

Prosjektskilddring: Heilskapleg gjennomgang av organisasjonen i Voss herad

1. Bakgrunn og formål

Voss herad er ein distriktskommune, men har fram til no ikkje vore prega av tradisjonelle distriktsutfordringar som fråflytting og einsidig næringsliv. Dei siste åra har Voss opplevd ei auke i befolkningstala sjølv når ein tek omsyn til innvandring frå andre land (SØA 2023). Auken i befolkninga har særleg skjedd i dei unge innbyggjargruppene. Dette kan tyde på at Voss er ein attraktiv stad for tilflytting. Men sjølv med desse positive utviklingstrendane, slit mange av tenestene i Voss herad i dag med å skaffe nok tilsette og rett kompetanse. Dette er ein situasjon som truleg vil utvikla seg negativt i framtida. Det vil difor vera viktig for Voss å byggja vidare på dei positive trekka som skapar aktivitet og tilflytting, for å sikra nok arbeidskraft og positiv utvikling i åra som kjem.

Heradet har hatt negativt driftsresultat tre år på rad og det er risiko for at me tømmer disposisjonsfondet innan få år. Dette er ikkje berekraftig, og heradet må gjera vesentlege omstillingar og tilpassingar for å møte dei krevjande utfordringane me står overfor i åra som kjem – og difor starte med å føre tilbake midlar på disposisjonsfondet – slik at me er godt rusta for dei komande åra.

Hausten 2024 etablerte Voss herad prosjektet VossIpluss2027. Dette 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 er tenkt at dette skal 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. Prosjektet er sett i gang frå haust 2024 og vil vara ut 2027.

Voss iPluss har aktivert heile kommunen og alle tenester. Det er organisert som eit prosjekt med både administrativ og politisk styringsgruppe, og det er lagt inn innsparingskrav i alle tenester og utarbeida omstillingstiltak i heile organisasjonen.

Denne eksterne gjennomgangen, er tenkt å inkorporerast i Voss Ipluss2027 og fullført i eksisterande prosjektstruktur, i tett samarbeid med tilsette gjennom sine tillitsvalde, politikarane og leiarane i Voss herad.

Voss herad ynskjer difor å bestille og å gjennomføre ei heilskapleg gjennomgang av organisasjonen, for å sikra berekraftige løysingar og eit organisasjonskart som støttar opp under framtidige behov. Kommunen står framfor både faglege, økonomiske og organisatoriske utfordringar i alle sektorar/tenester, og ser behovet for å vurdere dagens struktur opp mot framtidige krav til kvalitet, kapasitet og effektivitet.

Formålet med oppdraget er å få fram konkrete og gjennomførbare tilrådingar som kan leggja grunnlaget for ei organisering som:

- fremjar godt samarbeid på tvers av einingar og stabane

- sikrar kostnadseffektiv drift, med tenester på rett nivå og kapasitet
- styrkjer arbeidsgjevarrolla, slik at kommunen kan rekruttera og behalda tilsette
- byggjer opp under innovasjon, digitalisering og nye arbeidsformer
- tryggjar Voss herad sin posisjon som attraktivt regionsenter

2. Mål for oppdraget

Konsulenten skal:

- Utarbeida forslag til ein heilskapleg organisasjonsmodell for Voss herad, som fremjar samhandling og unngå silotenking.
- Vurdera og tilrå korleis administrasjonen kan sikra tilstrekkeleg kvalitet og kapasitet til å møte framtidige krav
- Vurdera og tilrå organisering av stab og støttefunksjonar.
- Kartleggja og vurdera behovet for auka digitalisering og samhandling rundt dette, samt korleis nye verktøy kan utnyttast for å effektivisera og forenkla arbeidsprosessar.
- Identifisera dobbeltarbeid og unødvendige oppgåver, og føreslå korleis desse kan reduserast eller sorterast bort.
- Utarbeida forslag til korleis Voss herad kan sikra berekraftige løysingar, både fagleg, økonomisk og organisatorisk.
- Økonomisk mål for innsparinga er 40 mill. kr med full årseffekt i 2027, som kjem i tillegg til allereie vedtekne innsparingar for 2026 og 2027. Tiltaka skal framkomme som ei prioritert liste med sum på kvart tiltak.

I tillegg skal det leverast innspel på fylgjande:

- Ei vurdering/kartlegging på kvifor oppvekstavdelinga og helse og omsorg har ein høgare del born med store hjelpebehov eller behov for tiltak i barnevernet, enn samanliknbare kommunar.
- Ei vurdering/kartlegging knytt til kvifor skulane på Voss har mange elevar med store/omfattande vedtak, som gjev større kostnader per elev. Kva behov som ligg til grunn, korleis vert det vurdert og korleis vert ressursane fordelt.
- Det skal også leggest fram ei tilråding på tiltak til forbetring.

3. Arbeidsmetode og prosess

Arbeidet skal basera seg på ein kombinasjon av kvalitative og kvantitative metodar. Vi forventar at konsulenten nyttar følgjande tilnærming:

- **Intervjua nøkkelpersonar:** gjennomføra intervju med tillitsvalde/verneombod, leiarar og tilsette i ulike delar av organisasjonen.
- **Dokumentanalyse:** analysa gjeldande organisasjonsstruktur, planverk, kvalitetsrapportar for ulike fagområde og styringsdokument. Dette inkluderer også oppdatert skule- og barnehagebruksplan, tilstandsanalyse av skulane og barnehagane (fysisk).
- **Benchmarking:** vurdera økonomiske rammer og forbruk knytt til drift av tenestoområde og administrasjon, beste praksis og erfaringar frå andre kommunar med tilsvarande utfordringar.
- **Deltaking og involvering:** leggja opp til prosessar som sikrar brei involvering og eigarskap i organisasjonen.

4. Leveransar

Konsulenten skal levera ein sluttrapport som minimum inneheld:

- Analyse av dagens organisasjonsstruktur og identifiserte utfordringar.
- Vurderingar av alternative modellar for organisering.
- Konkrete tilrådingar for ny eller justert organisasjonsstruktur.
- Framlegg til tiltak for å sikra berekraft, samhandling og effektiv ressursbruk.
- Framlegg til korleis kommunen kan styrkja arbeidsgjevarrolla og evna til å rekruttera og behalda tilsette.
- Framlegg til korleis kommunen kan utvikla digitalisering og nytta teknologi som del av organisasjonsutviklinga.

5. Framdriftsplan

Det er ynskjeleg at oppdraget vert gjennomført og rapport levert innan fire månader frå kontraktssinngåing. Rapporten skal byggja på rekneskapstal frå 2025, klåre frå 23. februar 2026. Konsulenten skal leggja fram ein detaljert framdriftsplan ved oppstart.

6. Krav til konsulent

Me legg vekt på at leverandøren har:

- Dokumentert erfaring frå tilsvarande oppdrag i kommunal sektor.
- Kompetanse innan organisasjonsutvikling, endringsleiing og HR.
- Innsikt i kommunal verksemd, forvaltningsrett og arbeidsgjevarpolitikk.
- Evne til å kombinera analytisk arbeid med praktisk gjennomføringsevne.

7. Rapportering og kontaktpunkt

Konsulenten skal ha jamleg dialog med administrativ leiing og rapportera status undervegs i prosessen. Det vert sett krav til minst tre faste milepelsmøte: oppstart, midtvegs og sluttmøte, samt tre presentasjonar/statusrapport/funn/konklusjonar/dialogmøte for folkevald nivå.

Rapporten skal ikkje leverast/offentleggjerast før den vert presentert for heradsstyret, i møte XX.XX.2026