



Mandat for Voss iPluss2027

(Oppdatert etter Voss heradsstyre 18.06.2026)

Bakgrunn

Voss er i ein situasjon der det er utfordrande å rekruttera tilstrekkeleg med kvalifisert personell til å utøva tenestene med same kvalitet og med den strukturen me har i dag. Dette gjeld spesielt innan helse, omsorg, skule, barnehage og enkelte administrative område. Knappheit på ressursar, både kvalifiserte folk og pengar vil truleg auka i framtida. Voss må gjera grep for å løysa utfordringar i dag, og møta dei som kjem i framtida. Voss herad treng å gjera omstilling for å få berekraftige tenester. Det vil seie at tenestene må vera på rett nivå og på eit utgiftsnivå som me kan halda over tid utan å tømme sparekontoen.

Voss herad har hatt fleire år der utgiftene i tenesteområda har vore høgare enn inntektene. Då har me brukt av disposisjonsfond for å dekkja meirforbruket. Disposisjonsfondet er ved inngangen av 2026 på berre 53 mill.kr. Det hastar å gjera omstilling og innsparing for å unngå å tømme sparekontoen. Høg prisvekst, auka rente, dyre løysingar for å handtera fråvær, auka behov for tenester frå innbyggjarane, mange born med hjelpebehov er nokre av grunnane til at utgiftene har auka mykje siste åra. Det har også vore ein betydeleg vekst i tal personar og deira ressursbehov innan ordninga for ressurskrevjande tenester. Staten er også tydeleg på at kommunane ikkje kan venta å få dekkja alt av vekst i tenester framover. Me må difor planlegga for å kunna dekkja vekst i tenester sjølve.

Voss iPluss2027 er eit endringsprosjekt for å gjera tenester meir berekraftig, bruka ressursane me har på beste vis og samtidig få ned utgiftsnivået slik at me har råd til å drifta kommunen vår. Det skal soleis vera med å løysa utfordringar me har i dag og vil få i framtida med mangel på kvalifisert personell, eit for høgt utgiftsnivå og aukande tenestebehov i enkelte tenester. Prosjektperioden er frå haust 2024 og vil ut 2027.

Innhald

I prosjektet 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.

Store omstillingar må greiast ut med godt kunnskapsgrunnlag og alternative løysingar, og deretter leggjast 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 mellom anna struktur innan skule og barnehage, kvar me må endra på tenestenivå og dekningsgrad, er det nokon aktivitetar me bør slutta med, kvar kan me effektivisera, er det avtalar som bør avsluttast eller reforhandlast? Det kan også vera behov for å omprioritera ressursar, altså flytta ressursar frå ei teneste til ei anna. Nokre område vil difor få auka sine rammer.

Kvar kommunalsjef er ansvarleg for gjennomføring i si eining. Der det er aktuelt med større omstilling skal det organiserast med gode prosessar og deltaking frå tillitsvald, verneombod, tilsette og aktuelle leiarar. Store omstillingar skal også til politisk handsaming og brukarråda skal koma med sine råd.



For å koma i pluss der inntektene er minimum 1,75 % (ca. 36 mill.kr) høgare enn utgiftene i 2027, så må me starta med å gjennomføra endringar og omstilling frå 2024. Innsparingsbehovet var i starten av prosjektet var vurdert til 22 mill.kr i 2027. Grunna nye utgiftsbehov i tenester til born og unge vart det auka til 42 mill. kr i 2025. I løpet av 2025 oppstod det nye brukar- og budsjettbehov som gjorde at det vart vurdert at målet må aukast til kostnadsreducerande tiltak rundt samla 75-80 mill.kr i 2027. I revidert nasjonalbudsjett 2026 og kommuneproposisjon for 2027 vart det kjend at Voss får litt meir sentrale inntekter. Auke i inntekter på ca. 12 mill.kr gjer at behovet for kostnadsreducerande tiltak er vurdert til 65 mill.kr i 2027. Tilleggskravet per kommunalavdeling er vurdert ut i frå kva tiltak som er realistisk å få gjennomført og heng saman med rådmannen si tilråding i sak om heilskapleg organisasjonsgjennomgang.

(tal i 1 000 kr)	Budsjett 2025	Andel	Innsparingskrav, 2025	Realisert 2025	Gjeldande innsparingskrav, 2026	Endring i krav 2026	Samla innsparingskrav 2026	Gjeldande innsparingskrav, 2027	Nytt tilleggskrav	Samla innsparingskrav 2027
Adm/politisk	23 335	2 %	500		500	0	500	500		500
Oppvekst	577 621	39 %	5 200	6 570	9 300	-2050	7 250	9 300	-2 050	7 500
Helse og omsorg	581 457	40 %	23 900	21 500	24 000	0	24 000	24 000	-6 000	18 000
Stab	77 404	5 %	1 700	1 560	3 000	0	3 000	3 000	0	3 000
Kultur og fritid **	50 466	3 %	1 000		1 800	+400	2 200	1 800	+1 100	2 900
Teknisk	159 365	11 %	6 200	4 000	4 200	-1000	3 200	4 200	+5 700	9 900
Sum	1 469 649		38 500	33 630	42 000		40 150	42 000		41 800
Inntekter										12 000

* aukar til 8 mill i 2028

**inkluderer den kommunale føretaket og kyrkja

Målsetting

Hovudmåla er å:

- realisera omstilling i tenestene og innsparingskrav for dei ulike kommunalavdelingane som gjer tenestene og økonomien berekraftig.
- Oppnå eit netto driftsresultat på minimum 1,75 % av brutto driftsinntekter for 2027

Delmål:

1. Laga informasjonsmateriell for å opplysa om behov og innhald i omstillingsprosjektet

Laga mandat, prosjektpresentasjon, tidsplan og anna informasjonsmateriell til dei ulike interessentar som skildrar deira oppdrag og prosessen framover. Prosjektpresentasjon i powerpoint skal leiarane nytta til å formidla prosjektet til sine tilsette. Det skal lagast ein kommunikasjonsplan som sikrar naudsynt informasjon til ulike interessentar og i ulike kanalar.



2. Kartlegga potensielle område der ein kan gjera omstilling og realisera innsparingar

Kvar kommunalavdeling skal laga ei oversikt over moglege omstillingstiltak i sine einingar, i tillegg til ein overordna for prosjektet. Kartlegginga skal skildra konsekvensar for brukarar, tilsette og økonomi. Potensiale for innsparing kan og vera i omlegging av drifta, effektivisering eller strukturendringar i visse område. Lean-verktøy kan nyttast i kartlegging av forbetningsområde.

Moglege innsparingar og ynskja utvikling framover skal drøftast i finansråd om våren og tiltak skal innlemmast i økonomiplan.

3. Drøfta moglege tiltak med leiar og gjennomføra dei som er aktuelle i lag med kommunalsjef

Det vert sett opp arbeidsmøte med dei aktuelle leiarane/leiargrupper der ein går gjennom funn og drøfter kva omstillingstiltak som kan vere aktuelle for dei aktuelle områda. Tillitsvalde og verneombod skal delta i drøftingar om store og middels store omstillingar. Kven som skal delta og korleis arbeidsprosessen vert lagt som må vurderast ut i frå forarbeidet og behov. Verneombod skal rådførast dersom endring vil påverka arbeidsmiljøet, uavhengig av storleik på endringa. Kommunalsjef har ansvar for gjennomføring av møter, men staben kan bidra med verktøy og kan fasilitera møter.

4. Gjennomføra ROS på korleis omstillingsprosjektet og endringar påverkar tilsette og tenestekvalitet

Kvar kommunalsjef gjennomfører risikovurdering av korleis omstillinga, konkrete endringar og eventuell ny organisering kan påverka tilsette og kvalitet på tenestene. Det skal gjennomførast ROS av omstillingar som har stor konsekvens for brukarar generelt eller tilsette i aktuelle avdelingar, jf internkontrollforskrifta.

5. Gjennomføra omstilling med endringsvilje frå tilsette

Prosjektet og konkrete tiltak skal gjennomførast utan oppseiing av tilsette. Leiarar skal jobba for å skapa endringsvilje til naudsynt omstilling. Det skal utarbeidast ein omstillingsavtale som sikrar fleksibilitet hjå tilsette.

6. Legga fram oversikt over moglege tiltak for innsparing

Det skal lagast ei samla oversikt over moglege omstillingstiltak. Prinsipielle endringar skal til politisk handsaming, enten i økonomiplan eller som eigne saker. Omstillingar som påverkar arbeidsmiljø skal leggest fram for AMU.

7. Styrka kompetanse om endringsleiing

For å gjennomføra gode omstillingsprosessar og realisera resultat er det behov for å bevisstgjera leiarar om å nytta endringsleiing og styrka kompetanse om dette. Staben vil bistå med opplegg for dette og verktøy som leiarar kan nytta.

8. Realisera innsparingskrav gjennom vedtekne tiltak

Det skal lagast ein oversikt over alle tiltak som skal gjennomførast, for å realisera omstilling og innsparingskrava. Kommunalsjef vil ha ansvar for å realisera tiltak som skal gjennomførast. Innsparingar skal realiserast slik at Voss herad når eit netto driftsresultat på minimum 1,75 % av driftsinntekter innan utgangen



av 2027. I løpet av 2025 skal innsparingar på minimum 10 mill.kr realiserast. I løpet av 2027 må minimum 22 mill.kr realiserast som innsparingar.

9. Styrka evne til å behalda og rekruttera tilsette

For å ha berekraftige tenester treng me å styrka vår evne til å behalda folk i jobben dei har og betra rekruttering av nytilsette. Utan tilstrekkeleg med kvalifiserte folk har me ikkje berekraftige tenester og kan ikkje tilby tenester med ønska kvalitet. Mangel på folk og vikarhandtering opptek også mykje av leiarar si tid. For dei tenester som skal vera på eit stabilt nivå må me jobba for å sikra stabil bemanning ved å sikra eit arbeidsmiljø som gjev grunnlag for ein helsefremjande og meningsfylt arbeidssituasjon. Voss i vekst og god arbeidsgjevarpolitikk gjev føringar for dette arbeidet.

10. Evaluera tiltak og vurderer kva som har vore hensiktsmessig og ikkje – gevinstrealiseringsplan

Oversikt over tiltak skal fylgjast opp jamleg i løpet av 2024-2027.

Det skal også orienterast om status i administrativ styringsgruppe, politisk styringsgruppe (formannskap), AMU og andre aktuelle grupper.

Økonomiske rammer

Prosjektet skal i utgangspunktet gjennomførast med eigne ressursar. Det vil vera viktig å prioritera dette prosjektet og omstilling for å sikra berekraftige tenester og økonomi i framtida.

Det kan vera behov for noko ekstra ressursar i 2025/. Det vart løyvd midlar til å utarbeiding av rapport til heilskapleg organisasjonsgjennomgang som vart levert 16.04.2026.

Det skal vurderast om OU-midlar kan dekkja noko av utgifter med leiarutvikling.

Kopling til andre planar i Voss herad

Voss iPluss handlar om å gjer omstilling for å få berekraftige tenester og økonomi. Dette vil henga saman med samfunnsmåla til Voss herad. For å gjera Voss endå meir attraktiv, inkluderande og innovativ, så må me ha ressursar til å gjennomføra det. Samfunnsdelen, planstrategien og dei ulike kommunedelplanar og temaplanar vil gi naudsynt retning og rammer for kor Voss herad må gjera omstilling.

Sidan det å skaffa nok folk er ei av dei største utfordringane som gjer at Voss må gjera omstilling, er planen [Voss i vekst](#) viktig inn i arbeidet med Voss iPluss. Tiltak for å betra rekruttering og tiltrekka seg folk til kommunen vil kunna bidra til stabilitet i tenester og å unngå dyre vikarløysingar.

Kommunedelplan tidleg innsats og livsmeistring gjev viktig retning for kva omstilling som må gjerast i enkelte tenestoområde for å bruka ressursar på beste måte. Me må gjera dei rette tinga og førebyggja meir omfattande tenestebehov i framtida. Andre temaplanar og strategi for helse og omsorg er også relevante for arbeidet med Voss iPluss2027



Økonomiplan vil vera eit viktig dokument der planlagde tiltak vert lagt fram. Økonomiplan for 2025-2028 vil innehalda avgrensa informasjon då prosjektet er nettopp starta. I neste økonomiplan, for 2026-2029, vil ein meir heilskapleg plan for omstilling og endringstiltak bli lagt fram og vedteke.

Organisering av prosjektet

	Overordna prosjekt	Omstilling med store konsekvensar	Omstilling med middels konsekvensar	Omstilling med liten konsekvens
Prosjekteigar	Voss heradsstyre			
Politisk styringsgruppe	Formannskapet			
Administrativ styringsgruppe	Rådmannen si leiargruppe + HVO + repr. HTV	Leiargruppe i komm.avd + tillitsvalde + verneombod	Utvalde leiarar + tillitsvalde + verneombod	Utvald leiar(-ar)
Prosjektleder	Stabssjef Strategi og styring	Kommunalsjef eller den ho/han har utnemnd	Utnemnd ansvarleg av kommunalsjef eller leiar	Utnemnd ansvarleg av leiar
Rapportering	Prosjektleder rapporterer til styringsgruppa ca annakvar månad og til Formannskap i økonomisk statusrapportering	Prosjektleder rapporterer til styringsgruppa månadleg	Prosjektleder rapporterer til styringsgruppa månadleg	Prosjektleder rapporterer til styringsgruppa månadleg eller etter behov
Rådgjevande organ	Dei kommunale råda	Aktuelle kommunale råd + handsaming av økonomiplan	Aktuelle kommunale råd + handsaming av økonomiplan	

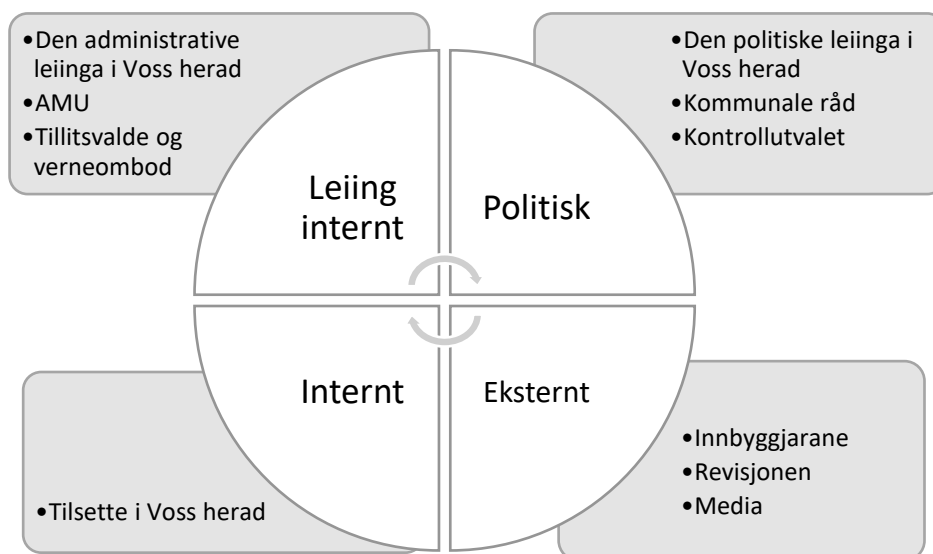
Oppgåver og framdrift

Oppgåve	Kven	Frist
Laga informasjonsmateriell om prosjektet	Prosjektleder	Aug-sept 2024
Laga prosjektplan (mandat og tidsplan)	Prosjektleder og kommunalsjefar	Sept -des 2024
Kartlegga moglege omstillingstiltak	Kommunalsjefar, stabssjefar og prosjektleder	Aug 2024- april 2025 (større omstillingstiltak kan ta lenger tid å kartlegga)
Oppstartssak til politisk handsaming – mandat og prosjektplan	Prosjektleder	Handsaming i heradsstyret 6.02.2025
Orientering om status prosjekt for administrativ og politisk styringsgruppe	Prosjektleder	Ca annakvar månad frå okt 2024



Drøfting rammer og tiltak i finansråd	Prosjektleiær	12.og 13.mars 2025
Gjennomføring av tiltak	Leiargruppa i Voss herad	2024-2027
Milepelsrapportering i rapport for 1. tertial	Leiargruppa i Voss herad	Juni 2025
Milepelsrapportering i rapport for 2. tertial	Leiargruppa i Voss herad	Oktober 2025
Milepelsrapportering i rapport for 2025 i årsmelding, revidering av mandat og retningsgjevande økonomiplan	Leiargruppa i Voss herad	Juni 2026
Milepelsrapportering i rapport for 1. tertial	Leiargruppa i Voss herad	Juni 2026
Milepelsrapportering i rapport for 2. tertial	Leiargruppa i Voss herad	Oktober 2026
Milepelsrapportering i rapport for 2026 i årsmelding, revidering av mandat og retningsgjevande økonomiplan	Leiargruppa i Voss herad	Juni 2027
Milepelsrapportering i rapport for 1. tertial	Leiargruppa i Voss herad	Juni 2027
Milepelsrapportering i rapport for 2. tertial	Leiargruppa i Voss herad	Oktober 2027
Laga prosjektrapport og evaluera prosjekt	Prosjektleiær	Mars 2028

Interessentar



Andre relevante dokument for Voss iPluss2027

- Prosjektdokument
- Kommunikasjonsplan
- Prosjektpresentasjon