir öllum, ekki einungis íbúum bæjarins og þar af leiðandi fékk menningarstarfið mikla umfjöllun á árinu. Krafturinn var ekki lakari hjá starfsfólki Súlunnar verkefnastofu. Þau sáu tækifæri í þeirri þróun sem átti sér stað og gripu hvert augnablik til þess að vekja áhuga fólks á menningarstarfinu. Hvort sem það voru verkefni eins og Látum okkur streyma, bókakonfekt, listamannaspjöll, leiðsögn í gegnum söguna eða annað. Þjónustan þróaðist einnig með annarri tegund af miðlun, nýjum viðburðum, nýjum verkefnum eða breyttri þjónustu eins og t.d. með að panta bækur á netinu. Hér að neðan er að finna hluta af þeim viðburðum sem áttu sér stað á árinu 2020.



## Verkefnastofa

Hlutverk forstöðumanns Súlunnar felur í sér meðal annars að halda utan um þær deildir sem undir hann heyra en einnig að vinna við þróun verkefnastofu. Í því felst að vinna eftir aðferðafræði verkefnastjórnunar og aðstoða/ráðleggja Súlunni verkefnastofu og öðrum sviðum sveitarfélagsins við stjórnun verkefna. Helstu skilgreiningar og verklag verkefnastofu er að innleiða verklag og verkferla, aðstoða og þjálfa við stjórnun verkefna, aðstoða við stjórnun á stærri innleiðingum, stuðningur við stjórnendur og deildir í verkefnavinnu, handleiðsla á eftirliti og utanumhaldi verkefna.

Möguleiki gafst á árinu til þess að ráða starfsmann í gegnum vinnumarkaðsúrræði sem hefur veitt forstöðumanni Súlunnar verkefnastofu skýrari mynd á mikilvægi þess að fá sérfræðing undir verkefnastofu sem ber ábyrgð á innleiðingu handbókar, yfirsýn yfir áframhaldandi þróun á aðferðafræði við stýringu verkefna, ábyrgð á innleiðingu og þróun til þess að umbreyta stjórnsýslu Reykjanesbæjar í lærdómsumhverfi og sjá til þess að Lean hugsun innleiðist í ferlastarf bæjarins. Skilgreining á lærdómsfyrirtækjum er fyrirtæki sem hvetur til lærdóms starfsmanna og eykur stöðugt getu þeirra til að skapa framtíð í þeim tilgangi að umbreytast. Fyrirtæki sem tekst að virkja hollustu, áhuga og lærdómshæfileika starfsmanna sinna muni skara fram úr. Tilgangur allra þessa verkefna er að koma í veg fyrir sóun á tíma, kostnaði eða gæðum og eykur í kjölfarið hagkvæmni í starfsemi stjórnsýslunnar. Starfsmaður mundi heyra undir Súluna verkefnastofu en helstu verkefni hans væru að innleiða, aðstoða, greina og ráðleggja um umbætur hjá mismunandi deildum á skrifstofum bæjarins en einnig kæmi til greina að sá aðili mundi stýra stærri verkefnum sem snertu alla stjórnsýsluna.

## Gildi verkefnastofu

Þrátt fyrir að Súlan sem heild vinni eftir gildum Reykjanesbæjar þótti vert að gefa verkefnastofu sín eigin gildi þar sem tilgangurinn með þeirri deild er að vinna inn á við og þvert á öll svið bæjarins. Gildi verkefnastofu eru S-in þrjú, skilvirkni, stuðningur og samvinna.



Mynd 5. Gildi verkefnastofu Reykjanesbæjar

Skilvirkni: Megináhersla verkefnastofu er að auka þekkingu starfsfólks við verkefnastýringu, auka hagkvæmni og byggja upp lærdómsmenningu þar sem starfsfólk, stjórnendur og aðrir hagsmunaaðilar sjá verðmæti í að miðla þekkingu og skrásetja. Með því að veita starfsfólki okkar fleiri verkfæri við að greina ferli og sóun, stýra verkefnum á sem hagkvæmastan máta og skrásetja alla nýja þekkingu erum við að auka verðmæti stjórnsýslunnar og þar með ná betri nýtingu í öllu því sem við gerum.

Stuðningur: Mikilvægt er að verkefnastofa veiti stuðning, ráðgjöf og leiðbeiningar á sem einfaldastan máta. Hlutverk verkefnastofu er að miðla, greina og ráðleggja um umbætur sem hagnast hverjum og einum. Engin ein leið er sú réttasta og því þarf mikla þekkingu á fjölbreyttum aðferðum sem nýta má í starfi innan stjórnsýslunnar. Þörf er á að aðlaga umbótaferli að hverju umhverfi fyrir sig. Stór þáttur í starfi verkefnastofu er að greina hvaða aðferðir veita bestu leið að hagkvæmri lausn.

Samvinna: Ekkert af þessum verkefnum skilar árangri án samvinnu. Því er mikilvægt að starfsfólk verkefnastofu sé sveigjanlegt, samvinnuþýtt, aðlögunarhæft og tilbúið til þess að vinna með öllum. Samvinna er skilgreining á góðu verkefnastarfi og því liggur best við að það sé eitt af gildum verkefnastofu.

## Helstu verkefni verkefnastofu 2020

Helstu áherslur verkefnastofu 2020 voru byggðar á því markmiði að forstöðumaður áttaði sig betur á umhverfi sínu til þess að móta hnitmiðaðar áherslur sem fælu í sér

- rannsókn og greiningu á aðferðum verkefnastjórnunar í opinberri stjórnsýslu
- heimsóknir í stofnanir
- kortlagningu á deildum og sviðum Reykjanesbæjar
- þarfagreiningu
- mótun scopes
- handbók mótuð
- kynningu og innleiðingu

Á árinu 2020 hófst vinna við mótun verkefnahandbókar, nokkurs konar leiðarvísi við undirbúning, stjórnun og vistun verkefna. Í kjölfarið var handbókin kynnt fyrir framkvæmdastjórn sem tók vel í innihald bókarinnar og mikil eftirvænting var fyrir innleiðingu verklags og tækifæri til þess að auka þekkingu starfsfólks innan stjórnsýslunnar. Stjórnendur framkvæmdastjórnar tilgreindu fulltrúa frá hverju sviði fyrir sig til þess að vinna



við innleiðingu bókarinnar. Fulltrúarnir voru settir saman í vinnuhóp. Kennsla á handbók fyrir vinnuhóp hófst í lok árs og hélt áfram út janúar 2021. Stefnt er að því að hefja undirbúning innleiðingarferlis í byrjun febrúar 2021. Forstöðumaður Súlunnar og verkefnastjóri verkefnastofu leiða verkefnahópinn.

Vegna þeirra tækifæra við mótun nýrra verkefna sem gafst við ráðningar í gegnum vinnumarkaðsúræðið var Eydís Rós Ármansdóttir ráðin sem verkefnastjóri til að undirbúa og greina ferli við innleiðingu Lean inn í stjórnsýsluna. Undirbúningur hófst í byrjun október og var unnið að verkefninu út árið 2020. Vegna möguleika á framlengingu á ráðningu um þrjá mánuði var tekin sú ákvörðun að innleiða einfalt umbótaferli inn í þjónustuverið í byrjun árs 2021. Meginmarkmið með ferlinu var að minnka sóun, finna möguleika til umbóta og byrja á að innleiða Lean hugsun inn í menningu bæjarins. Í lok árs 2020 var komin skýr mynd á ferlið og aðferðafræðina sem mundi henta þjónustuverinu. Taka skal fram að náð samstarf átti sér stað við undirbúning ferlisins við þjónustuverið og jákvæð viðbrögð þeirra við þessu tilraunaverkefni gerði það að verkum að farin var þessi leið. Aðferðir sem henta við innleiðingu Lean fyrir þjónustuverið eru töflufundir, 2s, 3s, umbótatöflur, markmiðasetning ásamt öðrum aðferðum. Megináhersla við innleiðingu nýs verklags er ekki að auka fjölda verkefna heldur breyta hugarfari starfsfólks í umbótahugsun og þar af leiðandi innleiða Lean hugarfar í menningu stjórnsýslunnar. Stefnan er að móta stjórnsýsluna í að verða lærdómsumhverfi og gera umbótahugarfar hluta af menningu bæjarins.

## Lokaorð

Árið 2020 hófst með björtustu vonum um framsækna tíma. Frá ágústmánuði 2019 hefur Súlan verkefnastofa staðið í mótunarferli þar sem verulegar breytingar áttu sér stað. Starfsfólk var flutt á milli húsa, deildir lagðar niður, skipting á starfsfólki, skipulagsbreytingar á stjórnendastöðum o.s.frv. Því var ekkert sem gaf annað til kynna en að árið 2020 mundi marka meiri ró og stöðugleika á skrifstofunni og gefa starfsfólkinu tækifæri til þess að móta ferli sem kæmi á meira jafnvægi. Samkvæmt fræðunum er talað er um að stórar breytingar líkt og þær sem áttu sér stað í Súlnni verkefnastofu taki upp í 5 ár að falla í réttan farveg og ná réttum takti. Því má segja að við komu Covid19 hafi starfsfólk Súlnnar ennþá verið í miðjum hvirfilbyl þar sem ferli voru ómótuð og óstöðugleiki til staðar. Markmið ársins 2020 var fyrst og fremst að koma á meira jafnvægi hjá Súlnni en einnig að auka samvinnu á milli stofnana og deilda hennar. Margvíslegar leiðir voru nýttar til þess að ná því markmiði fram, þar á meðal með kennslu, verkefni voru mótuð, ráðgjöf var veitt, verklagi var breytt og opnar samskiptaleiðir nýttar. Með ótrúlegum samstarfsvilja starfsfólksins má segja að því markmiði hafi verið náð á skömmum tíma. Aukið álag á Covid tímum tók á en það var hins vegar ekki að sjá á framboði af verkefnum sem unnin voru á árinu. Því var aðdáunarvert að sjá starfsfólk Súlnnar takast á við þær aðstæður sem herjuðu á þjóðina með slíkum krafti að ekkert virtist ætla að hægja á framþróun þeirra. Jákvæðni, framsækni, ofurkraftur og samvinna voru eiginleikar sem skinu frá þessum sterku einstaklingum.

Ég vil þakka fyrst og fremst starfsfólki Súlnnar fyrir árangursríka samvinnu sem endurspegladist í þeim flottu verkefnum sem skilað var á árinu þrátt fyrir margar hindranir. Það hefur sýnt sig að metnaður og kjarkur endurspeglar vinnu þeirra og er ég hreykin af því að standa frammi fyrir afrakstrinum.

Einnig vil ég þakka framkvæmdastjórninni fyrir samstarfið á árinu, styrkinn og aðstoðina sem þið hafið veitt mér. Ég hlakka til komandi ára og áframhaldandi samvinnu.

Þakklæti skal einnig skilað til bæjarfulltrúa og fulltrúa menningar- og atvinnuráðs fyrir ánægjulegt samstarf á liðnu ári.

1. febrúar 2020

Þórdís Ósk Helgadóttir, forstöðumaður Súlnnar



REYKJANESBÆR  
Í KRAFTI FJÖLBREYTILEIKANS