

FAUSKE KOMMUNE

Tilleggsinnkalling for Partssammensatt utvalg

Tid: 24.03.2022 kl.: 09:00 - 11:00

Sted: Kommunestyresalen, administrasjonsbygget

Eventuelle forfall meldes på telefon 901 87 192

Varamedlemmer møter etter nærmere avtale.

Vi ber om at sakspapirer ikke kastes etter møte, da møteprotokoll fra møtet kun vil inneholde innstilling og vedtak i sakene.

Merknader til møtet:

Følgende sak vil bli ettersendt:

1. Status omstillingsprosjektet - underveisrapport

SAKSLISTE: - MØTE NR 1/2022

Sak nr. Sakstittel

003/22 Omstillingsarbeidet - status ved halvveis gjennomført prosjekt

Fauske, 17.03.22

Marlen Rendall Berg
Ordfører

FAUSKE KOMMUNE

SAKSPAPIR

	JournalpostID: 22/3940	
	Arkiv sakID.: 21/217	Saksbehandler: Ellen Beate Lundberg
Sak nr.		Dato
003/22	Partssammensatt utvalg	24.03.2022
	Formannskap	

Omstillingsarbeidet - status ved halvveis gjennomført prosjekt Statusrapport per mars 2022

Kommunedirektørens forslag til innstilling:

Formannskapet tar statusoppdateringen i omstillingsprosjektet per mars 2022 til orientering.

Formannskapet retter stor anerkjennelse til ansatte som har bidratt til resultatet i omstillingsarbeidet så langt.

Vedlegg:

02.02.2022	Status omstillingsprosjektet	1497990
02.02.2022	Styringsdokument Omstillingsprosjektet v.2.3	1498013

Sammendrag:

Fauske kommune er i en krevende økonomisk situasjon, og ble 22. januar 2020 oppført i ROBEK, jf. kommuneloven § 28-1c. I tillegg er kommunen også innmeldt etter kommuneloven § 28-1 bokstav a, b og d. Det er ikke en ordinær situasjon for en kommune å være i et ROBEK. Fauske kommune har over år opparbeidet gjeld på om lag kr 1,5 milliard, gjeldsgrad på 160, og et akkumulert merforbruk etter 2021 på kr 90 millioner. Det krever særskilt oppfølging fra både administrativ og politisk ledelse.

Fauske kommune søkte i 2020 Statsforvalteren om prosjektskjønnsmidler til gjennomføring av et omstillingsprosjekt for å gjenvinne økonomisk kontroll og handlefrihet i kommunen. Fauske kommune fikk på denne bakgrunn innvilget prosjektskjønnsmidler, og disse midlene er etter avtale med Statsforvalteren benyttet i 2021 og 2022.

Fauske kommune er inne i en aktiv innsparings- og omstillingsprosess. Hovedfokuset er å tilpasse driften i tråd med kommunens økonomiske forutsetninger, og man søker å utvikle tjenester i tråd med den demografiske utviklingen i lokalsamfunnet. Det er gjort et solid stykke arbeid i organisasjonen for å innfri pålagte driftstilpasninger og gjennomføre tiltak i omstillingen. Alle målene er ikke nådd i ROBEK, jf. vedtatt forpliktende tiltaksplan, men forbedringene er betydelig, særlig innen helse og omsorg. Årsresultatet i urevidert regnskap for 2021 gir indikasjon på at omstillingen i drifta virker som ment (økt skatte- og rammetilskudd fra staten er da trukket fra).

Målet med prosjektet er å gjenvinne økonomisk kontroll i Fauske kommune. En egen prosjektleder ble tilsatt og tiltrådte 1.januar 2021, men sluttet i kommunen 1.februar 2022. Før arbeidsopphøret utarbeidet prosjektleder en statusrapport, se vedlagte rapport. Den beskriver måloppnåelse etter vedtatt styringsdokument, kunnskap og erfaringer halvveis i prosjektet, og anbefalinger til videre aktivitet.

Prosjektets varighet er i første omgang i 2 år, men det kan være mulighet for forlengelse. Det er sendt

ny søknad om prosjektskjønnsmidler for to nye år. Arbeidet med digitalisering har vært en del av omstillingsprosjektet i 2021, og ønskes videreført og intensivert. Statsforvalteren har ikke ferdigbehandlet søknaden.

Saksopplysninger:

Styring og struktur:

Det er tidligere utarbeidet et styringsdokument som danner rammen for prosjektet, jf. sak 7/21 i Formannskapet. Styringsstruktur med klart definerte roller og ansvar i prosjektet er beskrevet i styringsdokumentet. En klart definert styringsstruktur er beskrevet som avgjørende for å kunne håndtere en stor portefølje av tiltak og prosjekter.

Det er i løpet av 2021 etablert et system for porteføljestyring og dokumentasjon av budsjetttiltak.

Formål og virkeområde:

Prosjektet har som formål å koordinere og kvalitetssikre omstillingsarbeidet i Fauske kommune. Inndekning av merforbruk over driftsbudsjettet gjennom flere år står sentralt i omstillingsarbeidet. Prosjektet skal sikre god samordning mellom samhandlingsområdene, og være aktiv pådriver for å få realisert og iverksatt nødvendige tiltak i hele organisasjonen. Arbeidet er gjennomført i tett dialog med arbeidstakerorganisasjonene. God organisering, kontinuitet og lang horisont er en forutsetning og skal gi ansatte, politikere, innbygger og næringsliv forutsigbarhet og gode beslutningsgrunnlag for utviklingsinitiativ.

Overordnet tidslinje:

Det ble utarbeidet en overordnet tidsplan for 2021-2022 da styringsdokumentet ble lagt frem. Organisasjonen er i gjennomføringsfasen.

I denne fasen er det særlig fokus på å realisere og håndtere innsparingstiltak i budsjett- og økonomiplan.

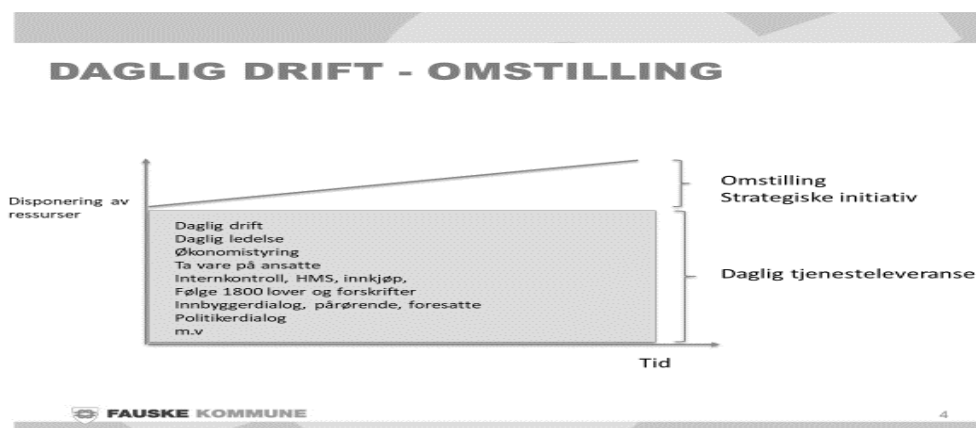


Figur 1: Tidslinje i det 2-årige prosjektet - grovt skissert.

Samhandlingsområdene er forskjellige og har kommet ulikt ut i gjennomføring av omstillingen. Sektoren som prosjektleder i omstillingsprosjektet har hatt særlig i fokus er helse og omsorg. Det arbeides godt i samhandlingsområdene.

Organisasjonen i omstillingen:

Omstillinger er mer regelen enn unntaket – også i offentlig sektor – for å møte nye krav, forventninger og endrede rammebetingelser. Organisasjonskultur og ledelse påvirkes av fokuset organisasjonen må ha på å opprettholde daglig drift og samtidig håndtere omstilling. Endring bringer også med seg usikkerhet, og det er utfordrende å utføre daglig tjenesteyting til kommunens innbyggere - og på toppen av dette gjennomføres nedbemannings- og omstillingsprosesser. Med bakgrunn i kommunens økonomiske situasjon må omstilling prioriteres i økende grad for å nå mål og resultatkrav, som Fauske har i ROBEK, når tidligere års merforbruk skal dekkes inn. Til dette kreves ledelse og personalressurser. Figuren under illustrer situasjonen som organisasjonen står i.



Figur 2: Viser fordeling av ressursbruk og tid når daglig drift og omstilling skal utføres i hverdagen.

At kommunen er i omstilling betyr også nedbemanning, nedtak av tjenestenivå og opphør av tjenester. Det er ikke uvanlig i norske kommuner, men det må skje i et langt større omfang og i et mye raskere tempo enn ved ordinære omstillinger i kommunene, fordi Fauske er i ROBEK-registeret. Handlingsrommet for organisasjonen er ikke til stede, tiltaksplanen må følges, og effekt av tiltakene må skje raskt.

Nedbemanning:

Nedbemanning er en prosess der en tilpasser antall ansatte til en kostnadsramme og/eller en omlegging av virksomheten. Det er ikke til å unngå at de igangsatte innsparings- og omstillingsprosjektene ikke har konsekvenser for medarbeidere i kommunen. Det rettslige grunnlaget er at det skal foreligge en formell, saklig begrunnet beslutning som kan føre til nedbemanning og/eller reduksjon av ansatte. Saklig grunnlag for nedbemanning kan være:

- Økonomisk situasjon
- Bortfall arbeidsoppgaver (rasjonalisering)
- Omorganisering
- Virksomhetsoverdragelse
- Endring i eksterne rammefaktorer som påvirker kommunal tjenesteproduksjon.

Lover og avtaleverk som berører nedbemanning og som danne grunnlaget for det fauske kommune foretar seg, er:

Arbeidsmiljøloven (AML). Den har en rekke bestemmelser som kommer til anvendelse. De bestemmelsene som står sentralt i arbeidet med omstillingsprosesser er om medbestemmelse, om krav til tilrettelegging, medvirkning og utvikling, og bestemmelsene som behandler reglene om

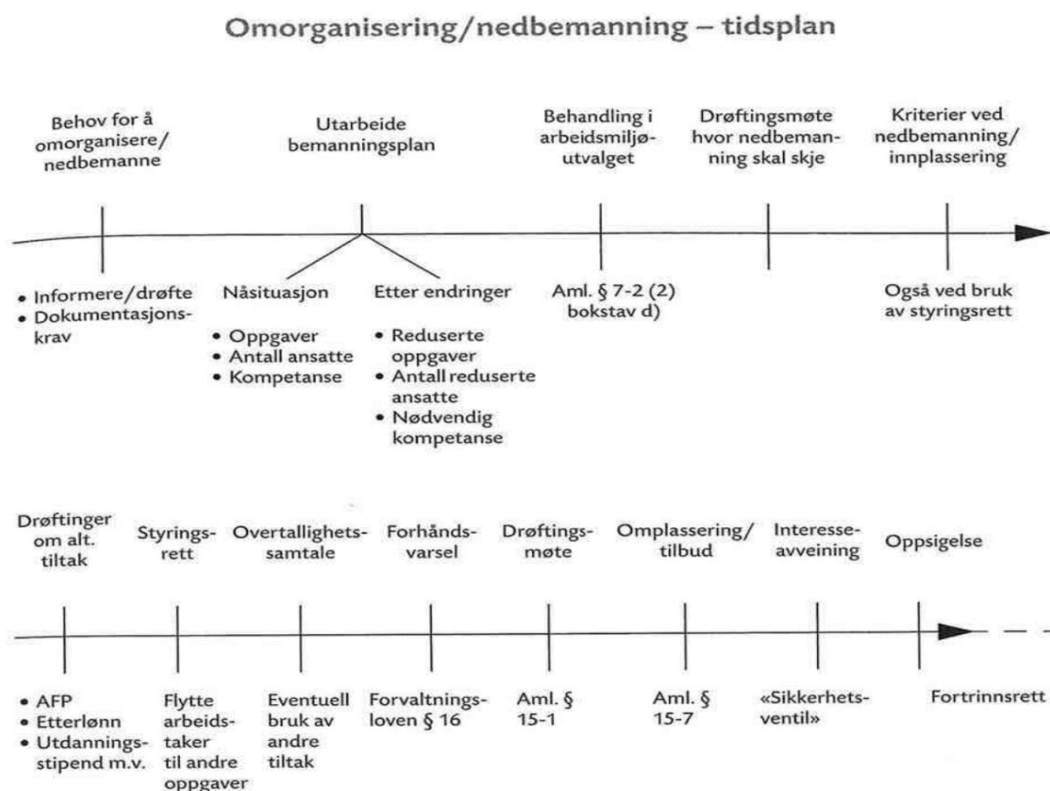
tilsetningsforhold og opphør av tilsetningsforhold.

Også Hovedavtalen (HA) har bestemmelser om arbeidsgiver og tillitsvalgtes gjensidige plikter og rettigheter. I § 3-1 gis bestemmelser om arbeidsgivers plikt til drøfting ved endringer og omstillinger som vil få betydning for arbeidstakerne og at arbeidsgiver "på et tidligst mulig tidspunkt informere, drøfte og ta de tillitsvalgte med på råd".

Både AML og HA fastslår at medvirkning skal skje på en måte som muliggjør reell påvirkning og innflytelse på beslutningene. Forvaltningsloven (FVL) angir regler for saksbehandling. Arbeidstakere som er i en omstillingsprosess ivaretas i henhold til lov og avtaleverk.

Arbeidsgiver har sammen med tillitsvalgte i arbeidstakerorganisasjonene drøftet retningslinjer for omstillingen i Fauske kommune. Dette bidrar til forutsigbarhet og tiltro til at utvelgelsen ved en nedbemanning ikke er tilfeldig. I tillegg til det formelle, gjennomføres det jevnlig samarbeidsmøter der partene sammen finner løsninger på utfordringene underveis – ut fra våre ulike roller.

Samtlige omstillingsprosesser følger retningslinjer for omstilling og nedbemanning. Skissen under viser hvordan kommunen må gjennomføre prosessen etter AML og HA. Dette er prosessløpet for hver enkelt ansatt i kommunen som er berørt av omstilling og nedbemanning.



Figur 3: Prosessløp for hver enkelt ansatt som er berørt av innsparings- og omstillingsprosess.

Involvering og medbestemmelse:

Det er som planlagt jevnlig i løpet av 2021 gitt orientering om arbeidet i prosjektet til referansegruppen som er Formannskapet, jf. etablert styringsstruktur i styringsdokumentet.

Å få de ansattes syn tidlig inn i ulike prosesser har gitt bedre beslutninger, bedre samarbeidsklima og styrket gjennomføringsevnen. Når tillitsvalgte bistår medlemmene ovenfor ledelsen, får man bedre innsikt, kunnskap og perspektiver som ledelsen nødvendigvis ikke selv har. Dermed har dette bidratt til bedre og mer informerte beslutninger. Samhandling og dialog mellom ledelsen, tillitsvalgte og verneombud skjer jevnlig i både formelle og uformelle fora.

I løpet av 2021 ble det laget månedsbrev med status i omstillingen fra kommunedirektøren til alle ansatte. Det mangler status for et par måneder, men det ligger i oppgaveporteføljen at informasjonen skal forbedres. Etter at prosjektleder sluttet i kommunen, er enkelte oppgaver ikke ferdigstilt som planlagt, selv om de er i prosess. I prosess er nettopp at det skal utarbeides korte videosnutt der hovedlinjene i omstillingen skal presenteres. Videre skal det legges månedlig orientering fra kommunedirektør på Ansattportalen i Teams. Disse forberedelsene er pågående.

RESULTATER

Kvantifiserbare resultater så langt i omstillingsarbeidet følger nedenfor.

Årsverk:

Samhandlingsområde	01.01.2020 Årsverk	01.01.2021 Årsverk	31.12.2021 Årsverk	Endring 2019-2021
Oppvekst og kultur	279,9	271,6	245,9	-34,0
Helse og omsorg	280,7	273,7	269,9	-10,8
Eiendom, plan og samfunnsutvikling	79,8	75,5	74,8	-5,0
Økonomi og virksomhetsstyring	29,3	25,1	26,6	-2,7
Totalt antall årsverk i kommunen	669,7	645,9	617,2	-52,5

Tabell 1: Utvikling i årsverk 2019-2022

Tabellen viser sum stillingsprosent for faste ansatte på dagtid, i turnus og faste lærere. Ansatte i vikariat i hele eller deler av stilingen er ikke tatt med. Stillingsprosent er den prosenten den ansatte faktisk går i (og blir lønnet i).

I budsjett 2022 er det tiltak som innebærer reduksjon med over 40 nye årsverk. Disse årsverkene kommer i tillegg til reduksjonen som er angitt i tabellen ovenfor. Resultatet etter 2022 ligger an til et samlet nedtrekk på vel 90 årsverk.

Økonomi – regnskap:

	Buds(end) 2021	Regnskap 2021	Avvik	Regnskap 2020	Differanse 2020-2021
Politikk	9 179 462	8 553 760	-625 702	8 532 324	21 435
Kommunedirektøren	1 073 483	2 031 717	958 234	1 918 799	112 917
Eiendom, plan og samfunnsutvikling	53 160 276	45 139 638	-8 020 638	47 178 088	- 2 038 450
Oppvekst og kultur	201 480 118	201 929 513	449 395	208 695 093	- 6 765 580
Helse og omsorg	270 675 229	256 117 960	-14 557 269	281 483 778	- 25 365 818
Administrasjon og styring	30 717 900	26 816 444	-3 901 456	27 629 977	- 813 533
Fellesområder	-512 272 606	-552 550 758	-40 278 152	-554 793 656	2 242 898
T O T A L T	54 013 862	-11 961 728	-65 975 589	20 644 403	- 32 606 131

Tabell 2: Regnskap 2021 vs. 2020

En sammenligning av foreløpige regnskapstall for 2021 med 2020, viser en resultatforbedring på over 30 mill. kr. Driften av samhandlingsområdene viser en forbedring på ca. 35 mill. kr fra 2020 til 2021 (ureviderte tall).

Det er gjort et solid stykke arbeid i organisasjonen for å innfri pålagte driftstilpasninger og gjennomføre tiltak i omstillingen. Alle målene er ikke nådd i ROBEK, jf. vedtatt forpliktende tiltaksplan, men forbedringene er betydelig. Årsresultatet i urevidert regnskap for 2021 gir indikasjon på at omstillingen i drifta virker som ment (økt skatte- og rammetilskudd fra staten er da trukket fra).

Veien videre:

Prosjektskjønnsmidler og rekruttering

Ettersom prosjektleder sluttet i Fauske kommune, har det vært rekruttert en ny medarbeider for å få hjelp i videre omstillingsarbeid. Søknaden ble utformet etter noen av organisasjonens behov i den kommende fasen i omstillingsarbeidet. I Kommunestyrets budsjettvedtak for 2022 ligger det blant annet inne en rekke utredningsoppdrag, foruten de mange innsparingstiltakene i budsjett- og økonomiplanen.

Kommunen kunne ikke få *alt i en*, men det ble rammet inn for å få dekket behovene der man er i omstillingsarbeidet nå. Det ble søkt etter en som er god på samfunnsøkonomi, strategi og analyse. En som kan hjelpe organisasjonen med å lage gode utredninger og analyser, og vise effekter av det vi gjør. Den midlertidige stillingen (finansiert av projektskjønnsmidler fra Statsforvalteren) er tilsatt. Ny rådgiver i omstillingsarbeidet er Ingrid Steen Navjord fra Bodø, som starter i Fauske kommune for fullt i juni 2022. Hun er masterutdannet samfunnsøkonom med fordypning i offentlig sektor. Hun har erfaring med analyse, sammenstilling, utredninger og formidling.

Prosjektgjennomføring

Som følge av nyrekruttering og skifte i omstillingsarbeidet, medfører det også et taksskifte for hvordan arbeidet nå er innrettet. Der prosjektleder tidligere var den som i hovedsak var pådriver i omstillingsarbeidet, vil kommunalsjefene nå i enda større grad ha «lead» på arbeidet. De er koblet tettere på og har større eierforhold til prosjektene og prosessene. Prosjektleder utarbeidet mye av grunnlaget for god prosjektstyring, oversikt over prosjektportefølje, bruk av Induct-plattformen for arbeid på tvers i hele organisasjonen, og etablerte verktøyet Framsikt – som er et effektivt og oversiktlig verktøy for analyse, planlegging, budsjettering, rapportering og virksomhetsstyring.

Styringsstruktur, organisering, roller og ansvar:

Prosjekteier og leder av styringsgruppe er kommunedirektør og styringsgruppemedlemmer er kommunalsjefer innen de fire samhandlingsområdene. Det er etablert en styringsgruppe per samhandlingsområde med ansvar vertikalt for både omstilling- og utviklingsprosjekter samt porteføljestyling i eget samhandlingsområde.

Prosjekter er de til enhver tid oppgaver som ligger i omstillingsprosessen. Disse oppgavene representerer porteføljen av initiativ/tiltak/prosjekter som skal føre til endring i organisasjonen. Prosjektet skal virke både vertikalt og horisontalt i organisasjonen samtidig som innbygger, næringsliv og regionale perspektiver skal ivaretas.

Referansegruppe er formannskapet. Formell prosjektrapportering skjer med underveisrapport og en sluttrapport.

Økonomisk ståsted og oppfølging av kommunens forpliktelser i vedtatt tiltaksplan i ROBEK

		Akkumulert merforbruk / disp.fond		
	NDR	Regnskap 2021	Budsjett 2022	Budsjett 2021
2021	11 450 000	-84 950 000	- 139 400 000	- 188 111 777
2022	-35 740 000	-120 690 000	- 175 140 000	- 223 940 333
2023	-18 937 000	-139 627 000	- 194 077 000	- 242 879 038
2024	1 518 000	-138 109 000	- 192 559 000	- 241 407 293
2025	20 000 000	-118 109 000	- 172 559 000	- 221 407 293
2026	40 000 000	-78 109 000	- 132 559 000	- 181 407 293
2027	40 000 000	-38 109 000	- 92 559 000	- 141 407 293
2028	40 000 000	1 891 000	- 52 559 000	- 101 407 293
2029	40 000 000	41 891 000	- 12 559 000	- 61 407 293
2030	40 000 000	81 891 000	27 441 000	- 21 407 293
2031	20 000 000	80 000 000	67 441 000	18 592 707
2032	20 000 000	80 000 000	80 000 000	38 592 707
2033	20 000 000	80 000 000	80 000 000	58 592 707
2034	20 000 000	80 000 000	80 000 000	78 592 707
2035	20 000 000	80 000 000	80 000 000	80 000 000
2036	20 000 000	80 000 000	80 000 000	80 000 000
2037	20 000 000	80 000 000	80 000 000	80 000 000
2038	20 000 000	80 000 000	80 000 000	80 000 000
2039	20 000 000	80 000 000	80 000 000	80 000 000
2040	20 000 000	80 000 000	80 000 000	80 000 000

Tabell 3: Netto driftsresultat og akkumulert merforbruk/disposisjonsfond 2021-2040

For å få kontroll på situasjonen så må det betydelige tiltak til, og veien ut av ROBEK går gjennom å levere positive netto driftsresultat over år.

Saksbehandlers vurdering:

Ambefalinger og videre aktivitet i innsparings- og omstillingsprosessen:

Prosjektleder foreslår i vedlagte statusrapport noen strategiske valg for veien videre. Disse bør se på og vurderes innpasset i de deler av omstillingen der det passer best.

Å bringe kommuneøkonomien i balanse:

Budsjettforslag for 2023 skal fremmes til politikken i juni 2022. Da legges konsekvensjustert budsjett fram. Et salderingsbehov ut fra disponible inntekter vil da bli kjent. Som tabell 3 – tiltaksplanen over viser, har Fauske kommune sterk ubalanse i driftsbudsjettet, er det ikke gjort på ett budsjettår å rette opp ubalansen. Kommunestyret vedtok å bruke langtidsplanperioden for å redusere driften, slik at kommunen igjen blir i stand til å levere positive netto driftsresultat. Vi må komme i posisjon til dekke inn det akkumulerte merforbruket i neste langtidsplanperiode. Med det store akkumulerte merforbruket, må netto driftsresultat være på ca. 40 mill. kr årlig om Fauske kommune skal være ute av ROBEK i henhold til godkjent tiltaksplan.

Fremgangsmåten videre i 2022:

- Å finne gapet mellom konsekvensjustert budsjett og disponible inntekter i budsjett 2023. Gapet kan fordeles mellom områdene i et x-antall stillinger som skal trekkes ned slik at vi får et resultat i balanse for 2023.
 - Stillingene fordeles mellom områdene ift. Ulike kriterier (befolkningsutvikling, KOSTRA,

tidligere omstilling, etc.). Analyse basert på KOSTRA-tall i 2021.

- Ansattmedvirkning for å finne nye måter å drifte på med det nye antall ansatte, og se beslutninger i kontekst av den situasjonen vi er i.
 - Lage alternativer/mulighetspakker – så langt det faktisk lar seg gjøre. Utfordringen kan bli å få opp nye alternativer slik at politikken får noe å velge mellom og prioritere mellom. Faktum er at i takt med årene i innsparingsprosess så blir alternativene færre lenger ut i løpet (mht faglig forsvarlighet, lovkrav, osv.)
-
- Stillingene fordeles mellom områdene ift. Ulike kriterier (befolkningsutvikling, KOSTRA, tidligere omstilling, etc.). Analyse basert på KOSTRA-tall i 2021.
 - Ansattmedvirkning for å finne nye måter å drifte på med det nye antall ansatte, og se beslutninger i kontekst av den situasjonen vi er i.
 - Lage alternativer/mulighetspakker – så langt det faktisk lar seg gjøre. Utfordringen kan bli å få opp nye alternativer slik at politikken får noe å velge mellom og prioritere mellom. Faktum er at i takt med årene i innsparingsprosess så blir alternativene færre lenger ut i løpet (mht faglig forsvarlighet, lovkrav, osv.)
-
- Nedtrekk fra balanse til 40 MNOK (som vi må ha i resultat for å betale tilbake gammelt underskudd) må gjøres ved effektivisering og nye arbeidsmåter.
 - Utarbeide et helhetlig kunnskapsgrunnlag - en perspektivanalyse - som peker på fremtidas utfordringer og hvordan vi planlegger å møte den i vår kommune. Perspektivanalysen skal bidra til en mer helhetlig, kunnskapsbasert og effektiv planlegging.

Punktene over gir uttrykk for viktigste grep for å bringe kommuneøkonomien i balanse. Lista er ikke uttømmende. Det ligger mange tiltak i prosjektporteføljen, både de som allerede er vedtatt og som ligger til oppfølging, samt nye tiltak som kan komme til å bli foreslått.

Ellen Beate Lundberg
kommunedirektør

NOTAT

Til:

Ellen Beate Lundberg	Kommunedirektør
Kariann Skar Sør Dahl	Kommunalsjef
Terje Valla	Kommunalsjef Oppvekst og kultur
Torill Mørkhagen	Kommunalsjef
Trond Heimtun	Kommunalsjef

JournalpostID: 22/913**Dato: 27.01.2022****Status omstillingsprosjektet**

MÅLOPPNÅELSE

Omstillingsprosjektet har hatt prosjektleder siden 1.1.2021. Siden tiltredelse av prosjektleder er det gjort følgende aktivitet som kan si noe om måloppnåelse:

- Laget og vedtatt styringsdokument for prosjektet og omstillingsarbeidet (vedlagt er v. 2.3).
- Operasjonalisering av vedtatt styringsstruktur.
- Oppfølging og innarbeidelse av vedtatt økonomiplan 2021-2024 (tiltak og prosjekter) som ble vedtatt før prosjektleder tiltredde stillingen.
- Utarbeidelse av budsjett og økonomiplan 2022-2025 med nye tiltak og prosjekter.

Pt. er økonomiplan antatt å være forpliktende plan med hensyn til omstilling.

Omstillingsprosjektet er ikke et prosjekt med egen portefølje av tiltak og prosjekter men har vært et verktøy for samhandlingsområdene og kommunen som helhet for å oppnå økonomisk balanse og mulighet for å tre ut av ROBEK. utfordringen med organisering av omstillingsarbeidet som prosjekt har vært tidshorisonter. Prosjektet har en varighet av to år men forpliktende plan gjennom økonomiplan og antatt balanse i budsjett strekker seg så langt som 2030. Økonomiplaner er derfor styrende og forpliktende med tanke på måloppnåelse på tiltak og prosjekter i tillegg til de oppgaver som legges til prosjektet av prosjektets styringsgruppe som pt er KLG.

Det ble umiddelbart etter tiltredelse av PL laget en tidslinje for et to-årig prosjekt. Denne finnes i styringsdokumentet. Denne tidslinjen sier at prosjektet er i gjennomføring, dvs. gjennomføring av tiltak og prosjekter angitt i økonomiplan 2021-2024 og 2022-2025. Denne tidslinjen er fulgt, noe som har medført stort fokus på gjennomføring av tiltak og oppfølging

av disse. Det er IKKE oppnådd god nok porteføljestyling som er en viktig målsetting i omstillingsprosjektet ref. styringsdokument for å kunne si noe om måloppnåelse.

Aktiviteter som kan knyttes til omstillingsprosjektet i tillegg til pågående tiltak og prosjekter i økonomiplaner er egne prosjekter. Disse er/har vært:

1. Etablering av M365 og spesielt Teams for samhandling ref. styringsstruktur i omstillingsprosjektet med egne styringsgrupper i samskillingssområdene med faste møter og bruk av M365 som samskillingssarena
 - Fortsetter organisert som et Forum i Fauske kommune med deltakelse fra alle samskillingssområdene
 - Fokus for prosjektet har vært utrulling og brukeradopsjon. Administrasjon av plattform og andre tekniske problemer har ikke vært en del av prosjektet.

Prosjektet har vært gjennomført i perioden april 2021-januar 2022 og har vært en suksess med tanke på målsetting om utrulling og brukeradopsjon av spesielt verktøyet Teams. Det gjenstår uansett mye arbeid og det er foreslått og organisere dette som et Forum med kontinuerlig aktivitet og forum hver 14. dag.

2. Ny og forbedret styringsstruktur for digitaliseringsarbeidet i Fauske kommune
 - Etablert eget IKT sikkerhetsutvalg
 - Etablert systemforum for å få bedre kontroll og oversikt over systemporteføljen
 - Ferdigstilt styringsdokument for digitaliseringsarbeidet
 - Påbegynt mal for temaplan digital strategi for Fauske kommune

Styringsstrukturen er basert på hvorledes større digitaliseringssamarbeid organiseres for å bedre møte den store porteføljen av prosjekter og systemer en kommune står overfor. En videreføring av arbeidet MÅ forankres hos en eller flere personer som ansvarlig og kan ikke basere seg på at enkeltpersoner i samskillingssområdene skal dra dette videre. Det bør vurderes å opprette en rolle som digitaliseringsansvarlig for Fauske kommune.

3. Porteføljestyling i Fauske kommune med tilhørende system – Induct
 - Er finansiert av statsforvalter gjennom skjønnsmidler og varer ut 2022
 - Det er gjort anskaffelse, systemet er innført med egne prosesser i Fauske kommune
 - Det er gjort opplæring og det er laget noe brukerveiledninger

Det har fra januar 2021 vært fokus på portefølje. Dette er et pågående arbeid. Porteføljestyling har vært en ny erfaring for Fauske kommune selv om samskillingssområdene tidligere har jobbet med temaet men da som enten lister i word eller excel og uten noen form for prosess. Det anbefales at dette fokuset økes og at alle ledere og ansatte forholder seg til styringsstrukturer prosesser som er definert i Fauske for å håndtere tiltak, prosjekter og nye ideer til slike.

Det er også anskaffet Framsikt modulen analyse som skal gi områdene en bedre mulighet til å analysere sine økonomiske forutsetninger.

I tillegg har prosjektet gjennom PL vært en sponsor og rådgiver for mange deler av organisasjonen når det gjelder opplæring, diskusjonspartner og deltaker i vedtatte tiltak, i samskillingssområdenes styringsgrupper og noen ledergrupper. PL har også hatt faste møtepunkt med hovedtillitsvalgte m/plasstillitsvalgte.

Prosjektet ved PL har også deltatt i KLG i tillegg til noe regional aktivitet og da spesielt rundt digitalisering.

KUNNSKAP OG ERFARINGER

Å drive omstillingsarbeid slik det er definert i styringsdokument for Fauske kommunes omstilling har vært og er krevende. Omstillingsfokuset har vært organisatorisk fokus med tanke på enten;

- Effektiviseringstiltak
- Omstrukturering
- Tjenestevolum

I en ideell verden hvor områdene til en hver tid vet hva de har å rutte med så er dette et godt utgangspunkt men alle samhandlingsområder melder tilbake at det er krevende å omstille samtidig som man skal nedbemanne.

Omstillingsarbeidet så langt har avdekket flere forhold det bør sees nærmere på:

- Den «røde» tråden i planarbeidet (hele planprosessen inkl. temaplaner).
- Virksomhetsstyring må ikke bli en pptx øvelse. Fauske kommune bør seriøst vurdere om den skal ta i bruk verktøy for å hjelpe til med struktureringen som f.eks. Framsikt.
- Ledelse – NNL programmet må følges opp og jobbes med. Veldig mye forskning de siste årene slakter slike type programmer, og med rette. For at kommunen skal få verdi av tiden og pengene bør det rammes inn i et internt program som omhandler ledelse i Fauske kommune.
- Organisering av digitaliseringsarbeidet og etterlevelse av foreslåtte styringsdokument.
- Samhandling på tvers av områder.

ANBEFALINGER OG VIDERE AKTIVITET

PL omstilling har kun en anbefaling om videre aktivitet. Å videreføre omstilling som prosjekt bør gjøres på et senere tidspunkt og bruken av omstillingsmidler bør revurderes. Kuttene Fauske kommune er nødt til å gjøre de kommende årene er massive. Det anbefales på en tidshorison av 6 måneder å kjøre en nedbemanningsprosess tilsvarende kutt i budsjett som tilsvarer 2,5% overskudd. Dette kan tilsvare så mye som 5% nedbemanning og et sted mellom 40-50 årsverk.

Dette bør kjøres som en reell nedbemanningsprosess hvor man også legger til rette for avtalefestet pensjon slik at ansatte selv kan gjøre et valg om å slutte eller ikke.

En nedbemanning vil medføre rene oppsigelser, både av fast ansatte, og av korttidsansatte. Det vil samtidig bli behov for frivillig og tvungen omplassering.

Nedbemanningen må ta innover seg at en stor del av årsverkene som kuttes blir tatt på den «tøffe» måten.

I en nedbemanning vil selvfølgelig fler enn de som er direkte berørt bli påvirket. Det kan være endring i turnus, følelsesmessige utfordringer ved at man ser kolleger må gå og prosjekter og initiativ som måtte settes på vent. Dette er noe organisasjonen må stå i. ROBEK utfordringen forsvinner ikke og før organisasjonen kan omstille må noe drastisk gjøres.

Videre anbefales det at nedbemanningen er brukerorientert med stort fokus på effektivisering. Dette vil si at administrative stillinger muligens vil være overrepresentert. Dette fordrer at det umiddelbart etter eller i tillegg til nedbemanning jobbes med gode styringsstrukturer og systemer for de gjenværende ressursene.

Politikken bør involveres for å vurdere om det er områder som skal skjermes.

Budsjett 2023 bør gjøres basert på ny organisasjon ferdig nedbemannet og omstillingsfokuset bør igangsettes fra 1.1.2023 med ny organisasjon.

En slik anbefaling fordrer god styring og ledelse. Omstillingsprosjektet har lagt til rette for noen styringsstrukturer men som angitt under kunnskap og erfaringer er dette arbeidet så vidt kommet i gang.

Styring og ledelse bør styrkes i det videre arbeidet.

Noen strategiske og operative valg som kan gjøres:

- Allerede nå legge opp til en budsjettprosess for 2023 med foreslåtte nedtrekk av stillinger.
- Involvere politikken på et tidlig tidspunkt og få forankret nedbemanningen. Det blir og er viktig med felles forståelse for virkeligheten og hva som må gjøres.
- Kommunedirektør og enhet økonomi v/økonomisjef må møte med alle enhetsområder for å sammenstille Kostra tall og nye budsjetter.
- Klarer man ikke 2,5 overskudd så må minimum ambisjon være et budsjett i balanse.
- Forestå et klart skille mellom politikk og administrasjon. «kontrakt» mellom administrasjon og politikken bør utarbeides (dvs. hva er teknisk mulig vs. prioritering og fordeling)
- Vurdere kapitalisering av eierandeler i kraftbransjen.

Erik Holm Melby
Prosjektleder for omstilling

Vedlegg:
Styringsdokument Omstillingsprosjektet v.2.3
Status Omstilling Samhandlingsområder

Styringsdokument omstillingsprosjektet - Fauske kommune

Innhold

1	Bakgrunn	3
2	Formål og virkeområde	3
3	Styringsstruktur og plassering av ansvar	3
3.1	Organisering, roller og ansvar	5
3.1.1	Styringsgruppe omstillingsprosjektet	5
3.1.2	Omstillingsstyre (styringsgruppe) per samhandlingsområde	5
3.1.3	Prosjektleder omstillingsprosjektet	7
3.2	Utviklingsprosess	7
4	Kommunikasjon og samhandling	9
5	Økonomi og finansiering	9
6	Tidslinje	10
7	Hvordan sikre etterlevelse av styringsdokumentet	10
8	Vedlegg	10
8.1	Kompetanse- og resultatstigen	11
8.2	Skisse ny administrativ struktur per 1. feb. 2021	11

Versjon	Dato	Beskrivelse	Endret av
1.0	13.01.2020	Opprettet og laget innholdsfortegnelse	EHM
1.5	18.01.2021	Forslag med unntak av økonomi og etterlevelse. Sendes på «høring» til kommunalsjefer. Mulig vi må ha inn noe mer på styringsstruktur og plassering av ansvar. Års-hjul må utarbeides.	EHM
2.0	02.02.2021	Til orientering i referansegruppe v/formannskap	EHM
2.1	10.02.2021	Presisering kulturelle ambassadører	EHM
2.1	11.03.2021	Presisering under kommunikasjon og etterlevelse av styringsdokumentet	EHM
2.2	16.08.2021	Mindre revidering på tekst. Lagt inn detaljert prosess for tiltak og prosjekter definert i innovasjons- og prosjektportal (ferdigstilt august 2021)	EHM
2.3	13.12.2021	Mindre revidering ansvar for styringsgruppene med spesifisering av ansvar i forkant av møter og mer fokus på selve styringen av porteføljen. Endret noen bilder (skrivefeil m.m.)	EHM

1 Bakgrunn

Fauske kommune er inne i en aktiv omstillings- og utviklingsprosess. Hovedfokuset er å utvikle tjenester i tråd med den demografiske utviklingen i lokalsamfunnet og tilpasse driften i tråd med kommunens økonomiske forutsetninger.

I den forbindelse har Statsforvalteren i Nordland bevilget kommunen øremerkede skjønnsmidler som skal gå til å finansiere et nødvendig omstillingsprosjekt. Prosjektet vil i første omgang vare i 2 år, men det kan være mulighet for forlengelse.

2 Formål og virkeområde

Prosjektet har som formål å koordinere og kvalitetssikre omstillingsarbeidet i Fauske kommune. Inndeckning av merforbruk over driftsbudsjettet gjennom flere år står sentralt i omstillingsarbeidet.

Prosjektet skal sikre god samordning mellom samhandlingsområdene og være aktiv pådriver for å få realisert og iverksatt nødvendige tiltak i hele organisasjonen. God organisering, kontinuitet og lang horisont er en forutsetning og skal gi ansatte, politikere, innbygger og næringsliv forutsigbarhet og gode beslutningsgrunnlag for utviklingsinitiativ.

Prosjektet handler blant annet om:

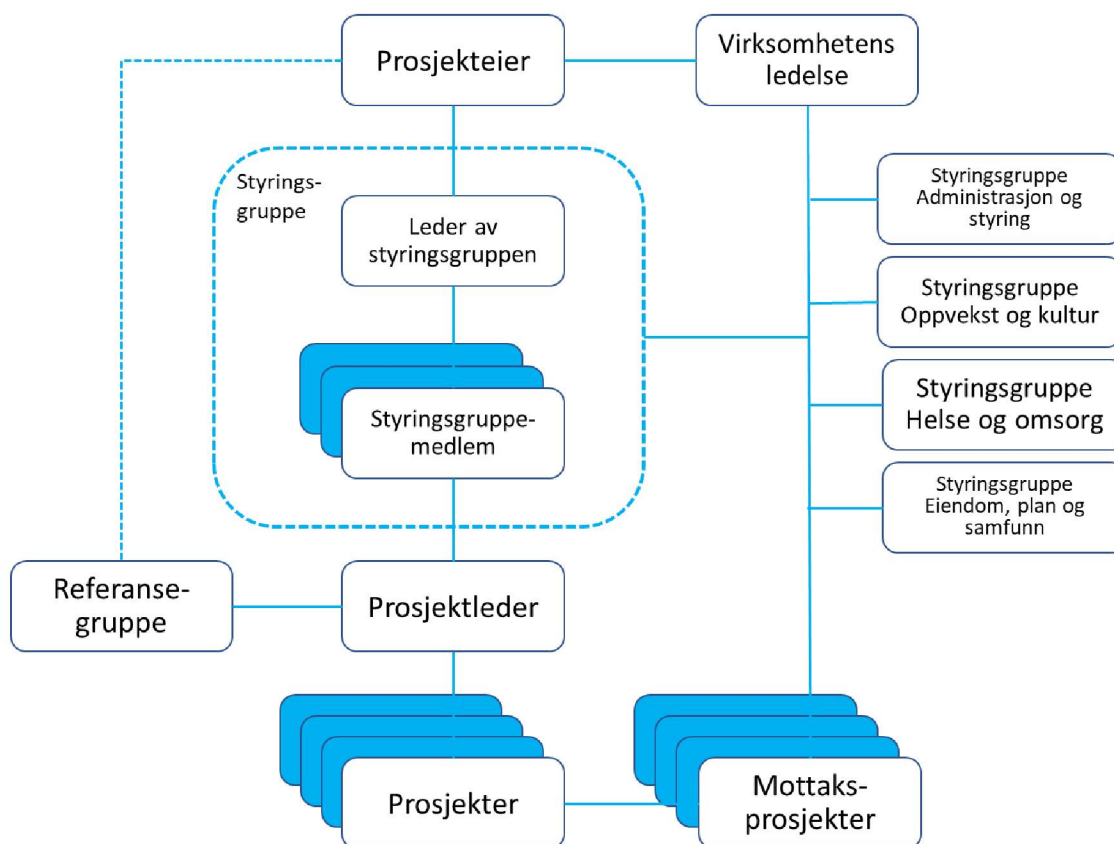
- Finne de riktige og nødvendige initiativene/prosjektene for fremtidige tjenester slik at kommunen leverer på riktig tjenestenivå.
- Bistå ledere og samhandlingsområdene i planlegging og gjennomføring samt opplæring av nøkkelressurser.
- Prosjektet skal drives av strategiske valg og ikke av løsrevne enkeltideer. Dette gjøres for å unngå et for snevert fokus og for raske valg.
- Prosjektet tar utgangspunkt i fremtid (5-10 år frem i tid) og jobber seg tilbake til nåtid.
- Prosjektet skal ha langsiktig fokus men skal samtidig gi kortsiktig gevinster.
- Prosjektet skal baseres på kunnskap (empiri, fakta, teoretiske modeller m.m.).
- Prosjektet skal jobbe både horisontalt og vertikalt i samhandlingsområdene.
- Prosjektet skal bruke prinsipper i fra Tjenestedesign
 - Mennesker i sentrum
 - Samskaping
 - Helhetlig tilnærming
 - Visualisering
 - Test tidlig og ofte
- Fauske kommunes topplergruppe bestående av kommunedirektør og kommunalsjefer er tilrettelegger (styringsgruppe for omstillingsprosjektet) og organisasjonen er utførende (styringsgruppe for samhandlingsområdene).
- På et overordnet samfunnsmessig plan eies omstilling og utvikling i Fauske kommune av administrasjonen (ansatte), politikere, innbyggere og næringsliv.

3 Styringsstruktur og plassering av ansvar

Så lenge omstilling som en strategisk endringsprosess organiseres som et prosjekt påvirkes den helhetlig tilnærming til styring, planlegging, gjennomføring og kvalitetssikring. God styring og styringsstruktur med klart definerte roller med ansvar og myndighet er viktig for å sikre at

endringsprosessen understøtter overordnede målsettinger, samt at gevinstene av endringene realiseres.

Styringsstrukturen for omstillingsprosjektet er skissert i Figur 1: Styringsstruktur.



Figur 1: Styringsstruktur¹

Prosjekteier og leder av styringsgruppe er kommunedirektør og styringsgruppemedlemmer er kommunalsjefer for de fire samhandlingsområdene. Det er verdt å merke seg at virksomhetens ledelse er den samme gruppe personer, altså kommunedirektør og de fire kommunalsjefene. Det vil si at de har et styringsansvar i tillegg til et ansvar for mottak av prosjekter i linjen i form av ledelse av samhandlingsområdene.

Referansegruppe er per definisjon kommunens formannskap representert ved Ordfører. Prosjekteier representert ved Kommunedirektør vil ha jevnlig dialog med Ordfører som representant for Formannskap for forankring, tidlig dialog og diskusjon og avklaringer med politikken på planlagte tiltak/prosjekt som kommer til politisk behandling. Formell prosjektrapportering skjer fra prosjektleder.

Prosjekter er de til en hver tid prosjekter som ligger i omstillingsprosess. Disse prosjektene representerer porteføljen av initiativ/tiltak/prosjekter som skal føre til endring i organisasjonen. På grunn av kompleksiteten til enkelte prosjekter er det i tillegg etablert et mottaksapparat som representerer linjeledelsens (Enhetsnivå og under) egne prosjekter for å løse kapasitetsutfordringer

¹ Kilde: Stensaker og Haueng, Omstilling – Den utforsigbare gjennomføringsfasen, Fagbokforlaget, 2016.

omstillingsprosjektene vil utløse. Mottaksapparat for prosjekter håndteres av styringsgruppene for samhandlingsområdene.

Det er etablert en styringsgruppe per samhandlingsområde med ansvar vertikalt for både omstilling- og utviklingsprosjekter samt porteføljestyling i eget samhandlingsområde. I tillegg etableres det kulturelle ambassadører ute i samhandlingsområden som får et særskilt ansvar for å;

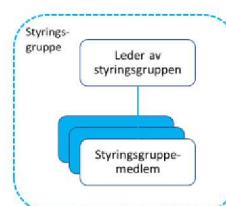
- Sikre at endringsevne og -takt ute i organisasjonen skjer gjennom å identifisere ønsket atferd hos ansatte.
- Sikre at riktige tiltak blir kommunisert og igangsatt basert på samhandlingsområdets behov.
- Være en aktiv deltaker i etableringen av et felles språk både i eget samhandlingsområdet og på tvers i andre samhandlingsområder.

3.1 Organisering, roller og ansvar

Prosjektet skal virke både vertikalt og horisontalt i organisasjonen samtidig som innbygger, næringsliv og regionale perspektiver skal ivaretas.

3.1.1 Styringsgruppe omstillingsprosjektet

Kommunedirektørens ledergruppe representert ved samhandlingsområdenes kommunalsjefer er styringsgruppe for omstillingsprosjektet. Kommunedirektør har det overordnede ansvaret for omstilling som prosjekteier.



Ansvar:

Styringsgruppen har ansvaret for å legge til rette for at omstilling, utvikling og endring skjer i Fauske kommune, herunder: 1

- Styringsgruppen er porteføljestyre for omstillingsprosjekter og dermed overordnet ansvarlig for god porteføljestyling i hele organisasjonen. Porteføljestyling på dette nivået likestilles med virksomhetsstyring (balanse mellom forvaltning, drift og utvikling).
- Sikre strategisk fokus og utvikling i tråd med kommunale planer og styringsdokument. Ansvarlig for å justere kurs hvis nødvendig.
- Sikre god balanse mellom daglig drift og omstilling/utvikling gjennom fokus på forvaltning og effektive tjenester, og samtidig legge til rette for at omstilling og utvikling planlegges og gjennomføres i tråd med omstillingsprosjektets formål.
- Sikre god samhandling på tvers av samhandlingsområdene.

3.1.2 Omstillingsstyre (styringsgruppe) per samhandlingsområde

For å motivere og utstyre deltakere i omstillings- og utviklingsprosesser og sikre felles språk, erkjennelse om endring, kompetanse og deltakelse er det etablert et omstillingsstyre per samhandlingsområde. For enkelte samhandlingsområder blir eksisterende styringsgruppe omstillingsstyre. Som styringssystem, dvs. oppfølging av portefølje brukes Induct.



Det er anbefalt minimum månedlige møter. Se ansvar med tanke på forberedelser og gjennomføring av møter.

Ansvar:

Styringsgruppen vil ha ansvaret for å utvikle samhandlingsområdet sin evne til omstilling og påse at omstillingstakten opprettholdes². Det er viktig å identifisere både ønsket atferd samt etablere riktig tiltak og prosjekter til beste for Fauske kommune. Styringsgruppen er porteføljestyre for samhandlingsområdet. Med porteføljestyre menes styring av alt fra ideer til små og store initiativ, tiltak i økonomiplan og andre store prosjekter og utredninger i samhandlingsområde.

Roller:

Leder av styringsgruppe

Leder er til enhver tid kommunalsjef for samhandlingsområdet. Oppgaver kan delegeres innenfor styringsgruppen.

Leder har et selvstendig ansvar for at styringsgruppen fungerer etter intensjonen og oppfyller sitt ansvar som beskrevet.

Dette innebærer:

- Årlig gjennomgang av overordnede planer for samhandlingsområdet for forankring og evt. justeringer.
- Porteføljestyring av til enhver tid gjeldende tiltak og prosjekter i samhandlingsområdet.
- Sikre riktig deltakelse i prosjektaktiviteter og sørge for opplæring der dette er nødvendig.
- Ansvar for saksliste, gjennomføring av møter og sikre oppfølging av vedtak.
- Sikre gjennomføring av oppgaver i tråd med års-hjul og kommunale handlingsplaner.

Medlemmer av styringsgruppe

Består av medlemmer fra samhandlingsområdets ledergruppe samt utvalgte nøkkelpersoner i respektive enheter.

I noen tilfeller rekrutteres inn nøkkelpersoner fra andre samhandlingsområder for å sikre horisontal tilstedeværelse.

Det forventes at alle medlemmer av styringsgruppen deltar i møter og er aktive bidragsyttere. Dette innebærer at de oppdaterer Induct med ideer, tiltak og prosjekter og stiller forberedt til styringsgruppemøte med blant annet:

- Alle enhetsledere evt. andre eiere av ideer, tiltak og prosjekter skal ha oppdatert «sine» tiltak i forkant av hvert møte.
- Går igjennom Induct og får oversikt over evt. nye ideer som er registrert på sitt fokusområde (per enhet evt. avdeling).

² Les kompetansetige/resultatstige i kap. 7 vedlegg hvor det vises til en skisse over de forskjellige stegene som må tas for å øke omstillings- og utviklingstakten.

PL omstillingsprosjektet Prosjektleder omstillingsprosjektet bistår som rådgiver og diskusjonspartner for styringsgruppe men har ikke stemmerett ved vedtak som omhandler styringsgruppens ansvar og oppgaver.

I tillegg til samhandlingsområdets styringsgruppe identifiserer styringsgruppen et utvalg av personer i eget samhandlingsområde som kan være «kulturelle ambassadører» for utvikling, omstilling og endring.

3.1.3 Prosjektleder omstillingsprosjektet

Ansvar:

Prosjektleder for omstillingsprosjektet har et selvstendig ansvar for å utvikle og iverksette en plan i samarbeid med strategisk ledergruppe (styringsgruppe for prosjektet, dvs. toppledergruppe i Fauske kommune), samhandlingsområdenes styringsgrupper og enhetene i organisasjonen. Dette innebærer følgende:

- Utarbeide planer med tilhørende dokumentasjon (styrende dokumenter) med klare og presise gjennomførbare målsettinger.
- Som rådgiver bistå ledere, på alle ledernivåer, i gjennomføringen av omstilling.
- Opplæringsaktivitet knyttet til nøkkelpersoner i samhandlingsområdene og spesielt knyttet til omstilling, utvikling og endring.

I tillegg vil det pålegges omstillingsprosjektet ved prosjektleder prosjekter og områder som krever enten utredning, prosjektledelse eller rådgivning som er relevant for omstillingsarbeidet i Fauske kommune. Dette kan f.eks. være digitalisering, organisasjonsstruktur/endringer, opplæring, større anskaffelser m.m.

Roller:

I det daglige rapporterer prosjektleder omstillingsprosjektet til kommunedirektør og deltar i kommunedirektørens ledergruppe.

I saker som gjelder styringsgruppe for omstillingsprosjektet fungerer prosjektleder omstillingsprosjektet i rollen som prosjektleder med ansvar for å rapportere og legge frem planer, fremdrift m.m. for styringsgruppen. Rapportering skjer i tett dialog med samhandlingsområdenes styringsgrupper som er porteføljestyre for eget område.

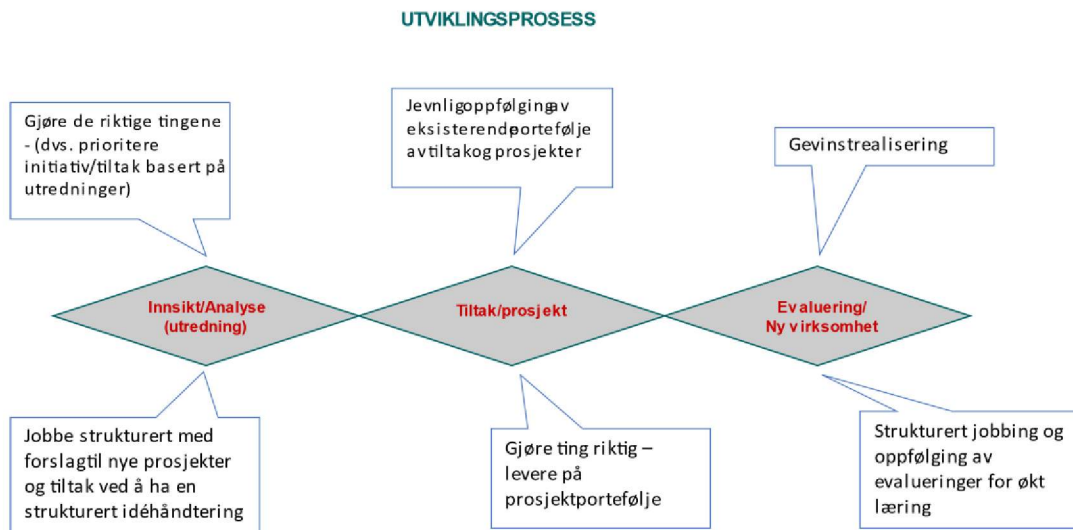
3.2 Utviklingsprosess

Det er etablert en overordnet prosessuell tilnærming for å drive frem omstillings- og utviklingstiltak/prosjekter. Prosessen skal bidra til å oppnå ønskede resultater samt maksimere læring gjennom praktisk arbeid med omstilling, utvikling og endring.

Drivere av prosessen er styringsgruppene i hvert samhandlingområde sammen med identifiserte nøkkelpersoner (kulturelle ambassadører).

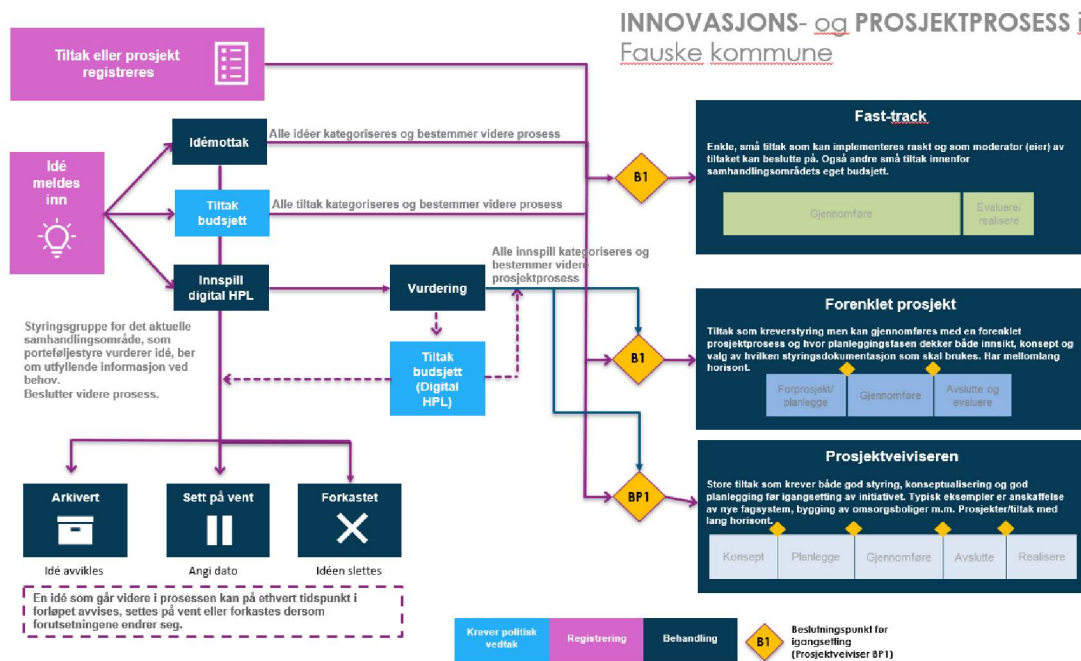
Omstillingsprosessen vil på overordnet nivå ha tre steg det styres etter. Eget verktøy for styring av tiltak/prosjekt etableres som en del av omstillingsprosjektet (Fauske kommune sin innovasjons- og prosjektportal). En sentral del av en definert prosess vil være behovet for god styring av porteføljen

til omstillingsprosjektet. God porteføljestyring handler om god balanse mellom daglig drift og utvikling og vil være en sentral del av arbeidet som gjøres i omstillingsprosjektet.



Figur 2: Utviklingsprosess

En overordnet omstillings- og utviklingsprosess sier noe om hvorledes vi jobber på overordnet nivå for å oppnå resultater og få til endring i organisasjonen. Gjennom arbeidet med tiltak og prosjekter er det fra august 2021 etablert detaljerte prosesser som er styrt gjennom felles samhandlingsportal i Fauske kommune sin innovasjons- og prosjektportal, prosesser er gjengitt under.



Tiltak og prosjekter styres ut i fra tre prosesser angitt til høyre i bildet. Det er i tillegg definert idéprosesser som tilsvarer første steg i den overordnede utviklingsprosessen.

Det er en ambisjon om at alle tiltak og prosjekter skal styres gjennom portalen. Bruk og nytte av portalen er definert i søknad til Statsforvalter og er beskrevet i beslutningsgrunnlag for anskaffelse av portalen. Portalen er tilgjengelig for alle ansatte i Fauske kommune <https://fauske.induct.no/> og det er SSO (Single-Sign-On) til løsningen, dvs. registrering av bruker og pålogging skjer automatisk så lenge du sitter i kommunens nett og er pålogget din Windows bruker.

Evaluering av løsning vil gjøres i forbindelse med evaluering av omstillingsprosjektet som er planlagt iht overordnet plan til høsten 2022.

4 Kommunikasjon og samhandling

Omstillingsprosjektet i samarbeid med planlagt ny rolle i kommunedirektørens stab (kommunikasjon, informasjon og beredskap) skal utarbeidet en egen kommunikasjonsplan som skal sørge for riktig informasjon og involvering i hele organisasjonen. Det skal sendes ut månedlig informasjonsskriv fra prosjekteier (Kommunedirektør) til alle ansatte med en overordnet informasjon om aktiviteter i prosjektet i foregående måned.

I det daglige arbeidet har Fauske kommune tatt i bruk Microsoft 365 Teams som samhandlingsverktøy. I løpet av 2022 antas det at Microsoft Teams er bedre etablert som samhandlingsplattform i alle samhandlingsområder inklusive enhets- og avdelingsnivå.

For omstillingsprosjektet vil Teams være fortrukket samhandlingsarena. Det er etablert en struktur i Teams som tilsvarer styringsstruktur (omstillingsstyrer v/Styringsgruppe). Hvert samhandlingsområde vil ha samme struktur i Teams som vist i figur Struktur i Teams.

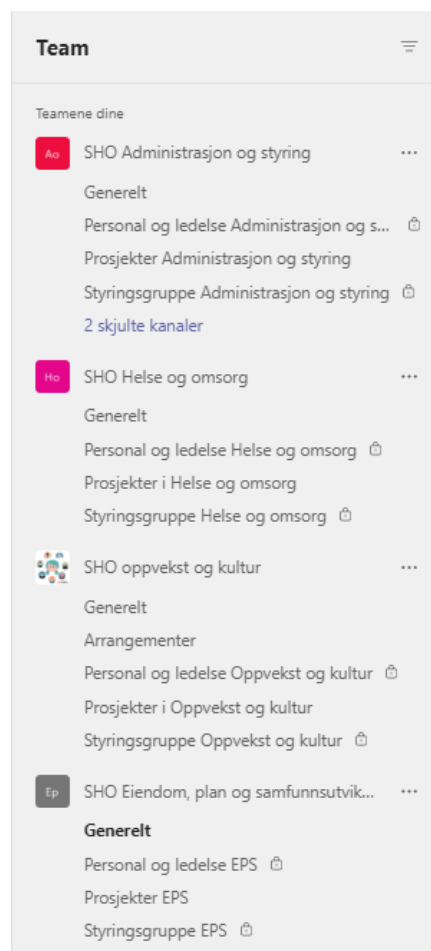
Styringsgruppe for omstillingsprosjektet organiseres som privat kanal i kommunedirektørens team.

Det avholdes styringsgruppemøter i samhandlingsområdene en gang per måned som hovedregel. I disse møtene spilles saker inn som gjelder omstillingsprosjektet og styringsgruppe blir omstillingstyre. Det er ledergruppen i hvert samhandlingsområde som styrer hyppigheten av styringsgruppemøter.

Prosjektleder for omstillingsprosjektet kan varsle møte i styringsgruppen når prosjektet har behov for dette utenom fastlagt møtekalender.

5 Økonomi og finansiering

Fauske kommune har fått skjønnsmidler fra Statsforvalteren til å gjennomføre et 2-årig omstillingsprosjekt. Et vilkår for å få støtte fra Statsforvalteren er at kommunens økonomikapasitet



Figur 3: Struktur i Teams

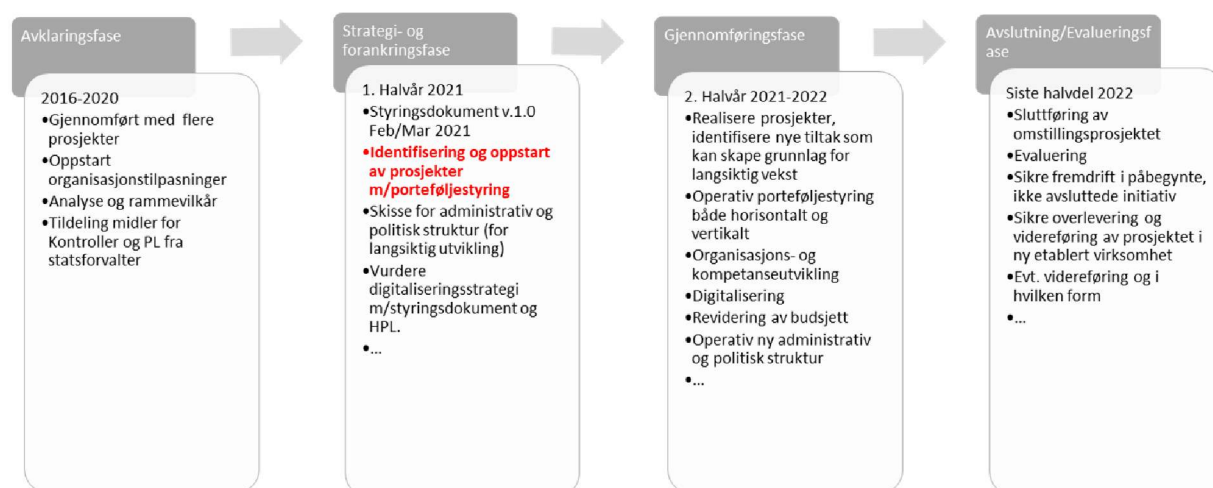
styrkes permanent, og det vilkåret ble oppfylt gjennom ansettelsen av kontroller i fast stilling i august 2020.

Prosjektleder er ansatt i en 2-årig prosjektstilling fra 1. januar 2021. Ytterligere ekstern kompetanse må påregnes innleid ved gjennomføring av prosjektet.

I budsjett 2021 er det satt av midler til lønn prosjektleder og kontroller, samt kr 600 000,- til øvrige utgifter som f.eks. reiseutgifter og konsulentbistand. For prosjektperioden som strekker seg over to år er det søkt om 2,6 mill. kr i skjønnsmidler. Ved tildelingen for 2020 fikk Fauske kommune kr 700 000,- til omstillingsprosjektet som omsøkt. For 2021 og 2022 er det søkt om hhv. kr 1 250 000,- og kr 650 000,-.

6 Tidslinje

Styringsdokumentasjon vil ikke inneholde en detaljert tidsplan men på overordnet nivå skissere sentrale aktiviteter og steg i omstillingsprosjektet.



Figur 4: Overordnet tidsplan

7 Hvordan sikre etterlevelse av styringsdokumentet

Alle som blir berørt av omstilling i Fauske kommune, dvs. ansatte, politikere og KF skal ha kjennskap til ansvar, rolle og oppgaver. Hvert omstillingsstyre har ansvar for felles forståelse og forankring i eget samhandlingsområde. Følgende er viktig for at styringsdokumentet skal fungere etter hensikten:

1. Alle samhandlingsområdene har etablert og besatt riktige roller i omstillingsstyrene.
2. Jevnlige revideringer der det påpekes mangler eller presiseringer i dokumentet.
3. Opplæring og evt. kom om bord aktiviteter av de deltakere som har roller i omstillingsstyrene og prosjektets styringsgruppe. Dette gjelder spesielt nye medlemmer.

8 Vedlegg

Det blir gitt en kort beskrivelse av vedleggene under.

8.1 Kompetanse- og resultatstigen

Vedlegget er laget i pptx og har en slide med en figur som beskriver stegene for å nå økt evne og takt på omstilling og utvikling. Det er en guide for utførende enheter hvor viktigheten av å belyse kompetanse som grunnleggende for økt evne og takt.

8.2 Skisse ny administrativ struktur per 1. feb. 2021

Styringsdokumentasjonen tar innover seg de strukturelle endringene som er gjort i administrativ struktur. Vedlagt er skisse i pptx som viser gammel og ny struktur.

8.3 Skisse prosesser for tiltak og prosjekter

Det er lagt ved en pptx som viser prosesser og hvorledes disse henger sammen som en helhet.