# Prosjektdokument for Voss iPluss2027

*(Skal til handsaming i Voss heradsstyre 6.02.2025)*

## Innhald

I dette omstillingsprosjektet skal me kartlegga kva som kan vera aktuelle endringar, og så setja i verk tiltak og endringar. Nokre vil vera store og inngripande, medan nokre vil vera små og kan gjennomførast raskt. Nokre skal jobbast med på strategisk nivå av leiarar og nokre vil koma som innspel frå tilsette i ulike avdelingar. Prosjektet rommar det som vil vera naudsynt å gjera av endringar, men det kan også romma meir som til dømes strategisk arbeid og realisering av vedtekne planar.

Omstillingar som er prinsipielle eller har stor konsekvens må greiast ut med godt kunnskapsgrunnlag og alternative løysingar, og deretter leggast fram til politisk handsaming. Dei skal gjennomførast med gode prosessar frå drøfting til gjennomføring. Me vil måtte greia ut om me skal gjera endringar i struktur, tenester og effektivitet.

**Kva saker skal til politisk handsaming og kva vert handsama administrativt?**

Saker som har potensielt stor konsekvens for brukarar av tenestene generelt, er prinsipielle eller krev ekstra løyvingar skal til politisk handsaming. Konkrete døme er endring i skulestruktur, barnehagestruktur, etablering av Voss veksthus, ekstraløyvingar til ENØK-tiltak eller endra tal heradsstyremedlem. Endringar som omfattar kor tenester vert tilbydd, endringar i måtar tenester vert løyst (fordeling av oppgåver), administrativt organisering og reforhandling av avtalar er i hovudsak endringar som rådmannen har delegert mynde til å gjennomføra. Konkrete døme er samlokalisering av dagtilbod, leiarstruktur, måten undervising vert utøvd, avtalar om datalisensar eller digitalisering av tenester. Det vil likevel rapporterast om begge typar endringar til politisk nivå, til styringsgruppe og heradsstyre.

Endringar som påverkar arbeidsmiljøet til tilsette er i hovudsak endringar som kan gjerast under rådmannen sitt mynde. Avgjerande for om dette er saker som skal til politisk handsaming er om dei er prinsipielle.

Helsevern

Under følgjer ei skildring av kva Voss iPluss2027 vil handla om i dei ulike kommunal- og stabsavdelingane.

## Kultur og fritid

I kultur og fritid vil omstillingsarbeidet dreia seg om å gjera naudsynt endring og utvikling for å sikra berekraftige tenester. Dette vil bli kopla mot arbeidet med å realisera kulturplanen. Dei vil vurdera om dei gjer dei rette aktivitetane og på rett måte. Mål for arbeidet er å oppnå gevinstar med meir samarbeid, fleksibel bruk av ressursar og betra kvalitet på tenester innan sine område. Eit anna økonomisk mål er å auka inntekter frå kulturaktivitet gjennom å auka aktiviteten og prispolitikk. Dette kan til dømes vera auka besøkstal på kino, kulturarrangement og auka deltaking i kulturskule. I tillegg vil dei vurdera beste lokalisering på tenester som t.d. ungdomsklubb.

**Kva skal dei gjera?**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Tidsperspektiv | Kvalitet/tenester | Økonomi | Effektivitet |
| Omstillingsarbeid for berekraftige tenester og realisera kulturplan |  | + | + | + |
| Auka aktivitet kulturarrangement |  | + | + |  |

## Teknisk

I denne kommunalavdelinga vil arbeidet med Voss iPluss2027 dreia seg om å utvikla tenestene slik at dei vert framtidsretta og effektive. Tenestene må bli berekraftige. Arbeidet vil konsentrerast rundt hovudområda organisering, arbeidsmetodikk og teknologi. Organisering og arbeidsmetodikk vil gjerast som eit strategiarbeid som vil starta med kartleggingar, og deretter setja mål for tenestene og koma fram til kva tiltak som skal gjennomførast. Viktig spørsmål vil vera om me er organisert og dimensjonert for dei oppgåver som skal løysast. Det er og starta ei kartlegging av kva kommunale bygg Voss herad eig, kva tilstand dei er i og korleis desse bør brukast og eventuelt endrast framover slik at bygningsmasse og eigedom er tilpassa behova Voss herad har i dag og i framtida. Som ledd i dette er bustad- og eigedomskontor under etablering for å sikra god forvalting av kommunale bustader og realisera bustadsosialt arbeid. Prosjektet vil omfatta å jobba med å sikra ein god kultur for samarbeid og samhandling for å sikra gode arbeidsmiljø og god dialog med innbyggjarar.

**Kva skal dei gjera?**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Tidsperspektiv | Kvalitet/tenester | Økonomi | Effektivitet |
| Strategi for kommunale bygg | 2025-2027 | + | + | + |
| Etablera eigedomskontor | 2025 | + |  | + |
| Utvikla tinghus (Tinghus 2.0) | 2025-2026 | + |  |  |
| ENØK-tiltak i eigne bygg | 2025-2027 | + | + |  |
| Tiltak for å få ned driftsutgifter | 2025-2027 |  | + | + |
| Ta i bruk teknologi | 2025-2027 | + | + og - | + |
| Sikra rekruttering og behalda folk | 2025-2027 | + |  |  |

## Oppvekst

I oppvekst sine område vil omstillingsprosjektet dreia seg om å gjera naudsynte endringar innan struktur, gjera endringar i enkelte tenester slik at dei vert berekraftig, styrka økonomistyring og redusera utgifter der det er mogleg. Det vil gjerast utgreiingar på moglege strukturendringar i barnehage og grunnskule. Det vert laga eitt mandat for barnehage og eitt for skule. Dette vil starta med kartleggingar av tenester, og bygg i samarbeid med teknisk. Dette vert eit større arbeid som vil leggast fram som eigne saker til politisk handsaming. Endringar i tenester vil bl.a. omfatta etablering av veksthus i barne- og familietenestene, der ein styrkar tenestetilbodet til einslege mindreårige slik at inntektene aukar og tenesta vert berekraftig. Det vil også verte vurdert korleis vedtak og utøving av individuelt tilpassa opplæring kan gjerast på beste måte. I tillegg vil det gjerast kartleggingar i dei ulike tenesteområda om andre naudsynte endringar. Dette må innebera vurdering om tiltak for å få ned utgiftsnivået, spesielt innan skule, barnevern og barnehage. Å utvikla tenestene til å bli berekraftig vil også omfatta tilpassa tenestene til tilgjengeleg bemanning. Spesielt innan skule og barnehage er det knappheit på personell og det vert vurdert tiltak for å både sikra rekruttering, behalda personell og bruka dei rett.

**Kva skal dei gjera?**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Tidsperspektiv | Kvalitet/tenester | Økonomi | Effektivitet |
| Etablera Voss veksthus – endring i butilbod EM | 2024 - 2025 | + | + | + |
| Sal av kommunepsykologtenester til andre kommunar | Frå 2025 | + | + |  |
| Struktur barnehage | 2025-2026 | +/- | + | + |
| Struktur grunnskule (inkl. vurdering av skulekrinsar)  | 2025-2026 | +/- | + | + |
| Optimal organisering og utøving av individuelt tilpassa undervisning  | 2025 - 2026 | + | + | + |
| Betra økonomistyring | 2025 |  | + | + |
| Redusera driftsutgifter | 2025 - 2027 |  | + |  |
| Tiltak for å sikra bemanning  | 2025-2027 | + | + | + |
| Vurdera digitale løysingar og bruk av KI | 2025 - 2027 | +/- | + | + |
| Gjennomgang av avtalar og lisensar for å vurdera avslutting eller reforhandling | 2025-2027 | -/+ | + |  |
| Vurdera utvida feriestenging barnehage | 2025 | -/+ | + |  |
| Redusert opningstid barnehage | 2025 | -/+ | + |  |

## Helse og omsorg

I helse- og omsorgstenestene omfattar Voss iPluss2027 å gjera naudsynte endringar innan struktur, gjera endringar i enkelte tenester slik at dei vert berekraftig, styrka økonomistyring og redusera utgifter der det er mogleg. Strukturendringar vil bl.a omfatta samorganisering av korttidstilbod ved Voss sjukeheim, slå saman områda Aust og Vest i éi avdeling, samlokalisering av dagtilbod og reduksjon i nokre leiarstillingar. Endringar i tenester til å bli meir berekraftig handlar i stor grad om å tilpassa tenester til tilgjengelege ressursar, både folk og pengar. Reduksjon i årsverk vil innebera å planlegga tenestenivå og -dekning til så mykje folk me har tilgjengeleg samtidig som vedtak om tenester til brukarane må vera på rett nivå. Dette kan innebera noko strengare vedtakspraksis, men skal likevel vera i samsvar med lovheimla rettar og tildelingskriteria i Voss herad.

Det vil også jobbast med tiltak for å styrka økonomistyring. Dette inneber både budsjettinnsikt og kompetanse i turnusplanlegging slik at ressursar vert nytta best mogleg. Det vil også verta prøvd ut fleire nye modellar for korleis den enkelte ynskjer å planlegge arbeidstid og fritid, som langvakter, meir intense arbeidsperiodar for så å ha lengre friperiodar. Det er under arbeid og utforsking. Det vert interessant framover å sjå om dette kan bidra til auka nærvær med færre sjukemeldte arbeidstakarar.

**Kva skal dei gjera?**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Tidsperspektiv | Kvalitet/tenester | Økonomi | Effektivitet |
| Slå saman område Aust og Vest i omsorgstenestene  | Gjennomført haust 2024 | +? | + | + |
| Samlokalisering av dagtilbod  | Vår 2025 | + | + | +  |
| Redusera/tilpassa årsverk omsorgstenester | Kontinuerleg | + | + | + |
| Redusera årsverk sosialtenester | 2025 | + | + | + |
| Redusera leiarstillingar | Gjennomført frå 2025 | + | + | + |
| Redusera utgifter til midlertidig bustad | 2025-2027 | ? | ? | ? |
| Redusera tal rehabiliteringsplassar | Gjennomført haust 2024 | + | + | + |
| Oppdatera strategi for helse og omsorg | 2025 |  |  |  |
| Betra økonomistyring | Starta 2024 | + | + | + |
| Redusera driftsutgifter | Kontinuerleg  | + | + | + |
| Tiltak for å sikra bemanning  | Kontinuerleg | + | + | + |

## Administrasjon og leiing

Innan administrasjon og leiing vil omstillingsprosjektet handla om å sikra ei robust og organisering av stabs- og støttetenester i dag og for framtida. Dette omfattar å ha rett kompetanse, vera mindre sårbare med at enkeltpersonar har nøkkelkompetanse, gjera dei rette aktivitetane, effektivisera og redusera utgifter der mogleg. Konkrete tiltak kan vera omfordeling av oppgåver, endra organisering, reforhandling/avslutting av avtalar og liknande.

**Kva skal dei gjera?**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Tidsperspektiv | Kvalitet/tenester | Økonomi | Effektivitet |
| Gjennomgang av avtalar og lisensar for å vurdera avslutting eller reforhandling | 2024-2025 |  | + |  |
| Gjera funksjonar/roller mindre sårbare gjennom skriftleggjering av rutinar og dobbeltkompetanse | 2025-2026 | + |  |  |
| Ta i bruk teknologi der det kan letta administrative oppgåver | 2025-2027 | + |  | + |
| Forbetra/forenkla arbeidsprosessar | 2025-2027 |  | + | + |
| Vurdera å redusera årsverk | 2026 | - | + |  |
|  |  |  |  |  |

## Politisk

Innan politisk vil Voss iPluss handla om å redusera utgifter der ein kan samtidig som det vert lagt til rette for utøving av godt lokaldemokrati. Konkrete tiltak å vurdera vil vera politisk organisering inkl. vurdering om tal heradsstyrerepresentantar kan reduserast frå neste periode, redusera utgifter og avtalar.

**Kva skal dei gjera?**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Tidsperspektiv | Kvalitet/tenester | Økonomi | Effektivitet |
| Vurdera å redusera tal heradsstyremedlem | 2026 |  | + | + |
| Redusera heradsstyret sin reservepott | 2025 |  | + |  |
| Andre tiltak vil verta drøfta og vurdert i Finansråd i mars og heradsstyret ut over våren  | 2025-2027 |  |  |  |

## Type endringar

For å sikra at omstillingsarbeidet vert gjort med gode og rette prosessar er det forsøkt å definera kva som må gjerast for ulike type endringar. Det er ikkje rett fram å definera om ein omstilling er stor eller liten. Kva konsekvens endringa får for brukar, kvalitet på tenesta generelt, på tilsette, omdøme eller økonomi er nokre område som er med å påverka den subjektive vurderinga av om endringa er liten eller stor.

I utgangspunktet meiner administrativ arbeidsgruppe av Voss iPluss2027 ikkje vil omfatta veldig mange, om nokre, store omstillingstiltak. Endringane kan likevel ha opplevd stor konsekvens. I prosjektet vil kvar enkelt tiltak vurderast om det skal til politisk handsaming eller ikkje, og ei oversikt over ulike tiltak vil gje folkevalde informasjon om kva tiltak som skal til politisk handsaming. Tiltak som ikkje er prinsipielle og skal til politisk handsaming, er likevel viktige for å nå måla med prosjektet. Dei vil stå i listene som det vert rapportert om, men folkevalde vedtek ikkje desse konkret. Under følgjer ei forklaring på ulike type endringar.

**Stor endring**

Ei omfattande og grunnleggjande transformasjon av kommunen sine funksjonar, struktur eller tenester som har vidtrekkande konsekvensar for innbyggjarane, næringslivet og tilsette. Kjenneteikn:

* Krev endringar i overordna strategi eller langsiktige mål
* Involverer fleire sektorar og store investeringar eller kostnadskutt
* Har potensial til å påverka eit stort fleirtal av innbyggjarane
* Kan innebera endringar i organisasjonsstruktur, økonomistyring eller politiske prioriteringar

Eksempel: Samanslåing av kommunar, nedlegging av større institusjonar, eller ei fundamental omlegging av tenestetilbodet.

**Middels endring**

Ei tydeleg, men avgrensa endring som påverkar delar av kommunen sine tenester, tilsette eller organisasjon, men utan å utfordra grunnstrukturen eller kjerneoppgåvene. Kjenneteikn:

* Krev moderat ressursbruk og planlegging
* Påverkar utvalde sektorar, grupper eller geografiske område i kommunen
* Er synleg for delar av befolkninga, men har ikkje brei påverknad
* Kan føra til nye rutinar, arbeidsmåtar eller delvise prioriteringsendringar

**Eksempel**: Endra struktur av ei eining eller teneste (døme: dagtilbod og skulestruktur), innføring av nye digitale verktøy, eller endringar i prioriteringane innan ei teneste som helse eller utdanning.

**Liten endring**

Ei justering eller optimalisering av eksisterande praksisar, tenester eller struktur som har avgrensa innverknad på kommunen som heilskap. Kjenneteikn:

* Krev lite ressursar og har kort gjennomføringstid
* Påverkar berre ein avgrensa del av organisasjonen eller tenestetilbodet
* Er ofte ikkje merkbar for innbyggjarane, men kan gi internt forbetringspotensial
* Er lågrisiko og kan gjennomførast utan større politiske prosessar

Eksempel: Justering av opningstider, mindre effektiviseringstiltak, endring i lisensar/avtalar eller innføring av nye rutinar for ein einskild avdeling.

Sjølv om endringane ikkje er kategorisert som store, så kan dei ha konsekvens som tilseier at det må handterast med omfattande prosessar. Det er difor skissert korleis ulike endringar skal handterast under:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Omstilling med stor konsekvens** | **Omstilling med middels konsekvens** | **Omstilling med liten konsekvens** |
| Endring | Vesentleg endring av tenestenivå, nedlegging av tilbod eller større strukturendringar. Får konsekvens for tilsette/ brukarar. Døme: legga ned institusjonsplassar eller endra skulestruktur | Endring i teneste eller struktur som gjev noko endring for tilsette sine arbeidsprosessar eller påverkar tenesta til brukar. Døme: Samlokalisering av tenester på éin stad, nytt digitalt verktøy og arbeidsprosessar  | Endring som kan gjennomførast med liten konsekvens for tilsette eller brukarar. Døme: slutta å gjera oppgåver som gjev liten verdi, omfordela oppgåver, reforhandla avtalar |
| Kven må leia endringa? | Leiar for tenesta | Leiar eller den leiar gir ansvar til | Leiar eller den leiar gir ansvar til |
| Kven må delta? | Repr. frå: aktuelle tilsette, tillitsvalde, verneombod, brukarrepr., stabsstøtte. Kommunalsjef/leiargruppa er eigar. Det kan vurderast referansegruppe av interessentar. Rapportering til eigar og info til aktuelle.  | Repr. frå: aktuelle tilsette, tillitsvald/-e og verneombod, eventuelt brukarrepr. dersom aktuelt. Færre deltakarar enn for stor omstilling, gjerne organisert i ei prosjektgruppe. Kommunalsjef/leiargruppa er eigar. Rapportering til eigar og info til aktuelle.  | Eventuelt ei prosjektgruppe. Rapportering til leiar og informasjon til aktuelle tilsette, tillitsvalde og verneombod.  |
| Korleis handsama? | Vesentlege endringar skal til politisk handsaming enten som eige sak eller i økonomiplan | Vesentlege endringar skal til politisk handsaming enten som eige sak eller i økonomiplan | Kan gjennomførast innafor eigne rammer til leiar utan politisk handsaming.  |
| Aktuell arbeidsform | Strukturert prosjektleiing med mandat, prosjektplan, interessentanalyse, informasjons- og arbeidsmøter, idémyldring, spørjeundersøking, rapportering m.m | Strukturert prosjektleiing med mandat og prosjektplan. Kan vera aktuelt med interessentanalyse, informasjons- og arbeidsmøter, idémyldring, spørjeundersøking, rapportering m.m | Etter behov |
| Aktuell leiingsteori | Endringsleiing, innovasjonsleiing, prosjektleiing, gevinstrealisering | Endringsleiing, innovasjonsleiing, prosjektleiing, gevinstrealisering | Etter behov |