

Prosess nedbemanning 2020

Rapport fra Styringsgruppen

Vestvågøy kommune

13. mai 2020

Innholdsfortegnelse

1.	Innledning.....	3
2.	Bemanning innenfor alle sektorene	4
3.	Valg av områder som vurderes	4
4.	Valg av tiltak som foreslås gjennomført.....	7
4.1.	Rådmann og støtte	7
4.2.	Sektor Utdanning.....	12
4.3.	Sektor Omsorg.....	23
4.4.	Sektor Familie og velferd.....	34
4.5.	Sektor Samfunn og teknikk.....	37
5.	Tiltak som ikke ønskes gjennomført.....	43
6.	Tilleggsoppgaver.....	43
6.1.	Ledelse – oppgaver og myndighet.....	44
7.	Involvering/medvirkning/informasjon	48
8.	Videre prosess med nedbemanningen.....	48
9.	Forbedringsforslag til oppfølging	49
9.1.	Rådmann og støtte	49
9.2.	Sektor Utdanning	53
9.3.	Sektor Familie og velferd.....	55
9.4.	Sektor Samfunn og teknikk.....	56
10.	Vedlegg.....	57
10.1.	Vurdering av rådmann og støtte	57
10.2.	Vurdering av sektor utdanning.....	60
10.3.	Vurdering av sektor omsorg	62
10.4.	Vurdering av sektor familie og velferd	63
10.5.	Vurdering av sektor samfunn og teknikk.....	66
10.6.	Tett på og tidlig innsats	71
10.7.	Organisasjonskart	80
10.8.	Evalueringsav veiledningsteamet skole – selvevaluering	82
11.	Appendix	
1.1.	Tiltakene samlet	
1.2.	Risikovurdering	

1. Innledning

Bakgrunn – rådmannens bestilling

På bakgrunn av den økonomiske situasjonen må Vestvågøy kommune ned med minst 40 årsverk. Arbeidet med nedbemanning startet oktober 2019 og resultatet skal vise full effekt i budsjett 2021.

Det ble opprettet arbeidsgrupper innenfor alle sektorer. Kommunalsjef/leder støtteenhet har vært leder av arbeidsgruppene. Organisering og størrelse på arbeidsgruppene er gjort ut fra hva som er mest hensiktsmessig innenfor sektoren/enheten. Arbeidstakerorganisasjonene har vært representert i hver arbeidsgruppe, enten hovedtillitsvalgt eller plasstillitsvalgt, i tillegg til verneombud.

Bestillingene til hver arbeidsgruppe

Rådmann og støtte

- Gjennomgå sektor Rådmann og støtte, samt støttefunksjoner og ledelsesressurser i hele Vestvågøy kommune, og levere forslag til tiltak som reduserer ressursbruken med minimum 7 årsverk.

Tilleggsoppgave:

Hvilke oppgaver skal ligge til ledernivåene, hva bør være forskjell i myndighet etc mellom de ulike nivåene.

Utdanning

- Gjennomgå sektor Utdanning i Vestvågøy kommune, og levere forslag til tiltak som reduserer ressursbruken med minimum 15 årsverk.

Tilleggsoppgave:

Se spesielt på nivå og organisering av spesialundervisning i skolen og spesialpedagogiske tiltak i barnehage.

Omsorg

- Gjennomgå sektor Omsorg i Vestvågøy kommune, og levere forslag til tiltak som reduserer ressursbruken med minimum 20 årsverk.

Tilleggsoppgave:

Vi skal dreie fra institusjon til hjemmebasert tjeneste. Arbeidsgruppen skal identifisere områder og komme med tiltak som får ned botiden i institusjon. Har vi rett nivå på tjenestene, også innenfor omsorgsboligene.

Familie og Velferd

- Gjennomgå sektor Familie og velferd i Vestvågøy kommune, og levere forslag til tiltak som reduserer ressursbruken med minimum 8 årsverk.

Samfunn og teknikk

- Gjennomgå sektor Samfunn og teknikk i Vestvågøy kommune, og levere forslag til tiltak som reduserer ressursbruken med minimum 10 årsverk.

Arbeidsgruppene leverte sine rapporter med vedlegg og risikovurderinger 30. april. Styringsgruppen har bearbeidet rapportene til arbeidsgruppene og utarbeidet forslag til hvilke funksjoner og stillinger som berøres av nedbemanningen.

Styringsgruppens sammensetning

Arbeidsgiversiden:

Kjell Idag Berg, leder
Bianca Halvorsen
Lars Pleyrn Ludvigsen
Håvar Berg Larsen
Nils Olav Hagen
Villy Angelsen
Laila J Salomonsen

Arbeidstakerorganisasjonene:

Gunn Kristensen
John Davy Oddekalv

Hovedverneombud:

Liss Eva Wiik/ Tor-Arne Andreassen

2. Bemanning innenfor alle sektorene

Oversikt over økning i bemanning innenfor sektorene fra 2015 til 2019 (netto driftsutgift i regnskap 2019 er tatt med som informasjon):

SEKTORER	Årsverk 2015	Årsverk 2019	Økning 2015-19	Regnskap 2019
RÅDMANN OG STØTTE		48,9	6,2	49 891
FOLKEVALGTE, KONTROLL og REVISJON				5 602
UTDANNING	203,1	224,3	21,2	261 469
OMSORG	300,6	326,4	25,8	238 099
FAMILIE OG VELFERD	116,2	115,9	-0,3	124 628
SAMFUNN OG TEKNIKK (INKL EIENDOM KF)	96,7	113,7	17,0	98 367
SUM	759,3	829,2	69,9	778 056

Det finnes mange ulike forklaringer til økningene, og beskrivelser finnes i både administrative og politiske dokumenter.

3. Valg av områder som vurderes

Som det framgår av kap 1 fikk de ulike arbeidsgruppene bedt om å foreslå tiltak på et gitt antall årsverk. Fordelingen ble skjønnsmessig foretatt av rådmannen på bakgrunn av følgende:

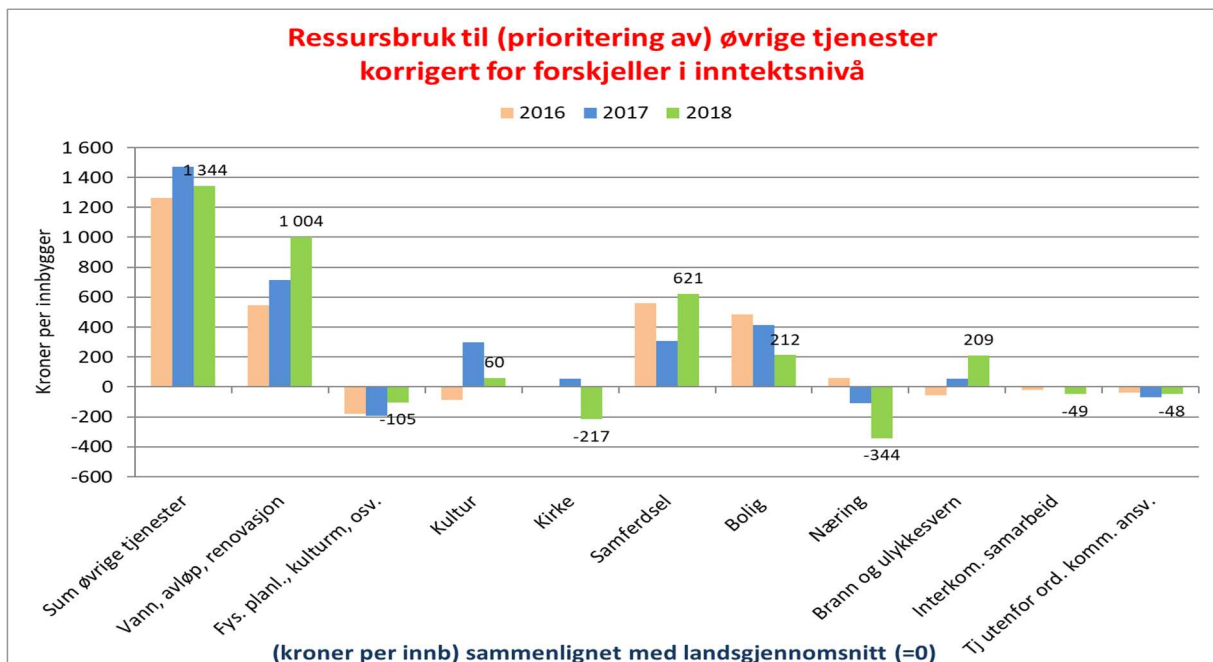
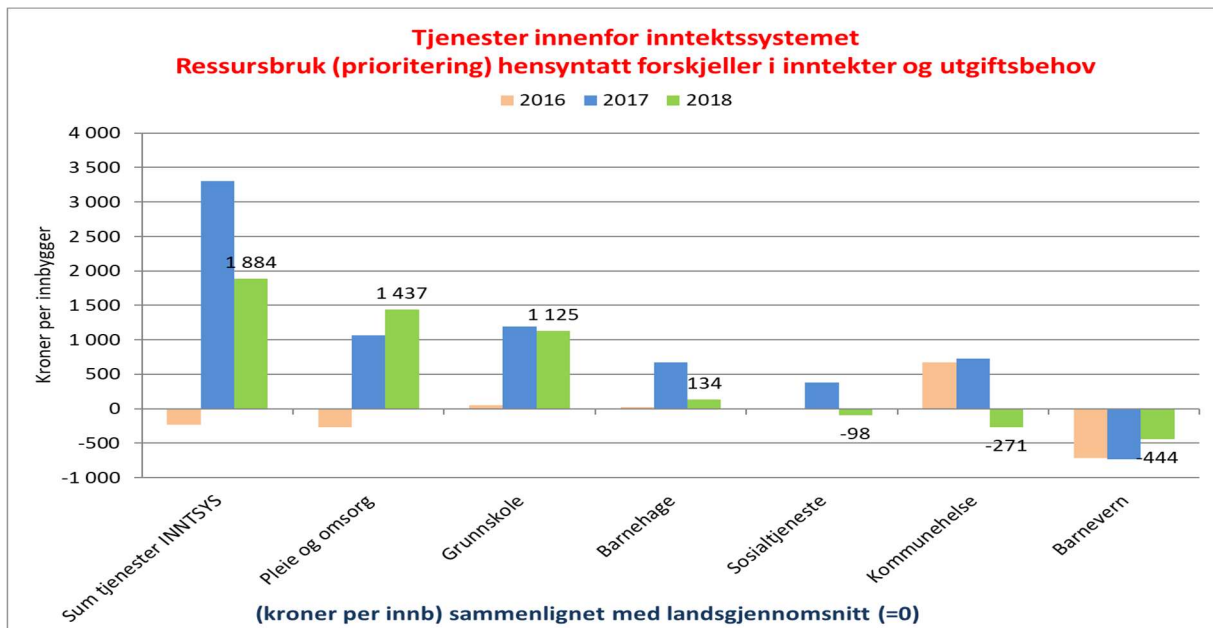
- Økning i årsverk fra 2015 til 2019 (se tabell ovenfor).
- Analysemodell fra kommunenes interesseorganisasjon KS (med utgangspunkt i regnskap 2018)
- Analyser som er gjort på enkeltsektorer de siste årene.

Analysemodell fra KS

Modellen bruker KOSTRA-tall for ulike tjenesteområder, og sammenlikner her Vestvågøy med landsgjennomsnittet. Forbruk per innbygger korrigeres deretter for to forhold:

- Forskjeller i **utgiftsbehov**. Her brukes de objektive kriteriene i inntektssystemet for kommunene, eksempelvis med antall førskolebarn, antall skolebarn, antall eldre, osv.
- Forskjeller i **inntektsnivå**. Her korrigeres for at det økonomiske handlingsrommet for kommunene er ulikt, bl.a. utfra ulik skatteinngang.

Ser en på forskjell i korrigert ressursbruk per innbygger så er da bildet slik:



Vurderinger per sektor:

Rådmann og støtte

KS sin modell viser at kommunen i 2018 brukte 5,1 mill kroner (7,9 årsverk) mer enn lands-gjennomsnittet på administrasjon. Administrasjonsundersøkelsen fra Agenda Kaupang i 2015 viste det samme.

Utdanning

Modell fra KS viser at barnehage og skole brukte 14,4 mill kroner (22,1 årsverk) mer enn lands-gjennomsnittet. Egne beregninger i [Analyserapport for sektor Oppvekst](#), der en også korrigerer for private skoler, viste at en lå 8,5 mill kroner (13 årsverk) over i 2018.

Omsorg

I analysemodellen fra KS så ligger kommunen 16,4 mill kroner (25,3 årsverk) over landsgjennomsnitt i 2018. I [Analyserapport for sektor Omsorg](#), som ble basert på KOSTRA-tall fra 2017, så lå kommunen 9,5 mill kroner (14,6 årsverk) over snittet.

Familie og velferd

I KS sin analysemodell så ligger kommunen under landsgjennomsnittet på barnevern (5,1 mill / 7,8 årsverk), sosialtjeneste (1,1 mill / 1,7 årsverk) og kommunehelse (3,1 mill / 4,7 årsverk).

Samfunn og teknikk

Området består av mange funksjoner / tjenester. I analysemodellen til KS så ligger en over landsgjennomsnittet for kultur (0,7 mill /1,0 år) og samferdsel (7,1 mill), og brann (2,4 mill /3,7 år), mens en ligger under snitt på næring (3,9 mill/6 år).

Når det gjelder vurderinger som er gjort innenfor enheter og funksjoner på den enkelte sektor, så vises det til vedlegg 1-5.

Oppsummering av årsverk fra rådmannens bestilling frem til styringsgruppens forslag:

SEKTORER – ÅRSVERK NEDBEMANNING	Bestilling arbeidsgruppe	Forslag arbeidsgruppe	Forslag styringsgruppa
RÅDMANN OG STØTTE	7	7,5	5
UTDANNING	15	11,35	11,35
OMSORG	20	21,6	12,20
FAMILIE OG VELFERD	8	4,30	3,20
SAMFUNN OG TEKNIKK (INKL EIENDOM KF)	10	10,35	9,35
SUM	60	55,1	41,10

Foreslåtte tiltak finnes samlet i vedlegg 10.8.

4. Valg av tiltak som foreslås gjennomført

4.1. Rådmann og støtte

Følgende tiltak foreslås:

Nr	Tiltak	Brutto årsverk
RS 1	Ta bort stilling som Kommunalsjef Familie og Velferd	1,0
RS 2	Ta bort stilling som Administrativ kontrollør	1,0
RS 3	Ta bort stilling som IA-rådgiver	1,0
RS 4	Ta bort stilling som systemansvarlig websak/saksbehandler arkiv	1,4
	Rådgiver, pedagogisk stab (se UT 2)	0,6
RS 5	Samle støttefunksjoner på sektorene	*
RS 6	Gjennomgå ledelsesfunksjonene	*
RS	Sum foreslåtte tiltak	5,0

* Forbedringsforslag, se 9.1.

Stillinger og funksjoner som ønskes beholdt er beskrevet i vedlegg 10.1.

RS 1: Ta bort stilling som kommunalsjef Familie og Velferd

Inndeling i sektorer (kommunalsjefområder) har vært litt forskjellig i de siste årene. Tidligere hadde en 3 kommunalsjefer, fra omstillings-prosjektet i 2016 har det vært 4: Samfunn og teknikk, Utdanning, Familie og velferd og Omsorg.

Sektor Familie og velferd består av Familieenheten (helsestasjon, skolehelse, PPT og spesialpedagoger), Helseenheten (lege, legevakt og fysio), NAV og Flyktning. Samdriftskjøkken lå tidligere under sektoren, men det er nå skilt ut som eget aksjeselskap. Kommunalsjef er også enhetsleder for Helseenheten.

Det er et mål at endret organisering med 3 kommunalsjefer vil gi økt samhandling og arbeid på tvers. Vi vil da ha 3 sektorer med følgende ansvarsområder:

- **Oppvekst:** barnehage, skole, barnevern, helsestasjon/skolehelsetjeneste, PPT og spesialpedagoger
- **Helse og Omsorg:** Åpen omsorg hjemmesykepleie, åpen omsorg boliger, åpen omsorg bo- og service, institusjoner, helseenheten, NAV og flyktning
- **Samfunn og teknikk** (lik som i dag): Næring, plan og utvikling, prosjekt og infrastruktur, brann og redning, kultur og eiendomsdrift

Hvilke enheter som er under hver sektor framgår av vedlegg 10.7, med organisasjonskart slik det er i dag, og foreløpig utkast til organisasjonskart fra 2021.

Det er behov for bedre samhandling på tvers av sektorer. Dette gjelder både barn med særskilte behov, og også innenfor helse- og omsorgsområdet. Det vises til vedlegg x «tett på og tidlig innsats i våre barnehager og skoler – sammenheng, samarbeid og samhandling i en samlet sektor», samt tiltaket UT 1 som tar for seg en del forhold rundt dette. Det er et mål at vi med å samordne flere tjenester under samme kommunalsjef vil kunne oppnå bedre resultater innenfor samhandling og samarbeid på tvers av enheter.

Når det gjelder intern organisering på de nye sektorene Helse og omsorg og Oppvekst, så vises det til tiltak RS 5 for støttefunksjoner og tiltak RS 6 for ledelsesfunksjonene.

Konsekvens for brukere/tjenester

I utgangspunktet bør ikke organisering i sektorer ha betydning for tjenestene til brukerne. Men kommunalsjefene for helse/omsorg og oppvekst vil en få en mer samlet oversikt og kontroll over viktige innsatsfaktorer for tjenesteproduksjonen på sine områder.

Enheter som er organisert i samme sektor har normalt en tettere samhandling, blant annet fordi enhetslederne inngår i samme ledergruppe, og koordinering og ledelse skjer fra samme kommunalsjef.

En kan se for seg en tettere samhandling på følgende områder:

- PPT blir koblet tettere på skole og barnehage (se også tiltak UT 1: Nivå og organisering av spesialpedagogiske tiltak i barnehage og spesialundervisning i skolen).
- Helsestasjon/skolehelsetjeneste og barnevern knyttes tettere til skole og barnehage.
- Lege og fysioterapi kobles tettere mot hjemmetjeneste og institusjoner.

For å ta ut potensialet for samhandling vil det imidlertid kreves bevisst arbeid, både ift organisering, bygging av relasjoner og tverrfaglighet på tvers av profesjoner.

På den andre siden så kan en se for seg svakere samhandling på følgende områder:

- Legetjenesten kobles mindre tett på helsestasjon/skolehelsetjeneste

Det er viktig at en er bevisst på dette, og kan løses med definerte avtaler og gode samarbeidsfora mellom disse enhetene. Samlet sett anses derfor fordelene for brukerne å være større enn mulige ulemper.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Lederspenntil til kommunalsjefene på Helse/omsorg og Oppvekst blir større, både i antall enhetsledere de skal følge opp, og i antall fagområder de skal ha oversikt over. En viktig suksessfaktor vil derfor være å samle og koordinere bedre støttefunksjonene rundt kommunalsjefene. Tiltaket bør derfor ses i sammenheng med tiltak RS 5: Samle støttefunksjonene på sektorene.

Enhetslederne kan både oppleve bedre koordinering gjennom å samle funksjoner, men samtidig kan de oppleve at kommunalsjef har mindre tid til hver enkelt.

Det blir enklere for de tre kommunalsjefene med mindre koordinering på tvers.

Tiltaket må ses opp mot oppgaver og myndighet for ledernivåene. Her må ledernivåene jobbe med både struktur og kultur slik at vi bedre får ivaretatt oppgavene som hører til under de ulike nivåene, som f.eks strategisk nivå versus driftsnivå.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Kommunalsjef for familie/velferd er i dag også enhetsleder for helseenheten. Helseenheten vil beholde enhetsleder etter endring, og det kan gi en positiv effekt for enheten som sådan.

For å få uttelling økonomisk av å ta bort kommunalsjefstillingen må man gjøre noe med antall lederstillinger på helseenheten. Blant annet må avdelings-lederstilling på Leknes legesenter vurderes. Tiltaket krever at samlet ressursinnsats reduseres med 1 årsverk.

Risiko knyttet til gjennomføring

Se eget regneark for risikovurdering.

Involvering og medvirkning

- Tiltaket er diskutert med berørte kommunalsjefer
- Arbeidstakerorganisasjonene har deltatt i arbeidsgruppe

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

RS 2: Ta bort stilling som administrativ kontroller

Funksjonen som administrativ kontroller ble opprettet i 2017. Funksjonen er en del av rådmannens ledergruppe.

Følgende funksjoner er tillagt stillingen:

- Plan og rapportering: Koordinere arbeidet med handlingsplan, utfordringsdokument og årsrapport. Systemansvarlig for Stratsys.
- Kontinuerlig forbedring (Lean): Koordinere arbeidet med innføring av Lean som filosofi og metode, opplæring og prosesser med ledere og ansatte, prosjektledelse
- Kvalitetssystem: Koordinere arbeid med felles kvalitetssystem for hele kommunen. Er så langt ikke kommet i gang.
- Analyse: Gjennomføre analyser av sektorer og tjenesteområder.
- Annen saksbehandling: Eiermelding, eiendomsstrategi, enkeltsaker, mv.

Det foreslås at stillingen tas bort, og at oppgavene blir endret/omfordelt slik:

Plan og rapportering: Årsrapporten gjøres i hovedsak på økonomi i dag. Samfunnsplanleggerne har en viktig rolle i utarbeidelse av utfordringsdokumentet. De er sterkt delaktig i dag for prosess, handlingsplan og planverket. Vi har i dag flere systemer for økonomioppfølging, rapportering og budsjettkontroller. Vi har behov av et verktøy som i større grad ivaretar analyser, og vi jobber for tiden med en anbudskonkurranse som i større grad vil ivareta dette. Med et system som enklere kan ivareta behov for økonomiske analyser, vil analyseoppgaver kunne ivaretas av økonomienheten.

Kontinuerlig forbedring (Lean): Vi skal vurdere om dette videreføres, og eventuelt overføre ansvaret til HR.

Overordnet kvalitetssystem: Denne oppgaven er vi ikke kommet i gang med enda. Oppgaven må ses i sammenheng med støtteressurser på sektorene, og eventuell endret organisering der.

Analyse: Oppgavene kan legges til økonomiavdelingen (avhenger av at noe annet prioriteres bort). Spesielle analyser kan også kjøpes inn fra eksterne konsulenter. Ved gjennomføring av tiltak RS 5 skal det gi mulighet for at økonomiavdelingen tar en rolle på et noe mer overordnet nivå i fht analyse.

Annen saksbehandling: Ved behov brukes/frikjøpes nødvendige ressurser i kommunen.

Konsekvens for brukere/tjenester

- Adm kontroller har en støttefunksjon, der brukerne er rådmannens ledergruppe og andre ledere. Disse vil da få andre og flere personer å forholde seg til.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

- Medarbeidere skal generelt ikke merke noe. Gruppen som jobber med oppgavene blir større og kan gi noen utfordringer med hensyn til oversikt og koordinering. Dette kan løses med tydelig ansvars- og oppgavefordeling.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

- Må ses i sammenheng med andre tiltak, jmf ledelses- og støttefunksjoner.

Risiko knyttet til gjennomføring

Se eget regneark for risikovurdering.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

RS 3: Ta bort stilling som IA-rådgiver

Stillingen ble opprettet i 2011. Erfaringen viste at det var behov for støtte til lederne i sykefraværsarbeidet. Stillingen har hatt fokus på enhetene innen omsorgssektoren med høyest sykefravær. Lønnsmidlene til stillingen ble hentet inn fra refusjon for fritak i arbeidsgiverperioden. I 2019 ble det opprettet et IA-team bestående av denne stillingen pluss to stillinger til for å få dekket hele kommunen, med mål om å redusere sykefraværet og øke refusjon fra fritak. Denne stillingen må ses i sammenheng med IA-teamet, se evalueringen i vedlegg 3.

Oppgaver (ikke uttømmende):

- Lederstøtte i arbeidet med sykefraværsoppfølging med fokus på medarbeidere som står i fare for å bli sykemeldte og legemeldt fravær
- Rådgivere og drøftingspartnere ovenfor lederne i alle enhetene i kommunene
- Deltar på møter med ledere, personal og samarbeidspartnere
- Holder eller legger til rette for ulike kurs, veiledning eller opplæring
- Bistår lederne med veiledning og praktisk bistand ift
 - Oppfølgingsplaner
 - Systematisk gjennomgang av korttid- og langtidssykefravær i enhetene
 - Koordinerer møtevirksomhet
 - Forbedrer skriftlig dokumentasjon
 - Arrangerer IA – utvalgsmøter
 - Lager søknader om fritak fra arbeidsgiverperioder ved langvarig eller kronisk sykdom og svangerskap og holder oversikt over søknader som teamet var involvert i
 - Får på plass arbeidsutprøving
 - Får avklart arbeidsevne
 - Forbereder avslutning av arbeidsforhold der mangel på arbeidsevne er avklart

De fleste oppgavene som alle ledere har ansvar for å følge opp.

Konsekvens for brukere/tjenester

Konsekvens kan være at ledere ikke følger opp ansatte, og vi får økt sykefravær. Økt sykefravær gir tap av kompetanse. Konsekvensen er at det leies inn flere ufaglærte. Kompetansetapet vil til slutt kunne gå utover brukerne i form av redusert tjenestekvalitet.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Ledere kan få mindre tid til ledelse, mindre tilstedeværelse og forebygging av sykefravær. Økt sykefravær gir større turnover av innleie/ufaglært. Sykefraværet går ut over kvalitet og kompetanse.

Med mindre lederstøtte fra IA-rådgiver:

- Mindre kontinuitet i sykefraværsoppfølging
- Mindre råd og veiledning til ledere – drøfting saker som er vanskelig.
- Dårligere dokumentasjon
- Mye tid for å arrangere møter med samarbeidspartnere – tidkrevende å få samlet aktører

Uten IA-rådgiver kan det bli mer utfordrende å få tid til å arrangere kurs. Dette kan ivaretas av HR

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Vi risikerer at flere søknader om fritak fra arbeidsgiverperioden ikke leveres inn, og kommunen mister inntekt. Muligheter for å søke lønnsmidler kan overses. Å få til arbeidsutprøving kan bli svært utfordrende basert på dagens erfaring.

Risiko knyttet til gjennomføring

Se eget regneark for risikovurdering.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

RS 4: Ta bort stilling som systemansvarlig websak/saksbehandler arkiv

Medarbeideren som innehar stillingen som systemkonsulent og systemansvarlig for Acos Websak har sluttet, og denne stillingen er vakant. Oppgavene som lå til stillingen er flyttet til IKT-avdelingen. Etter hvert som systemet oppgraderes og de ansatte får opplæring i bruk av systemet vil behovet for en egen ressurs til å håndtere dette avta, og stillingen som systemkonsulent kan tas bort.

Dokumentsenteret vil i tillegg reduseres med 0,4 stillinger som tas gjennom pensjonsavgang. Etter hvert som digitaliseringen går fremover vil en stadig større andel av samfunnets kommunikasjon være digital. Behovet for posthåndtering og arkivoppgaver knyttet til fysiske dokumenter vil derfor reduseres, og det tar vi høyde for med dette tiltaket. Dokumentsenteret vil med denne organiseringen i større grad bestå av hele stillinger, og selv om oppgavene fordeles på færre ansatte mener vi at det kan høstes gevinster på bedre struktur og oppgavefordeling.

Konsekvens for brukere/tjenester

Reduksjon av stillinger på dokumentsenteret vil neppe merkes utad, men det kan få konsekvenser internt i organisasjonen. Dersom det ikke opprettholdes en viss størrelse på fagmiljøet vil kommunen være mer sårbar ved for eksempel langvarig sykefravær. Kvaliteten på arkivtjenestene og støtten som dokumentsenteret kan gi internt i organisasjonen kan også bli redusert. Fagansvar for sak- og arkivsystemet er overført fra dokumentsenteret til IKT.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Det gjøres en liten endring i organiseringen av enheten, men det forventes ikke at dette vil gi noen konsekvens for medarbeidere og arbeidsmiljø.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Besparelsen vil være 1,4 årsverk.

Risiko knyttet til gjennomføring

Se eget regneark for risikovurdering.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

4.2. Sektor Utdanning

Følgende tiltak foreslås:

Nr	Tiltak	Brutto årsverk
UT 1	Reduksjon av spesialpedagogiske tiltak i barnehage og spesialundervisning i skolen (samle støtteressurser)	2,0*
UT 2	Reduksjon i pedagogisk stab	0,5
UT 3	Legge ned innsatsteam	1,0
UT 4	Redusere bemanning på skolene	6,75
UT 5	Redusere styrerressurs i kommunale barnehager	0,4
UT 6	Avslutte programabonnement ift MOT i ungdomsskolen	0,5
UT 7	Avslutte programabonnement ift trivselsledere	0,2
UT 8	Stenge SFO i høst-, vinter- og sommerferie	**
UT	Sum foreslåtte tiltak	11,35

* Gir ytterligere reduksjon på 4 årsverk i 2022. ** Forbedringsforslag, se kapittel 9.2.

Stillinger og funksjoner som ønskes beholdt er beskret i vedlegg 10.2.

UT 1: Reduksjon av spesialpedagogiske tiltak i barnehage og spesialundervisning i skolen (samle støtteressurser)

Vestvågøy kommune har en høy andel barn som har spesialpedagogiske tiltak i barnehagen, og en høy andel elever som har spesialundervisning i skolen (se [Analyserapport for sektor Oppvekst](#)). Følgende tabell viser antall barn med vedtak om spesialundervisning ved siste årsskiftet:

Eierform	Vedtak barnehage	Antall barn	Andel med vedtak bhg	Vedtak småskole	Vedtak mellomtrinn	Vedtak ungdomskole	Sum vedtak skole	Antall elever	Andel med vedtak skole
Kommunale	6	67	9,0 %	45	38	50	133	1 242	10,7 %
Private	42	548	7,7 %	9	11	6	26	158	16,5 %
Totalt	48	615	7,8 %	54	49	56	159	1 400	11,4 %

Nærmere 7,8% av barna i barnehagene, og 11,4% av barna i skolen har vedtak om spesialundervisning. Andelen er litt høyere i kommunale enn i private barnehager, mens den er betydelig høyere i private sammenlignet med de kommunale skolene. Antallet og andelen med vedtak avtar ikke, men tvert imot øker utover i utdanningsløpet.

Spesialundervisning er tildelt utfra et behov hos det enkelte barn. Samtidig viser forskning og erfaring at det kan ha negative konsekvenser for den enkelte elev (i form av stigmatisering), det kan slå uheldig ut for læringsmiljø i klassen, det er krevende for organisering av skolehverdagen, og det medfører en høy ressursbruk (høyere utgifter).

Kommunalsjefen har utarbeidet rapporten «Tett på og tidlig innsats i våre barnehager og skoler» (vedlegg 10.6). Den setter opp tre delmål for sektoren:

1. En felles sektor, med tydelig ledelse for bedre sammenheng, samarbeid og samhandling
2. Tidlig innsats med fokus på systematisk og helhetlig arbeid
3. Færre enkeltvedtak på mellomtrinn og ungdomstrinn innen 2024

Nedbemanningsprosessen har fokus på redusert ressursbruk, som da knytter seg til delmål 3. Men: for å nå delmål 3, så er en avhengig av å først nå delmål 1 og 2.

Når det gjelder endret organisering (delmål 1), så vises det til tiltak RS 5.

Et viktig tiltak i tidlig innsats (delmål 2) er å gjennomgå og endre hele tiltakskjeden for spesialpedagogikk. Detaljert prosessbeskrivelse er vedlagt, den kan svært forenklet framstilles slik:



De viktigste endringene fra dagens praksis er

- En har mer fokus på bekymringsfasen, der pedagog eller foreldre er bekymret for et barns utvikling eller læring. Her kan man tidlig sette inn tiltak, med fokus på fellesskapet og læringsmiljøet rundt barnet.
- Det defineres faste møtepunkter for dialog mellom pedagog og leder, og mellom leder og kommunalsjef. Dette sikrer at alle andre tiltak er prøvd ut før det meldes til PPT og det fattes vedtak. Her brukes pedagogisk analyse (LP-modellen) som arbeidsform for å analysere og finne tiltak.
- Arbeidsformen til PPT vil endres, der mindre tid og ressurser brukes på individrettet arbeid med sakkyndige utredninger, og mer brukes til forebyggende og systemrettet arbeid ute i barnehagene og skolene.
- Alle vedtak skal evalueres jevnlig. Tiltak som ikke lenger gir forventet effekt skal avsluttes.

For å lykkes med gjennomføringen av dette tiltaket anses det nødvendig å samle støtteressursene fysisk, se forbedringsforslag RS 5, vedlegg 9.1.

Konsekvens for brukere/tjenester

Opplæringsloven sier i §5-1 om spesialundervisning at «*Opplæringstilbudet skal ha eit slikt innhald at det samla tilbodet kan gi eleven eit forsvarleg utbytte av opplæringa i forhold til andre elevar og i forhold til dei opplæringsmåla som er realistiske for eleven*». Det er altså fokus på elevens utbytte av opplæringa, ikke hvordan opplæringa er organisert.

Den arbeidsprosessen som er beskrevet ovenfor gir etter vår vurdering et bedre tilbud til barna. Straks det oppstår bekymring, skal alle instanser samarbeide om å kartlegge og tilrettelegge. Fokus er mer på læringsmiljø og fellesskapet rundt barnet, enn på å se på det enkelte barn som «et problem». Dette bør oppleves som positivt både for barn og foreldre.

På den andre siden så vil selve omleggingen med mer fokus på tidlig innsats og systemrettede tiltak, og mindre fokus på individrettede tiltak og enkeltvedtak, kunne oppleves som vanskelig. Foreldre kan oppleve at deres barn, som trenger spesialpedagogisk hjelp og undervisning, ikke får det i den formen som de ønsker. Det kan oppleves som en redusert kvalitet på tjenesten. Flere klagesaker kan bli en konsekvens av dette.

Vi må derfor ha stort fokus på overgangen, og å ta ting i riktig rekkefølge blir essensielt. Først må vi utvikle systemet med tilpasning og inkludering, så færre vedtak, og dermed mindre stigmatisering og isolering. Hopper vi for fort til siste punktet, kan det bli vanskelig for både enkeltelever og klassemiljø.

Når det i dag tildeles spesialpedagogiske ressurser til en elev eller en gruppe elever, så styrker det den samlede pedagoginnsatsen i denne klassen. Ekstra ressurser i klassen kommer dermed flere elever til gode enn de som har fått enkeltvedtaket. Omleggingen kan medføre at andre elever i klassen vil få mindre tid.

Denne omleggingen må derfor ses i sammenheng med generell voksentetthet, og det bør vurderes om deler av besparelsen går tilbake som styrket grunnbemanning.

Det skal vektlegges evaluering og oppfølging av det spesialpedagogiske arbeidet. Dette for å kunne «friskmelde» elever som har hatt spesialundervisning en stund og kanskje nådd spesifiserte mål. I denne sammenheng må vi definere hva vi legger i begrepet «effekt» av spesialundervisning. Dette krever at vi definerer klare mål for tiltakene for den enkelte elev.

Det er også viktig å skille mellom behov for spesialundervisning, og behov knyttet til utagerende adferd. Ved atferdsutfordringer må også andre instanser (eksempelvis BUP) kobles inn. Samtidig så ser en at adferd og behov for spesialpedagogiske tiltak kan henge sammen.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Et system der bekymringer tas fatt i tidlig, der det gis veiledning fra flere instanser, der det defineres tydelige møtepunkter, og der det er fokus på kompetanseheving og evaluering, vil over tid kunne gi et bedre arbeidsmiljø og faglig tilfredshet for pedagogene.

Men, i overgangsfasen vil det kunne oppleves som en økt belastning for de ansatte at færre får enkeltvedtak. Det kan medføre mere uro i klassen, med større grupper, og elever som takler dårlig å være i samme gruppe. De kan oppleve større press fra foreldre som forventer spesialundervisning, og ikke godtar friskmelding. I verste fall kan det medføre økt sykefravær og utfordringer med rekruttering. Overgangsfasen blir dermed avgjørende (se ovenfor).

Et forsterket samarbeid og teamarbeid rundt elevene bør også være en styrke. Pedagogene blir ikke så ensomme i sitt arbeide, det er avlastende å samarbeide med flere, og de får en forsterket teamfølelse. Mye av dagens spesialundervisning er sårbar, da det er ofte bare én pedagog som underviser og får veiledning rundt en elev. Det kan bli mindre sårbart med mere team rundt elevene.

De ansatte i PPT vil få en endret arbeidshverdag, med mer forebyggende arbeid og veiledning, og færre sakkyndige vurderinger og tilrådninger. Dette bør gi en mer interessant og faglig tilfredsstillende arbeidshverdag. Men også her kan overgangen oppleves krevende, både med å endre arbeidsform, og hvis en skal starte med mer veiledning før en får ned antallet på henvisninger.

En omlegging vil legge opp til bedre kommunikasjon mellom barnehager, skoler, spesialpedagoger og PPT. Dette vil forhåpentligvis oppleves som positivt.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

På barnehageområdet brukes det i dag 3,9 mill kroner på spesialpedagoger, og 5,6 mill kroner i tilskudd til assistenter i barnehagene, til sammen 9,5 mill kroner per år. På skolene er det anslått at kostnad til spesialundervisning er på om lag 35 mill kroner per år. Hvis tiltakene ovenfor kan gi en innsparing på 10%, så vil det tilsvare 4,5 mill kroner årlig, tilsvarende 7 årsverk.

En besparelse kan forsiktig anslås tilsvarende 2 årsverk i 2021, og 4 årsverk i 2022.

For å utvikle faglig tilrettelegging og sosial integrering må det gjøres en jobb. Denne er vi allerede i gang med, men vi trenger sannsynligvis noe tid før resultatene kommer.

Utfordringen er at det i en periode vil være behov for å trappe opp universelle tiltak (som å styrke grunnbemanning, ha tolærersystem i klassen, sette inn tiltak i gruppa i barnehagen), for å kunne ta ned individuelle tiltak (spesialundervisning). Det vil derfor ta tid før en har full effekt av tiltaket.

Risiko knyttet til gjennomføring

- Se eget skjema for risikovurdering

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

UT 2: Reduksjon i pedagogisk stab

I dag består pedagogisk stab av totalt 4,5 årsverk:

- Rådgiver skole (på enhet HR og tjenesteutvikling): 1,5 årsverk
- Rådgiver barnehage (på enhet HR og tjenesteutvikling): 2,0 årsverk (1 årsverk er vakant)
- Rådgiver skole, utvikling (kommunalsjef Utdanning) : 1,0 årsverk

Ut fra gjennomgang av funksjonene på pedagogisk stab i forhold til arbeidsoppgaver, kompetanse, og organisering er det mulighet for endringer som gjør at vi kan forvalte ressursene bedre og få til bedre samhandling med alle skolene.

Dette gjøres ved å ta ned stillingen på rådgiver barnehage som er vakant og erstatte med 2 x 20% av styrerressursene i våre kommunale barnehager, slik som er beskrevet i tiltak UT 5. Dette vil heve kompetansen på barne-hagefunksjonen i pedagogisk stab og betyr kun en omgjøring av styrerressursen, ikke et tillegg. Dette gir en innsparing på 0,6 årsverk på rådgiverstillingen.

Rådgiver skole (utvikling), som er direkte under kommunalsjef utdanning, erstattes med 50 % utviklings-veilederstilling som i dag er på Leknes skole. Denne stillingen vil nå komme alle skolene til gode og plasseres direkte under kommunalsjefen. Dette gir en innsparing på 0,5 årsverk på rådgiver skole.

Konsekvens for brukere/tjenester

Det ses som en fordel av utviklingsveileder plasseres i stab hos kommunalsjef, og at det dermed blir tettere bånd mellom kommunalsjef og utviklingsveileder. Utviklingsveileder kan i større grad benyttes på alle enhetene, og dette skaper større likhet og gir økt kompetanse. Med endret arbeidsprosess for spesialpedagogikk (tiltak UT 1) så bør tid hos kommunalsjef kunne frigjøres til mer utviklingsarbeid.

For forvaltning og saksbehandling på skolesiden blir det ingen endring.

På forvaltning og saksbehandling på barnehagesiden anses 1,4 årsverk å være et forsvarlig minimumsnivå, gitt at kompetansen er riktig. En mulig effekt av redusert kapasitet kan være lengre saksbehandlingstid på noen type saker.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Endringen i forhold til dagens bemanning er ikke veldig stor. Det er positivt at kommunalsjefen blir mer engasjert i utviklingsarbeidet, og det vil forplikte alle enhetene i større grad.

Flere mindre deltidsstillinger kan bli krevende med tanke på kontorer, og en må finne fleksible løsninger her. Det stiller også større krav til koordinering og møtevirksomhet, som kan være tidkrevende.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

En reduksjon på 1,1 årsverk. Besparelse på ped stab barnehage henger også sammen med tiltak UT 5.

En reduksjon kan medføre at en har mindre kapasitet til å søke ekstern finansiering til utviklingsprosjekter mv. Fra kommunalsjef er det varslet at en ønsker å sette ut i livet og forankre allerede igangsatte utviklingstiltak før en går videre med nye satsinger og prosjekter.

Risiko knyttet til gjennomføring

- Se eget skjema for risikovurdering

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

UT 3: Legge ned innsatsteamet

Kommunestyret vedtok i Handlingsplan for 2018:

Det settes i gang en utredning for å se på muligheten til å etablere et «tidlig innsats-team» i Vestvågøy kommune, etter modell fra f.eks. Grue eller Vestre Toten kommune. Teamet skal bl.a. jobbe med Vektlegging av «høgkvalitetsbarnehager», overgang barnehage-skole, kompetanseutvikling og økt utnyttelse av pedagogtilgang i overgangen barnehage og skole, og på 1.-2. trinn i skolen.

Det ble lagt fram sak om dette i februar 2018, der det ble vedtatt:

Vestvågøy kommunestyre vedtar å opprette et innsatsteam for en prosjektperiode på fire år som skal jobbe med tidlig innsats i barnehage og skole. Hovedoppgaven er å styrke arbeidet med grunnleggende ferdigheter og arbeidsmiljø. Det legges fram en evaluering av ordningen med innsatsteam midtveis i prosjektperioden.

Teamet ble etablert høsten 2018, med 3 fagpersoner: Pedagog (i kommunalsjefens stab), spesialpedagog (fra PPT) og psykolog (i familieenheten). Den første stillingen var nyopprettet, de andre var omdisponering av eksisterende stillinger. På grunn av stort arbeidspress i PPT måtte spesialpedagog trekke seg fra teamet våren 2019.

Innsatsteamet har veiledet i 21 saker siden oppstarten i 2018, 15 av disse er fortsatt aktive. Av 6 kommunale og 2 private skoler i kommunen så har 4 kommunale og 1 privat benyttet seg av tilbudet. De fleste av disse har vært etablerte saker, og ikke knyttet til tidlig innsats i bekymringsfasen.

Medlemmene i teamet har delt en sentral holdning om at "det finnes ikke barn som er vanskelige men barn som har det vanskelig", og at atferdsendring hos barn forutsetter som regel atferdsendring hos de voksne som jobber med barnet. Arbeidet begynner med at de voksne reflekterer over egen måte å møte barnet på og egne reaksjoner. Teamets oppfatning har vært at noen ganger blir denne refleksjonen lettere med hjelp av blick utenfra, noe som teamet kan bidra med.

Etter spørsmål fra Driftsutvalget laget kommunalsjef Utdanning i mars en evaluering av arbeidet så langt. Denne evalueringen finnes i vedlegg 10.8.

Det er mulig å løse oppgavene annerledes, og på en bedre måte, og samtidig bruke mindre ressurser. Tiltaket må ses i sammenheng med ny arbeidsprosess for spesialpedagogikk som beskrives i tiltak UT 1: Nivå og organisering av spesialpedagogiske tiltak i barnehage og spesialundervisning i skolen. Fokus framover må være på tidlig innsats i bekymringsfasen, der PPT vil ha en nøkkelrolle. Mer forebyggende og systemrettet arbeid ute i barnehager og skoler vil innebære at de får den veiledningen i tidlig fase som er viktig for å løse ting før de vokser seg store.

Konsekvens for brukere/tjenester

Funksjonen med veiledning av barnehager og skoler skal ivaretas med en ny organisering av spesialpedagogiske tiltak og spesialundervisning. Et mål er at vi skal få et mer samordnet og mindre fragmentert støtteapparat rundt elever og pedagoger. Endringen bør derfor være positiv for elever med spesielle behov, og deres foreldre.

Det må i en overgangsfase sikres at de sakene som teamet har vært inne i blir fulgt godt opp videre.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Modellen som beskrives i tiltak UT 1 baserer seg på økt kollektiv kompetanse gjennom bruk av Lærings-miljø og Pedagogisk analyse (LP-modellen) som verktøy. Dette er positivt.

Både for PPT, og for barnehager og skoler, kan omlegging til en ny arbeidsmetodikk som er beskrevet i tiltak UT 1 oppleves som krevende. På sikt mener arbeidsgruppa at den vil ha positiv effekt for medarbeidere og arbeidsmiljø.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Besparelse lønnsmidler for 1 årsverk.

Risiko knyttet til gjennomføring

- Se eget skjema for risikovurdering

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

UT 4: Redusere bemanning på skolene

Skolelederne har sett på ressursbruk, pedagog- og assistentstillinger, andre funksjoner, ressurs til administrasjon og merkantilt arbeid, organisering av spesialpedagogiske tiltak, sammenslåinger i fag/klasser eller andre løsninger, osv. Målet var å ta ned 2 årsverk på Leknes skole, og 1 årsverk på hver av de andre skolene, med virkning fra 01.01.21 (til sammen 7 årsverk).

Skolelederne har begrunnet foreslagene og samtidig planlegge, både pedagogisk og økonomisk hvordan man faktisk kan møte kravene i opplæringsloven og arbeidsmiljøloven, ved å gjøre varige endringer.

Skolelederne leverte et samlet nedtak på 6,75 årsverk som gjennomføres ved:

- a. Sammenslåing av klasser med lavt elevtall, i noen fag. Ikke norsk og matematikk.
- b. Ikke ansette i stillinger der ansatte har sagt opp selv, gått over i uførepensjon og ordinær pensjon, hvis det ikke er pedagogisk absolutt nødvendig.
- c. Færre timer til svømmeundervisning. Fortsette tiltak som allerede gjennomføres i dag.
- d. Se på hvor mange valgfag på ungdomskolen man skal tilby.
- e. Gjennomgang og omorganisering av administrasjon og avdelingsledermodellen.
- f. Se på spesialpedagogisk undervisning, organisering og gjennomføring.

Dette tallet er imidlertid usikkert da skoleåret 2020-2021 enda ikke er ferdig planlagt. Det forventes at vi kan oppjustere anslaget utover våren.

Dette tiltaket må ses i sammenheng med vedlagt rapport fra kommunalsjef Utdanning (vedlegg 10.6.): «Tett på og tidlig innsats i våre barnehager og skoler – sammenheng, samarbeid og samhandling i en samlet sektor». Bedre tverrfaglige tjenester, tettere samarbeid rundt elevene våre fra første stund det oppstår et behov, samtidig som man vil bruke kompetansen i tjenesten på universelle tiltak som når ut til flere elever i en tidlig fase, vil dette på sikt redusere bemanningen.

Konsekvens for brukere/tjenester:

En reduksjon i antall stillinger på hver skole vil gå ut over voksentettheten ved skolene. Dette er et kontroversielt tema som ofte skaper stort engasjement. Når styringsgruppen likevel foreslår disse nedtakene, er det i forståelse med rektorkollegiet om at dette kan gjøres på en forsvarlig måte. Det er likevel riktig å si at det har vært en viss dissens i nedbemanningsgruppa for utdannings-sektoren, og at det har vært reist kritiske spørsmål til om ikke denne reduksjonen i antall ansatte vil kunne gå ut over både faglige resultater og skolemiljø. Dette er grundig vurdert av hver enkelt rektor og av

kommunalsjefen, og vi tør konkludere med at reduksjonen kan skje på en forsvarlig måte, og at elevene i liten grad vil merke at tiltaket gjennomføres.

Det skal i denne forbindelse også nevnes at vi ifølge KOSTRA-tallene bruker mer ressurser per elev i Vestvågøy kommune, enn i sammenlignbare kommuner i Norge. Uten at man skal sette likhetstegn mellom ressursbruk og kvalitet, så er i hvert fall dette en indikator på at Vestvågøy kommune ikke bruker kritisk lite ressurser på sine elever. God skole må derfor skapes gjennom kollektiv og systematisk jobbing mot felles mål. De økonomiske rammene ligger der, og de er attpåtil større enn for sammenlignbare kommuner.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø:

I en situasjon der vi står ovenfor en nedbemanning, er det ikke unaturlig at noen vil kjenne på en viss frykt for at dette kan medføre større arbeidspress. Man kan se for seg at det blir vanskelig å få utført de samme oppgavene med færre hender.

Det er likevel kommunalsjefens oppfatning at nedbemanningen som er foreslått på hver skole er velfundert og godt begrunnet. Det er fullt mulig å endre måten vi jobber på, og gjennom det skape rom for å drive med færre hender, uten at dette går ut over kvalitet, eller at viktige oppgaver blir skjøvet til side. Dette kan også sees i sammenheng med omorganisering av hele oppvekstfeltet og særlig spesialundervisning som er omtalt i vedlagt rapport.

Vi vil ikke på dette tidspunkt forskuttere hvordan nedbemanningen skal foregå, men vi vurderer at det er en reell sjanse for at samtlige av de stillinger som skal bort, vil kunne avvikles ved naturlig avgang. Vi antar derfor at ingen skal bli utsatt for belastningen ved å bli oppsagt.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk:

Innsparinger på fast lønn tilsvarende 6,75 årsverk.

Risiko knyttet til gjennomføring:

- Se eget skjema for risikovurdering

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

UT 5: Redusere styrerressurs i kommunale barnehager

De to kommunale barnehagene Lynghaugen og Gravdal har i dag 100% ressurs som styrer. Det foreslås at denne reduseres til 80% for hver av disse, og at de i 20% av sin stilling inngår i pedagogisk stab på barnehageområdet. Dette gjøres ved å endre arbeidsbeskrivelsene til de kommunale styrerne, hvor vi definerer 20% av stillingen som pedagogisk støtte inn i pedagogisk stab, på område barnehage. Tiltaket må ses sammen med tiltak UT 2: Reduksjon i pedagogisk stab. Dette vil gi pedagogisk kompetanseheving på barnehageområdet innenfor pedagogisk stab, som sektoren trenger. Arbeidsoppgavene vil være:

- Forvaltning: saksbehandle søknader om inntekstgradert foreldrebetaling og gratis kjernetid.
- Nettverk: planlegge, drive og lede møter for barnehagelederne.
- Kompetanse og utvikling: delta i kompetanseutvalget i RKK, arbeide med kompetanseutvikling i REKOM-satsingen, utviklingsarbeid i Inkluderende barnehage og skolemiljø (IBSM).
- IKT: fagsystemet for barnehage (Hypernet), kommunens hjemmeside på barnehageområdet.

Tiltaket vil redusere ressursinnsatsen på drift av de kommunale barnehagene med 0,4 årsverk totalt. Gjennom regelverket med tilskudd til private barnehager vil tilskudd reduseres med et beløp tilsvarende 2,8 årsverk. Samlet nedtak blir dermed på 3,2 årsverk.

Konsekvenser for brukere/tjenester:

Gitt at en skal redusere bemanning i barnehage (jfr mandat for arbeidsgruppene), så er dette tiltaket som antas å gi minst negative konsekvenser for brukere og tjenester.

Det vil være vesentlig å organisere den stillingsandelen som styrerne skal arbeide i pedagogisk stab på en god måte. Hvordan dette skal gjøres i praksis må avklares med de berørte etter hvert (ha faste hele/halve dager, faste møtetidspunkt, arbeide fra kontor på rådhuset eller i barnehagen, osv).

For barn, foreldre og ansatte så må en forsøke å ivareta nærledelse i barnehagen på en best mulig måte. Arbeidsdeling mellom styrer, pedagogiske ledere og andre ansatte blir også viktig.

De statlige kravene til bemanning i barnehage omfatter ikke styrer-ressurs. I Sentral Forbundsvis Særavtale for arbeidstid i barnehage ([SFS 2201](#)) mellom KS og arbeidstakerorganisasjonene, er det krav om at styrer har 100% til ledelse hvis barnehagen har over 43 barn. Per i dag har Lynghaugen 40 barn og Gravdal 27 barn. Tiltaket følger dermed de lovkrav som foreligger.

Konsekvenser for medarbeidere/arbeidsmiljø:

Barnehagestyrer har ansvar for det pedagogiske arbeidet i barnehagen, leder personalet, har økonomistyring, foreldrekontakt, og samarbeid med andre for eksempel. PPT, spesialpedagoger, barnevern, skole m.fl. Tiltaket vil medføre en økt arbeidsbelastning på styrerne.

På den andre siden så kan det gi mer varierte og faglig spennende utfordringer for disse, noe som kan bidra positivt til trivsel. En tettere tilknytning mellom styrerne og pedagogisk stab vil også kunne gi positive effekter.

Tiltaket kan oppleves som en belastning for de andre ansatte i barnehagen, og gi mindre grad av nærværledelse. Det er derfor viktig at en har tett dialog med disse i både planlegging og iverksetting av tiltaket, slik at det oppleves som trygt.

Konsekvenser for økonomi/ressursbruk:

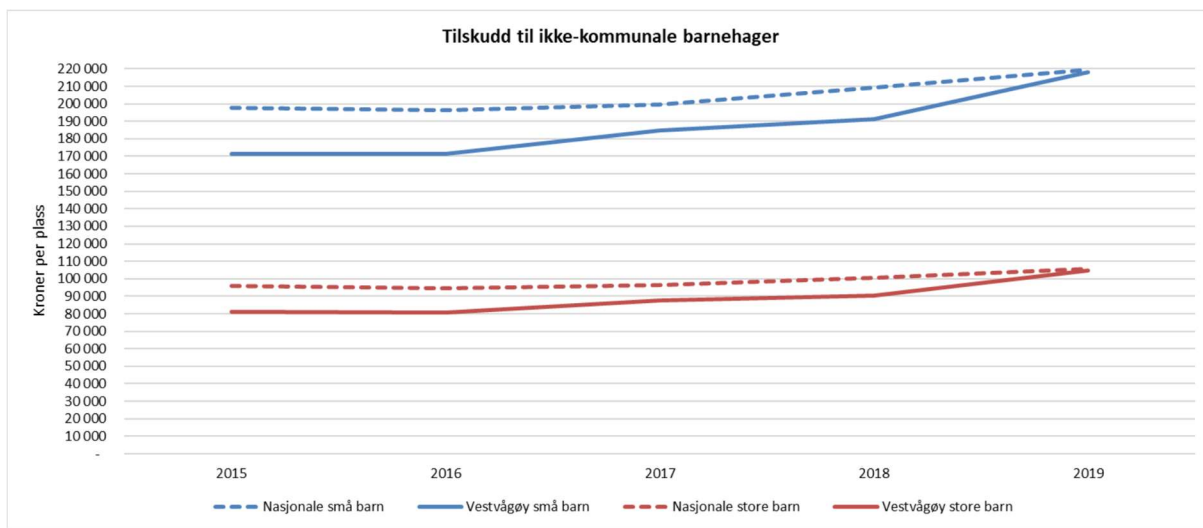
Ressursbruk i de to kommunale barnehagene vil gå ned med 0,4 årsverk, tilsvarende 0,3 mill kroner. Utgifter til økt ressurs i pedagogisk stab er tatt inn i tiltak UT 2.

Tilskudd til de private barnehagene beregnes utfra utgifter per barn i kommunale barnehager to år før tilskuddsåret. De kommunale barnehagene har 12,5% av barna, mens de private har 87,5% (7 ganger så mange). EN reduksjon på 0,4 årsverk i de kommunale gir dermed en reduksjon i tilskudd til de private tilsvarende $0,4 * 7 = 2,8$ årsverk (tilsvarende 2,1 mill kroner).

Ovenfor er konsekvenser for de kommunale barnehagene drøftet. Hvilke konsekvenser vil en slik reduksjon i tilskudd ha for de private barnehagene?

Samlet tilskudd er i budsjett 202 på 86,3 mill kroner. En reduksjon i tilskudd på 2,1 mill kroner tilsvarer 2,4% av dette. Hvilke konsekvenser et redusert tilskudd har må avgjøres av den enkelte barnehageeier, innenfor de lovmessige rammer barnehagene har.

Ser en på utvikling i kommunalt tilskudd til barnehagene i Vestvågøy, sammenlignet med nasjonale satser, så ser den slik ut:



Ser vi på tilskudd for små barn (0-2 år) og store barn (3-5 år), og sammenlikner kommunal sats med nasjonale veiledende satser så ser vi at satsene har økt i Vestvågøy, og nå er på linje med nasjonale satser. Driftsbetingelsene for de private barnehagene er dermed blitt bedret de siste årene, og mulighetene for å kunne redusere tilskudd uten at det går ut over kvaliteten i tilbudet er dermed tilstede.

Risiko knyttet til gjennomføring:

- Se eget skjema for risikovurdering.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

UT 6: Avslutte programabonnement ift MOT i ungdomsskolen

Kommunen er medlem av organisasjonen MOT, med underprogrammene «Skolen som samfunnsbygger» og «Robust ungdom». Det er ansatt en egen koordinator for dette. MOT skriver selv om de ulike programmene:

SKOLEN SOM SAMFUNNSBYGGER

«Skolen som samfunnsbygger» forsterker skolens rolle som samfunnsbygger. Gjennom utdanning, foredrag og coaching av rektor, skolepersonale, ungdommer og lokalsamfunnets foreldre, ledere og trenere skapes en felles verdiplattform og en felles forståelse av viktigheten av å skape en kultur der alle er inkludert.

ROBUST UNGDOM

MOTs program «Robust ungdom» er for ungdomsskoler og videregående skoler og består av 12 MOT-økter hvor målet er å utvikle robust ungdom, som inkluderer alle. MOT-øktene har varierende tema, men MOTs verdier – MOT til å leve, MOT til å bry seg og MOT til å si nei, er en rød tråd gjennom hele MOTs program.

Ved å utvikle MOT-programmet på skolene våre, betyr ikke det at vi avslutter selve prinsippene i arbeidet som er gjennomført til nå. Det handler om at skolene selv kan finne gode løsninger, i samarbeide med elevene selv, hvordan de skal arbeide for utvikling av sosial trygghet og inkluderende læringsmiljø. Dette er helt i tråd med ny overordnede del i fagfornyelsen, som skal innføres til høsten. Sektoren bør se på et eget internt tilbud for ungdommene, i samarbeid med flere av de kommunale tjenestene, spesielt helsesykepleierne våre og Folkehelsekoordinator.

Konsekvens for brukere/tjenester

Tilbakemelding fra rektorene er at MOT er et populært tiltak som skaper en arena der elever får vist seg fra en annen side enn i de ordinære fagene. Det fanger opp enkeltelever og setter viktige tema på dagsorden. Temaene er samlet under MOT-paraplyen og gir en fin helhet og variasjon i forhold til fagene for øvrig. Programmet gjennomføres av medarbeidere godkjent av MOT. Denne godkjenningen krever at medarbeiderne er gode på å nå inn til ungdom.

MOT sine rekvisitter gjør det populært å være involvert som ungdom, og de ungdommene som har vært MOT-representanter har trolig stor effekt på miljøet. Det har vært attraktivt å være MOT-ambassadør, og konkurranse om å få være det. Dette skjerper oppmerksomheten rundt livsmestring, foretrukken oppførsel og væremåte.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

MOT-koordinatorene (lærerne i MOT-øktene) har vært handplukket til oppdraget, og har fått trening i alle temaøktene de skal gjennomføre. Legges MOT ned, stiller det krav til den enkelte lærer og skolen, at det må legges en innsats inn, for å opprettholde den samme gode kvaliteten i arbeidet. Tidligere MOT-koordinatører besitter den rette kompetansen, og kan eventuelt videreføre denne innenfor sin enhet.

For MOT-koordinatorene vil en nedleggelse medføre at de må over i andre funksjoner, mest aktuelt ordinær undervisning. Det er likevel ingen som mister deler av sin stilling, og alle vil få andre oppgaver. Det er ikke uvanlig at pedagoger må endre på de fag de underviser i.

Temaene skal videreføres ihht. Fagfornyelsen og ISBM (Inkluderende skole- og barnehagemiljø), selv om MOT legges ned. Dette krever at klassens lærere viderefører arbeidet. For personell som tidligere ikke har vært involvert i MOT, kan temaene være en fin erfaring og en anledning til å arbeide med relasjon til elevene.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Beregnet årlig innsparing er lisenser, og lønnsmidler til 0,6 årsverk.

Risiko knyttet til gjennomføring

- Se eget skjema for risikovurdering.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

UT 7: Avslutte programabonnement ift trivselsledere

Trivselsleder er et program for barnetrinnene ved kommunens skoler. Alle 6 skolene er medlem her. Trivselsledere (TL) er elever som bidrar til et bedre samhold og et tryggere skolemiljø, gjennom organisert aktivitet i friminuttene. Utgiftene til dette tiltaket er medlemskap i i trivselsleder.

Konseptet Aktiv TL-undervisning kombinerer i tillegg fysisk aktivitet og læring i undervisningen.

Ved å avvikle både TL-programmene på skolene våre, betyr ikke det at vi avslutter selve prinsippene i arbeidet som er gjennomført til nå. Det handler om at skolene selv kan finne gode løsninger, i samarbeide med elevene selv, hvordan de skal arbeide for utvikling av sosial trygghet og inkluderende læringsmiljø. Dette er helt i tråd med ny overordnede del i fagfornyelsen, som skal innføres til høsten. Sektoren bør se på et eget internt tilbud for ungdommene, i samarbeid med flere av de kommunale tjenestene, spesielt helsesykepleierne våre og Folkehelsekoordinator.

Når det gjelder TL, kan hver enkelt skole, sammen med skolens elevråd, lage elevstyrte aktiviteter i friminuttene for å forebygge mobbing og utenforskap.

Konsekvens for brukere/tjenester

Det er vurderingen til ledergruppa og med tillitsvalgte at man kan fortsette måten å jobbe på, uten å være medlem. Med god oppfølging skal det ikke behøve å ha konsekvenser for elevene at abonnementet avsluttes. Vi fortsetter som før uten merkevaren Trivselsledere.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Skolene har i dag ansatte som har vært på kurs for å støtte/følge opp trivselslederne (elevene). Kompetansen finnes derfor på skolene. Uten ressurs er det viktig at oppgaven spres på flere hender, og at tidligere ansvarlige lar de andre ta del i kompetansen de har opparbeidet. Dette blir den enkeltes skole ansvar.

Det er videre mulig å inkludere elevrådet i arbeidet, og la elevene selv velge sine aktivitetsledere.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Besparelse på abonnement på 0,1 mill kroner. Vi har per i dag en bindende avtale ut 2020.

Risiko knyttet til gjennomføring

- Se eget skjema for risikovurdering.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

4.3. Sektor Omsorg

Det er viktig å få gode og differensierte tilbud for å møte fremtidens utfordringer i kommunehelsetjenesten. I dette ligger både fleksibel bruk av institusjonsplasser, med fokus på pasientenes behov og ikke antall plasser, og et mål om at helsetjenester primært skal ytes i pasientenes hjem så lenge det er faglig forsvarlig.

Rehabilitering og habilitering med mål om å raskt komme tilbake til tilnærmet funksjonsnivå som var før sykdom er et viktig mål. Dette kan ivaretas gjennom større fokus på hverdagsrehabilitering som metodikk fremfor korttidsopphold i institusjon.

Økt bruk av velferdsteknologiske løsninger som trygghetsalarm, sensorteknologi knyttet til alarm slik som sensorteknologi, GPS-varsling, hjemmemonitorering osv, har som mål å skape mestringsfølelse for innbyggerne, og gjøre dem istand til å bo lengre i eget hjem.

De fleste ønsker å bo i sitt eget hjem så lenge som mulig. Derfor er ekstrabestillingen til arbeidsgruppe omsorg med å få ned botiden i institusjon et mål i seg selv. Når antall plasser i institusjon reduseres, må de som tildeles ledig plass, ha et høyere behov for helsetjenester enn tidligere. Gjennomsnittlig botid i institusjon vil da bli kortere.

Følgende tiltak foreslås:

Nr	Tiltak	Brutto årsverk
OM 1	Redusere institusjonsplasser på Vestvågøy sykehjem	3,0
OM 2	Redusere institusjonsplasser på Lekneshagen bofellesskap	6,0
OM 3	Endre og redusere fagteam Torvhauan avlastning for barn	0,6
OM 4	Redusere antall fagutviklingssykepleiere	1,0
OM 5	Ta bort stillingen som bilansvarlig	0,6
OM 6	Nedtak i praktisk bistand og helsefaglige oppgaver	1,0
OM 7	Flytting av brukere i TFF	*
OM 8	Bedre IKT-løsninger	*
OM 9 og OM 10	Videre nedtak på Lekneshagen bofellesskap og Vestvågøy sykehjem	*
UT	Sum foreslåtte tiltak	12,20

*Effekten av tiltakene vil gi økonomisk besparelse i 2022 og 2023, se appendix 1.

Stillinger og funksjoner som ønskes beholdt er beskrevet i vedlegg 10.3.

OM 1 : Redusere institusjonsplasser på Vestvågøy sykehjem

Tiltaket går ut på å redusere med 5 sengeplasser på korttidsavdelingen. Det berører dreiningen som er påbegynt fra institusjonsbasert til hjemmebasert omsorg, men på en måte som vi forventer at tjenesten tåler med noen tiltak på plass. Denne reduksjonen av plasser går rett inn mot kommunedelplanens strategier med riktig bruk av omsorgstrappen, nye løsninger innen innovasjon/velferdsteknologi og et større fokus på kompetanse for å ivareta brukerne og fortsette å levere god kvalitet i tjenesten. Det legges også til grunn at hverdagsrehabilitering som metode tas i bruk, og at det er fokus på hverdagsmestring. Dette gjør at fokuset blir mer på rehab- og habiliterende tiltak i brukers hjem, som er et kjent miljø for innbyggeren, med fokus på å klare seg selv mest mulig, uten hjelp. Økt fokus på mestringstreff er et viktig tiltak, som bygger på erfaring fra de mestringstreff som er etablert allerede, og driftes av fagutviklingsavdelingen. Reduksjonen av 5 plasser er vurdert til å kunne gjennomføres i løpet av kort tid. Årsverk er knyttet til en dagvakt og en kveldsvakt, og vil mulig kunne bli noe høyere ved en turnusgjennomgang.

Konsekvens for brukere/tjenester

I risikokartleggingen fremkommer det få områder med høy grad (score fra 15 til 20) som berører brukere og tjenestene. Risikoen med høyest scorer er risikoen knyttet til sykepleiedekning, denne kan løses med turnusendringer og/eller omorganisering av hjemmetjenesten (eks sykepleie-team som jobber på tvers av sektorer). Det andre er samarbeid med legetjenesten, å få til et bedre samarbeid med fastlegene eller annen organisering av samarbeidet vil minimere risikoen her.

Konsekvensen med færre plasser er at færre får korttidsopphold, og må få alternativt tilbud i hjemmet. For noen pasienter som i dag har vedtak i påvente av langtidsopphold, må vente i sitt eget hjem på ledig plass, ikke på korttidsavdelingen slik praksis har vært. Noen innbyggere vil kunne oppleve redusert tilbud fra kommunen som en konsekvens.

Flere av risikoreducerende tiltak, som blant annet økt bruk av velferdsteknologi og hverdagsrehabilitering, er i tråd med kommunedelplanens strategier.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Konsekvensen for ansatte er overtallighet dersom det ikke er vakante stillinger å ta ned.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Reduksjon av korttidsplasser, samtidig som man tar ned langtidsplasser, vil medføre et økt trykk på hjemmetjenesten. Det kan derfor være nødvendig at hjemmetjenesten samtidig tilføres ressurser (arbeidskraft, etablering av lavterskeltjenester, velferdsteknologi/utstyr/hjelpemidler), for å kunne tilrettelegge for at brukerne skal kunne bo lengst mulig i eget hjem (er allerede budsjettert inn og gir ikke ekstra kostnader). I tillegg vil økning av andel sykere pasienter kreve mer tilrettelagte botilbud for tettere oppfølging og flere heldøgns omsorgsboliger bør etableres som en del av kommunens dreining fra institusjonstilbud til hjemmebasert tjeneste. Tettere samhandling med fastlege er også et nødvendig tiltak.

Der har ikke vært tilstrekkelig med tid til å kartlegge behov, omfang og prioritering av de ulike tiltakene som må på plass for å sikre tilstrekkelig helsetjeneste i hjemmet, men det er antatt at reduksjon av 5 plasser på korttid alene ikke medfører økte kostnader i hjemmetjenesten.

Risiko knyttet til gjennomføring

Forslaget om å legge ned korttidsplasser ved Vestvågøy sykehjem, må være bærekraftig over tid og gjenspeile de behov som kommunens utfordringsdokument legger til grunn. Samtidig vil det være av avgjørende betydning at det er et kompetent lederskap som kan følge en slik omleggingsprosess tett. Både fagligheten rundt tjenestetilbudet, personaloppfølging, arbeidsmiljø, endringskultur, organisatoriske endringer, administrasjon og samhandlingen rundt brukere og deres pårørende vil være viktig å tilrettelegge for, noe som er både tids- og ressurskrevende.

Kompetansen hos personell i hjemmetjenesten må sikres for å overta tjenester som en institusjon frem til nå har håndtert. Dette betyr at de ansatte må få mer opplæring og økt kunnskap rundt den brukergruppen som heretter skal motta tjenester i hjemmet i stedet for på institusjon. Riktig bruk av kompetanse innen fagutviklingsarbeid og forskning må legges til grunn for arbeidet.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

Norsk Sykepleierforbund og Fagforbundet støtter ikke forslaget.

OM 2: Redusere institusjonsplasser på Lekneshagen Bofellesskap

Reduksjon av 9 plasser på Lekneshagen er knyttet til en bogruppe, som er en halv fløy. Reduksjon i bemanning er på dag og kveld, som utgjør 6 årsverk, mens nattvakt fortsatt må være der for å gi tjenester til den andre halve fløyen.

Dette tiltaket og tiltak 1, må ses opp mot dreining av tjenester som gjør det mulig å bo lengst mulig i eget hjem, som er et av målene i KDP under satsingsområde 2. Nedtak av institusjonsplasser fordrer å sette inn tiltak på et lavere omsorgsnivå for å kunne ivareta denne brukergruppen (eksempelvis dagaktivitetstilbud, støttekontakt og tett oppfølging i hjemmet). Vel så viktig er også pårørendes mestring, som også krever tiltak i form av oppfølging av for eksempel demensteam, tilbud om pårørendeskole, mestringstreff, samtalegrupper, avlastning og andre «lavterskeltilbud», som for eksempel omsorgsstønad.

Konsekvens for brukere/tjenester

Konsekvensen for brukerne er høyere terskel for å få langtidsplass i institusjon.

En risikofaktor som ikke er evaluert i arbeidsgruppa, men som har stor betydning for nedtak av institusjonsplasser, er kommunens utfordringsdokument som viser til en dobling av andel eldre over 80 år i 2040. Samtidig erfarer kommunen allerede økning i antall brukere med demens.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Sykepleiere vil være garantert annet arbeid, mens fagarbeidere og ufaglærte kan bli uten jobbtilbud.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

For å unngå behov for økte ressurser i hjemmetjenesten, må bruk av velferdsteknologiske løsninger som erstatter direkte hjelp i hjemmet intensiveres, samt hverdagsrehabilitering tas i bruk som arbeidsmetodikk (er allerede budsjettet og gir ingen ekstrakostnader).

Risiko knyttet til gjennomføring

Forslaget om å legge ned institusjonsplasser ved Lekneshagen bofellesskap, må være bærekraftig over tid og gjenspeile de behov som kommunens utfordringsdokument legger til grunn. Samtidig vil det være av avgjørende betydning at det er et kompetent lederskap som kan følge en slik omleggingsprosess tett. Både fagligheten rundt tjenestetilbudet, personaloppfølging, arbeidsmiljø, endringskultur, organisatoriske endringer, administrasjon og samhandlingen rundt brukere og deres pårørende vil være viktig å tilrettelegge for, noe som er både tids- og ressurskrevende.

Kompetansen hos personell i hjemmetjenesten må sikres for å overta tjenester som en institusjon frem til nå har håndtert. Dette betyr at de ansatte må få mer opplæring og økt kunnskap rundt den brukergruppen som heretter skal motta tjenester i hjemmet i stedet for på institusjon.

Hjemmetjenesten vil måtte være rustet til å ta imot denne pasientgruppen med det medisinsktekniske utstyret som trengs, kompetansehevingen og årsverk for å kunne gi en god nok helsetjeneste.

Tillitsvalgte som har vært med i arbeidsgruppen anbefaler ikke å gjennomføre dette forslaget på bakgrunn av faglig forsvarlighet, og risikoanalysen viser at det er en relativ høy risikofaktor knyttet til dette.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

Norsk Sykepleierforbund og Fagforbundet støtter ikke forslaget.

OM 3: Endre og redusere fagteam Torvhauan avlastning for barn

Et fagteam bestående av fire ansatte med høyskolekompetanse deler på å ivareta brukere med funksjonsnedsettelse i aldersgruppen 0-20 år. Oppgavene går i hovedsak ut på oppfølging og veiledning av foresatte, private avlaster og støttekontakter. De har også ansvar for Individuell plan til målgruppen, er koordinatorene, koordinering av tjenester for de som har flere og langvarige tjenester i kommunen, medisinsansvarlige i institusjon, og har ansvar for studenter. Dette er i samsvar med politiske føringer om å ivareta brukerne på et lavest mulig tjenestenivå i kommunen. Forebygging ved å benytte seg av veiledning til familier som strever og råd og veiledning til private avlaster og støttekontakter bidrar til å skape en trygghet og kvalitet i tjenesten som man gir på et lavt nivå i kommunen. Av erfaring over år ser man at dette har god effekt for å holde fast ved lavterskeltilbud over år.

Alle fire har også fagansvar for de tjenestemottakerne som har avlastning i institusjon. De har et veiledningsansvar for personalet i avdelingen og planlegge og strukturere et best mulig tjenestetilbud ut fra de ressursene man har i avdelingen. Det er også lagt opp slik at fagansvarlig har vakter i turnus som går til halv fire, for å kan bistå og veilede personalet i vaktskiftet og videreformidle informasjon som er viktig rundt hver enkelt bruker, samt gi tips og råd.

I dag har de som en del av fagteamet avsatt 40 % tid hver i grunnturnusen. Ved å legge oppgavene til én person ønsker man å spesialisere en person som får ansvaret for oppfølging av privat avlastning, støttekontakter og BPA i hele kommunen. Det er ett mål i KDP for helse og omsorg med å satse mer på forebygging, og da er det viktig med en slik oppfølging. Samtidig som vi øker spisskompetansen vil vi få en reduksjon i ressursbruk på 0,6 årsverk.

Det vil bli en bedre oppfølging av hver enkelt oppdragstaker, og målet er å skape større stabilitet for den enkelte bruker. Rekruttering av støttekontakter er spredt på mange ansatte. Ved å legge ansvaret til en dedikert person gir det bedre oversikt og stabilitet i rekruttering av støttekontakter.

Konsekvens for brukere/tjenester

Pårørende, verger og samarbeidspartnere vil ha én kontaktperson å henvende seg til på dagtid. Oppdragstakere som er støttekontakt eller privat avlaster vil ha én kontaktperson som de kan henvende seg til for råd og veiledning.

Opplevelsen for brukerne vil bli bedre med færre personer å forholde seg til.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Medlemmer av fagteamet går i turnus, og dvs at man har mulighet til å ta opp problemstillinger underveis i en vakt eller når vekten er over. Fagteamet deltar også på en del av møter rundt den enkelte bruker som primærkontakten har ansvaret for, og er dermed med å diskutere ulike miljøterapeutiske tiltak.

Endring av turnus for de som i dag har frikjøpt tid på dagtid, kan skape noe uro, siden de fleste ønsker å jobbe mest dagtid. Samtidig er det viktig å sikre økt formalkompetanse ut fra når brukerne har behov for tjenester. Tjenesten kan bli mer sårbar når ansvar samles til én person, og ikke 4 personer som i dag.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Ved å redusere ressursene fagteamet bruker i dag kan det være behov for ekstra innleie ved ulike møter rundt de aktuelle brukerne. Eller at fagansvarlig vil gå inn i «turnus» den tiden møter blir avholdt. Dette kan også løses ved at avdelingsleder tillegges et større ansvar for en tettere oppfølging i spesielle tilfeller, slik det gjøres i øvrige avdelinger i omsorg.

Opplæring og veiledning av private avlastere, støttekontakter og BPA vil på sikt skape større stabilitet hos oppdragstakerne, og det vil videre gå lengre tid før brukere er i behov av større og mer kostnadsdrivende tjenester.

Risiko knyttet til gjennomføring

Reduksjon av 0,6 årsverk kan føre til overtallighet.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

OM 4: Redusere antall fagutviklingssykepleiere*

Forslaget går ut på å redusere antall fagutviklingssykepleiere, hvor målet er å gå fra 4 til 3 årsverk på dette området. Dreiningen fra institusjonsbasert til hjemmebasert omsorg medfører et behov i tjenesteapparatet for kompetanseheving og prosessbistand slik at dreiningen imøtekommes på en god måte. Dette gjør at de 3 årsverkene som gjenstår, vil måtte dekke de fagområder som omsorgssektoren særlig trenger å ha et ekstra fokus på for å møte dagens og fremtidens behov hos våre brukere.

Fagutviklingsavdelingen ble redusert med ett årsverk i forbindelse med budsjettarbeidet 2020, der lønnsmidlene ble omdisponert til økonomirådgiver. En ytterligere reduksjon på ett årsverk vil blant annet medføre mindre ressurser til oppfølging av pågående prosjekt som enhetene har ved bistand fra Fagutviklingsavdelingen. Kapasiteten til å utvikle eksisterende og nye fagområder som omsorgstjenesten skal forvalte fremover, vil reduseres. Dette medfører at planlegging av en del aktiviteter, målinger og undersøkelser, implementeringer og iverksettelse av ny kunnskap som kommer brukerne og tjenestene til gode, forsinkes og må i større grad utføres av avdelingene i omsorg.

Fagutviklingsarbeid er ikke en generalistoppgave, men en spesialistoppgave. Det er begrenset for hvor mange fagområder en enkelt ansatt kan ivareta og samtidig opprettholde kvalitet i arbeidet. Det blir derfor viktig at de fagområder som kan sees i sammenheng, legges til den enkelte fagutviklingssykepleier, og at fagområder som går på tvers og har ulike utfordringer knyttet til diagnose, ivaretas på hvert fagutviklingsområde. Eksempel på fagområde som går på tvers er ernæringsarbeid.

Fagutviklingsarbeid utvikles mellom praksisnær (evidensbasert) forskning og pasient i nært samarbeid med spesialisthelsetjenesten og utdanningsinstitusjonene, noe som fortsatt vil være tilfellet ved endring i årsverk.

Konsekvens for brukere/tjenester

Tjenester til brukere vil ikke bli faglig uforsvarlig på bakgrunn av dette tiltaket, men det kan være risiko for at pasienter ikke får tjenester helt etter pakkeforløpene som stadig endres fra nasjonalt nivå. Dette kan igjen føre til et dårligere tilbud.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Forslaget anses å ha som konsekvens at resterende årsverk må prioritere i større grad hva som skal følges opp ut over de spesialiserte oppgavene. Arbeidsmiljøet vil bli mindre og dermed mer sårbart. De ulike avdelingene vil bruke mer tid på å tilegne seg kompetanse på hvert felt siden fagkompetansen den enkelte sykepleier i avdelingen opparbeider seg vil være bundet opp i turnus.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Besparelse på ett årsverk.

Risiko knyttet til gjennomføring

Det er risiko for at et svekket fagmiljø kan gjøre fagutviklingsarbeidet sårbart. Risikoen anses liten så lenge stillinger ikke blir stående vakante. Ut over det er fremkommer de største risikoene i ROS-analysen.

*Dette tiltaket er behandlet av styringsgruppen uten at Lars Pleyrn Ludvigsen var tilstede.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

Norsk Sykepleierforbund støtter ikke forslaget.

OM 5: Ta bort stillingen som bilansvarlig

Reduksjon av 0,6 årsverk som bilansvarlig lar seg gjennomføre ved å overføre arbeidsoppgaver til andre og eventuelt kjøpe deler av denne tjenesten fra andre som ikke dekkes av serviceavtalene vi allerede har. Oppgaver knyttet til administrering av elektronisk kjørebok, som er en ny oppgave, kan med fordel legges til IKT-koordinator/ meldingsansvarlig i omsorg, eventuelt andre som har kompetanse på administrering av datasystemer. Oppfølging av bilparken (service- og vaskeavtaler) er ivaretatt gjennom avtale med bilforhandler, selv om vi har fulgt opp flere oppgaver selv. Oppfølging av skadesaker ble tidligere ivaretatt av kontaktperson med KLP i kommunen.

Konsekvens for brukere/tjenester

Brukere vil ikke oppleve noen forskjell i utøvelsen av tjenester.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Overføring av arbeidsoppgaver til andre, medfører høyere risiko for økt mengde av arbeidsoppgaver og kan dermed være en kapasitetsutfordring for noen. Bruk av FUA-leder til flåtestyring vil kunne gi bedre ressursutnyttelse av bilparken.

Kommunens kontaktperson inn mot KLP Forsikring vil måtte gis mulighet til å ha kapasitet for å overta arbeidsoppgavene.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Lønnsmidler for 0,6 årsverk bespares og vil i liten grad gå ut over andre arbeidsoppgaver som forskyves på hos de som overtar arbeidsoppgavene.

Risiko knyttet til gjennomføring

Splitting av arbeidsoppgaver mellom flere aktører fører til mindre risiko for redusert/manglende oppfølging som følge av fravær.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

Norsk Sykepleierforbund og Fagforbundet støtter ikke forslaget.

OM 6: Nedtak i praktisk bistand og helsefaglige oppgaver

Praktisk bistand som husvask reduseres til hver 4. uke og annen praktisk bistand reduseres ytterligere. Følgetjenester reduseres og følger lovgivning. Disse tjenestene vil gjelde for hele hjemmetjenesten inkl. bemannede boliger.

Behov for økt bistand rundt praktiske tjenester, vil måtte kjøpes av bruker/pårørende hos andre aktører enn Vestvågøy kommune. Følgetjenester ytes fra helsepersonell jf lovgivning dersom det er behov for behandling under reisen. Det samme vil gjelde for transport av helsepersonell til hjemmet for eksempelvis blodprøvetaking. Tjenester som normalt utføres på legekontor, skal utføres på

legekontor dersom bruker er i stand til å komme seg dit.

Det vil være et behov for en tydelig ansvarsfordeling mellom Åpen omsorg og legetjenesten.

Tjenestekriteriene må revideres og tydeliggjøre hvilke tjenester som kommunen gir. Det vil være nødvendig å gjøre trinnvise nedtrappinger på oppgavene ut over året 2020, med full effekt i 2021 for å kunne redusere med ett årsverk i 2021. Omsorgstrappen må også revideres og samstemmes i forhold til arbeidet rundt tjenestekriteriene. KDP for helse og omsorg har en strategi om «Rett omsorg til rett tid», noe som må gjenspeiles i tjenestekriteriene og omsorgstrappen.

Økt bruk av velferdsteknologi vil resultere i besparende og forenklede løsninger rundt tjenestene, noe som også gjør at flere kan bo hjemme lengre før de trenger et høyere omsorgsnivå. Dette er også i henhold til en av KDP'ens strategier for omsorgstjenesten. Det vil være viktig å tilby god informasjon til brukere om teknologiske hjelpemidler eller kjøp av tjenester hos andre aktører enn kommunen.

Høsten 2020 må brukes til prosessen rundt revidering og kvalitetssikring av vedtak som brukerne allerede har. Nye vedtak må være i henhold til reduksjonen av tjenestetilbudet fra kommunen.

Innføring av hverdagsrehabiliteringsteam og metodikk rundt dette, anses som nødvendig for å imøtekomme nedtak av denne type tjenester ved at flere brukere kan mestre slike oppgaver selv. Opprettelse av hverdagsrehabiliteringsteam er planlagt igangsatt høsten 2020.

Det utarbeides politisk sak med fremlegg rundt årsskiftet 2020/2021 for ny omsorgstrapp med tilhørende tjenestekriterier.

Konsekvens for brukere/tjenester

Brukerne vil oppleve å få redusert eksisterende tjenester og nye brukere vil få et litt lavere tjenestenivå. Samtidig vil egenmestringen kunne øke som følge av innføringen av hverdagsrehabilitering. Dette vil kunne veie opp for reduksjonen av tjenester ved at flere kan bli enda mer selvhjulpne.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Arbeidsmiljøet kan i en overgangsfase påvirkes av negative tilbakemeldinger fra brukere, pårørende og ved andre sosiale plattformer. Omdømmebyggingen med tanke på rekruttering til ledige stillinger, vil kunne påvirkes i denne sammenheng. Ut over dette anses ikke nedtaket å ha noen konsekvens for medarbeidere eller arbeidsmiljø.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Reduksjon av tjenester innen praktisk bistand, medfører et redusert inntektsgrunnlag for omsorgssektoren siden dette utelukkende er betalingstjenester. Beregningen av dette kan ikke gjøres før nye tjenestekriterier er fastsatt i henhold til nedtaket.

Tiltaket gir en besparelse på ett årsverk.

Risiko knyttet til gjennomføring

En god mediastrategi og informasjon til innbyggerne i kommunen, er avgjørende for å skape forståelse for reduksjon i tjenester. Det kan forventes et visst trykk av klager og kritiske tilbakemeldinger fra de som opplever reduksjon i tjenestene en gitt stund.

Eventuell kritisk omtale i media og ellers i lokalsamfunnet, kan bidra til en oppfatning av å være en mindre attraktiv arbeidsgiver – noe som vil kunne påvirke rekrutteringsmulighetene for kommunen.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

OM 7: Flytting av brukere i TFF

Torvhauan 2 planlegges med 4 boliger med 8 leiligheter i hver bolig. I tillegg vurderes det å bygge nytt dagsenter og ny bolig for avlastning. Dagens struktur viser å gi begrensninger for tjenestene som også kan ha konsekvenser for hvilke tilbud som er mulig å gi.

Det nye arealet er planlagt i stor grad for flerbruk og utvidet bruk til økt aktivitet også på kveld og helg. Beliggenheten gir også større mulighet for økt fysisk aktivitet utendørs og i nærområdet (turløyper).

Dagens bo-områder hindrer effektive bemannings- og driftsløsninger. Spredt plassering vanskeliggjør god utnyttelse av bemanningen, og utløser behov for flere nattevakter. I tillegg mangler bo-områdene fasiliteter for ansatte som i dag er lovpålagt. Dette inkluderer garderobeløsninger, pauserom og i varierende grad også kontor/arbeidsplass-funksjoner.

Konsekvens for brukere/tjenester

Nye leiligheter fører til at brukere må flytte fra hjem de har bodd i over mange år. Brukerne, foresatte og verger har vært involvert i prosessen og er positive til dette tiltaket.

Husleien vil bli noe høyere, men bygningsmassen vil ha dagens standard og kvalitet.

Det vil også legges til rette for fellesareal, noe som de fleste bo-områdene ikke har i dag. Samtidig vil et dagsenter på samme område gi økte muligheter for aktivitet på ettermiddagstid og i helgene. Forhåpentligvis vil dette oppheve de eventuelle uheldige sidene med å ha dagsenter, som er «arbeidsplassen» til flere av brukerne, så nært deres hjem.

Tiltaket vil føre til en kontinuitet i forhold til personalet som kan brukes på tvers av boligenhetene og vil også kunne føre til økt faglig kvalitet i tjenesten.

Velferdsteknologi/frihetsteknologi vil kunne benyttes slik at brukerne får mer privatliv. De vil også kunne oppnå mer mestringfølelse i hverdagen og opplevelsen av mestring ved å bo i egen bolig. For noen brukere vil det også medføre mer skjerming for de som har behov for det.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Ved å samle flere avdelinger på samme område er det mye lettere å legge til rette for mer heltidskultur for de ansatte. Bytte av arbeidsplass kan oppleves som en belastning for noen. Det vil bli større og bedre personalfasiliteter som garderobes, fellesområder, kontorplass m.m. Dagens lokaliteter er ikke i tråd med krav i arbeidsmiljølov, og vil på et tidspunkt uansett måtte tilrettelegges i henhold til lov og forskrift dersom «Torvhauan 2» ikke realiseres.

Overtallighet blant ansatte kan bli konsekvens da sammenslåingen vil innebære redusert bemanning i forhold til dagens bemanning.

Dette forslaget gir et større faglig miljø og kan derfor også føre til større trygghet i arbeidet og arbeidsmiljøet.

En konsekvens av dette vil kunne være en enda mer spennende og variert arbeidshverdag med arealer som er tilrettelagt for flerbruk. Samtidig legger dette til rette for ytterligere variasjon i arbeidet, stor fleksibilitet i jobben med tverrfaglig team og flere faglige utfordringer. Med bakgrunn i dette er det større muligheter i å rekruttere fagpersonell.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Det er i dette forslaget tidligere beregnet en besparelse på ca 3 millioner ved en mer effektiv drift og reduserte driftskostnader i forhold til dagens organisering.

Bygningsmassen skal kommunen eventuelt eie selv, jmf eiendomsstrategien, og dermed øker man verdien av den totale bygningsmassen i Vestvågøy kommune. Dette vil føre til økte oppgaver for enheten i Vestvågøy kommune som skal følge opp bygningsmassen, men er en del av leiekostnadene vi betaler i dag.

Tiltaket fører til en bedre utnyttelse av personalressursene og reduksjon i antall nattevakter. Samtidig kan det medføre en redusert vikarbruk generelt samt et mindre antall ansatte som brukerne trenger å forholde seg til.

En konsekvens vil kunne være at SRT-tilskuddet som kommunen mottar, reduseres.

Risiko knyttet til gjennomføring

Uforutsette ting kan påkomme som fører til utsettelse av planleggingen av utbyggingsprosjektet.

Selv om det har vært flere brukermøter med pårørende, verge og brukerrepresentant, der de fleste har uttrykt positivitet til den fremlagte skissen, så kan det være en mulighet for motstand fra pårørende som synes det er for mange boliger på samme område. Noen av brukerne vil kanskje ha pårørende som selv vil bygge boliger til dem.

En risiko vil kunne være at pårørende tenker at tjenestetilbudet blir dårligere når man samler så mange boliger på ett sted.

Siden boligene vil bli gjennomført med universell standard, og det samtidig er et stort underskudd på tilrettelagte boliger, er det svært liten risiko for at boligene blir stående uten leietagere.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

OM 8: Bedre IKT-løsninger

Helsedirektoratet har lansert to gevinstrealiseringsrapporter der tilgjengelig velferdsteknologiske løsninger anbefales implementert i helse og omsorgstjenestene i kommunene. Mye av denne teknologien krever en digital plattform basert på god infrastruktur i samfunnet, anskaffelse av ulike teknologiske løsninger og kompetanse til å benytte løsningene både hos bruker og ansatte. I Vestvågøy kommune har det vært satsset stort på fiberkabling til husstandene. Det anses å være et generelt godt utbygd digitalt nettverk som kan benyttes til velferdsteknologiske løsninger. Dette er i samsvar med kommuneplanarbeidet som har fokus på dreining fra institusjonsbasert til hjemmebasert omsorg.

De største begrensningene er i kommunens egne systemer. Dette gjelder både manglende fysisk utstyr som pc'er og nettbrett, kapasitet på kommunens linjer knyttet til lukket nett og mottakssystemer i form av digitalt mottakssentral/ vaktssentral. For å utnytte for eksempel avstandsovervåking og bruke sensorteknologiske løsninger krever det mer enn mottak av signaler på en mobiltelefon. Etablering av egen mottakssentral, eller oppkobling til de sentraler vi har, slik som kommunal legevakt eller brannvakt vil åpne for mange løsninger der fysisk besøk kan erstattes med elektronisk tilsyn og overvåking, der det er ønskelig også for å ivareta følelse av trygghet for brukere.

Konsekvens for brukere/tjenester

Bruk av elektronisk avstandsoppfølging, elektronisk nattilsyn og bruk av sensorteknologiske løsninger knyttet til trygghetsalarm kan skape opplevelse av mestring i større grad enn i dag.

For noen brukere kan det føles utrygt å få erstattet fysiske besøk med elektronisk oppfølging.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Ansatte må i større grad tilegne seg kunnskap om de teknologiske løsningene.

For enkelte fagarbeidere kan det føles mindre tilfredsstillende å ikke få like mye direkte pasientoppfølging gjennomført som fysisk møte.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Utnyttelse av arbeidstid blir bedre når kjøretid mellom brukere kan erstattes av annen digital oppfølging.

Bruk av alle funksjoner som allerede ligger i de ulike fagsystemer kan redusere de totale kostnadene.

Risiko knyttet til gjennomføring

Det er risiko for at de som skal ha ansvar for etablering av de tekniske installasjonene ikke forstår hva behovet er, samtidig som helsepersonell ikke evner i god nok grad å utarbeide en kravspesifikasjon tilsvarende det som faktisk er behov. Dette er en kjent problemstilling nasjonalt. Det er viktig å benytte erfaring fra kommuner som har gjennomført tiltak knyttet til omsorgstjenesten, og implementert velferdsteknologiske løsninger.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

OM 9 og 10: Videre nedtak på Lekneshagen bofellesskap og Vestvågøy sykehjem

Det er mulig å ytterligere ta ned 9 plasser på Lekneshagen bofellesskap og 5 plasser på Vestvågøy sykehjem.

Her er det mulig å se for seg to scenarioer, siden det er noe frem i tid. Det ene innebærer et økt press mot LHB med personer som ikke kan ivaretas i eget hjem etter et gradvis nedtak og høy terskel for tildeling av plasser over tid. Det andre er et økt press mot korttid etter nedtak av plasser der samtidig som langtidsplasser tas ned.

På korttidsavdelingen er det høy kompetanse som ivaretar mange komplekse brukergrupper, der målet er å stabilisere å få på plass systemer som gjør at brukerne igjen kan bo i eget hjem. Ved å vente med å ta ned korttidsplasser til sist vil målet være å fortsette å utsette langtidsplasser lengst mulig. Samtidig er ikke korttidsavdelingen et egnet miljø for den pasientgruppen som er i behov av langtidsplass på LHB. Denne Pasientgruppen er også den som er mest utfordrende å holde hjemme.

Vi ønsker derfor å likestille disse punktene til en senere vurdering, der en av dem vil komme i 2023 og den siste 2024, men ikke låse oss til rekkefølge.

Dersom det blir lagt ned totalt 18 langtidsplasser for personer med demens ved LHB, bør man sterkt vurdere om man skal gjøre en gjenåpning av bogruppe H med 4 plasser. Dette kan gjøres med en relativt liten andel årsverk, da man kan samkjøre personalgruppen for H og I for å utnytte ressursene på tvers. En gjenåpning av disse 4 plassene medfører et behov på 3-3,5 årsverk (i all hovedsak en dagvakt og en aftenvakt). De 4 plassene ved bogruppe H er spesielt tilrettelagt for personer med demens som har ekstra spesielle utfordringer og behov som følge av sin sykdom. For disse personene blir miljøene i de ordinære bogrupperne for store å forholde seg til, som igjen viser seg i at det blir utfordrende å ivareta beboernes grunnleggende behov. Ved åpning av LBS trinn tre, vil behovet for institusjonsplasser for personer med demens fremdeles være tilstede. Om man ser på fremtidsbildet vil det i tiden fremover bli flere personer som får demenssykdom. Ved institusjon har man mulighet for å iverksette tiltak som ikke vil kunne benyttes ved et LBS trinn tre, som for eksempel tilbakeholdelse i institusjon. Det vil derfor være sterkt tilrådelig og ikke legge ned 9 plasser ved LHB i 2023, men 5. Dette for å kunne ivareta de personene som har de største utfordringene i sitt sykdomsbilde. Historisk sett har det vist seg at det er kostbart å gjennomføre skjemingstiltak i større bogrupper, hvor man må ha en egen bemanning for å ivareta den enkelte beboeren.

Å gjennomføre en risikokartlegging av ovennevnte plasser (korttidsplasser ved VVS/ langtidsplasser LHB) er vanskelig på nåværende tidspunkt. Det er mange forutsetninger som skal være tilstede før tiltaket lar seg iverksette (eksempelvis LBS trinn 3). I tillegg kan vi ikke med sikkerhet si hvilken brukergruppe som vil være mest utfordrende og kostnadsdrivende å ivareta i hjemmet. Dette vil henge sammen med hvor langt man er kommet med å «dreie» fra institusjonsbasert omsorg, til omsorg i hjemmet. Sistnevnte vil også være en faktor som har innvirkning på risikobildet, som vi tenker vil være noe høyere ved dette tiltaket enn ved tiltakene OM 1 og OM 2.

4.4. Sektor Familie og velferd

Følgende tiltak foreslås:

Nr	Tiltak	Brutto årsverk
FV 1	Redusere på tilsynslegeressurs i institusjon	0,8
FV 2	Redusere på helsesekretærstillinger ved Leknes legekantor	0,8
FV 3	Startlån/bostøtte flyttes til Økonomienheten	1,0
FV 4	Legge ned funksjonen og stillingen for SLT (samordning av lokale rus og kriminalitetsforebyggende tiltak)	0,6
FV	Sum foreslåtte tiltak	4,2

Stillinger og funksjoner som ønskes beholdt er beskrevet i vedlegg 10.4.

FV 1: Redusere på tilsynslegeressurs i institusjon

Post 1 på Vestvågøy sykehjem og øyeblikkelig hjelp-døgnplasser (KAD) deler på en 100 % stilling som tilsynslege.

Forslaget er at lege overtar tilsynsansvaret også for post 2 og 3 på Vestvågøy sykehjem. I dag dekkes tilsynsansvaret av 2 fastleger med kommunal dag. De har 20% kommunal dag på post 2 og 3 og er der kun 1 dag i uka fram til lunsj, og kan ellers kontaktes. Det er mer tidkrevende for sykepleierne når legen ikke er tilgjengelig. Tiltaket medfører at vi kan redusere den kommunale dagen for 2 av de privatpraktiserende legene. Det gir en besparelse på 0,4 årsverk.

Tilsynslegen vil være tilgjengelig alle ukedagene for Vestvågøy sykehjem/KAD. Dialogen mellom sykepleierne og lege blir enklere. Sykepleierne kan brukes mere fleksibelt og effektivisere mht legevisitter.

Forslaget innebærer også å redusere tilsynslegefunksjonen på Lekneshagen bofellesskap med 0,4 årsverk (til 60 % stilling). Opprinnelig er det fastsatt at stillingen skal være 0,6 årsverk. Den ble økt til 100 % for å forsøke å bedre rekrutteringssituasjonen, men vi har ikke lyktes å få kvalifiserte søkere til stillingen.

Totalt foreslås det et nedtak på 0,8 årsverk på legetjenesten.

Konsekvens for brukere/tjenester

Brukerne vil få samme tjeneste som nå.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Det kan gi økt arbeidsbelastning på tilsynslegen KAD/Vestvågøy sykehjem. Det blir mer sårbart ved frafall av lege ved både ferie og sykdom. Sykepleierne på sykehjemmet må omstille seg i fht. Legevisitter.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Besparelsen er lønnsmidler til 0,8 årsverk.

Risiko knyttet til gjennomføring.

Se vedlagte ROS analyser.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

FV 2: Redusere på helsesekretærstillingene ved Leknes legekantor

Det har siden 2018 vært 70 % vakant stilling som helsesekretær på legekantoret. Til sommeren blir det ytterligere 50 % stilling ledig. Ved å endre på oppgaveansvaret for avdelingslederstillingen vil legekantoret kunne drifte uten å erstatte disse stillingene.

Tiltaket må ses i sammenheng med tiltak RS 1 som foreslår at enhetsleder for Helseenheten overtar lederansvaret for legesekretærene. Totalt nedtak for FV 2 blir da 0,8.

Konsekvens for brukere/tjenester

Brukerne får samme tjeneste som nå.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Når enhetsleder overtar ansvaret vil ansvarområdet være betraktelig redusert, fordi samme person også er kommunalsjef i dag.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Besparelse i lønnsmidler for 0,8 årsverk.

Risiko knyttet til gjennomføring

Se vedlagte ROS analyser.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

Norsk Sykepleierforbund støtter ikke forslaget.

FV 3: Startlån/bostøtte flyttes til økonomienheten

NAV Vestvågøy har hatt oppgaven ift. Husbankens låne- og støtteordninger siden 2018. Alle oppgaver ble digitalisert, både startlån og bostøtte. Alle innbyggerne henvender seg elektronisk slik at all saksbehandling og dokumentasjon er transparent og dokumentert i den enkelte søknad. Vi benytter også startlån til refinansiering i gjeldsarbeidet der det er hensiktsmessig samt noe til utbedring og tilpassing. I snitt fra januar 2018 behandles vel 6 lånesøknader pr mnd. Det er verdt å merke seg at ca 50% av alle lånesøknader ender med avslag og dette skal følges opp med rådgivning og klagesaksbehandling. Normalt årlig låneopptak har de siste årene vært 25-30 mill. kr. Samlet låneopptak for 2020 er kommet opp i 40 millioner for Vestvågøy kommune. Denne økningen gjelder økonomiske utfordringer i samfunnet grunnet covid-19.

En overføring av Husbankens låne- og støtteordninger fra NAV til økonomienheten, vil kreve god samhandling og tydelige rutiner. Det er dialog mellom økonomienheten og NAV for å sikre at overføringen av oppgavene skjer på en god måte. Det vil fremdeles kreve at NAV gjør sosialfaglige vurderinger, og at enhetene har tett samhandling. Økonomienheten jobber med å få til mer effektive arbeidsprosesser blant annet innen fakturering/innfordring, som vil kunne frigjøre ressurser til dette arbeidet.

Kommunen har en avtale med Lindorff som tar en del av oppgavene. Denne tjenesten bør benyttes i større grad enn i dag.

Konsekvens for brukere/tjenester

I utgangspunktet bør ikke tiltaket innebære noen konsekvens for brukere, dersom det frigjøres nok kapasitet på økonomi til å håndtere søknader fortløpende. Søknaden rutes til økonomi istedenfor NAV. Det må lages gode rutiner mellom NAV og Økonomienheten.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Det vil kunne bli økt arbeidsmengde for enkelte på økonomienheten. NAV må bidra med sosialfaglig veiledning.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Besparelse på lønnsmidler til 1 årsverk.

Risiko knyttet til gjennomføring

Om det ikke lages gode samarbeidsrutiner mellom NAV/gjeldsrådgivning /sosialfaglig veiledning og økonomi vil det vanskeliggjøre overføringen av oppgaven jfr. Vedlagte ROS-analyse.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

FV 4: Legge ned funksjonen og stillingen for SLT (Samordning av lokale rus og kriminalitetsforebyggende tiltak)

SLT stillinga er en forebyggende stilling opp mot barn og unge. Vi har de siste par årene opplevd at vår kommune har problemer og utfordringer i ungdomsgenerasjonen som kan sammenlignes med mer sentrale strøk av landet. Særlig har det vært bekymringer knyttet til ungdom som er uorganisert og i stor grad oppholder seg i og rundt Meieriet.

Folkehelsekoordinatoren har fått midler til et ungdomsprosjekt for å utvikle universelle helsefremmende tiltak rettet mot målgruppa «ungdom og unge voksne som bruker offentlige rom som sin hoved fritidsarena». Ungdomsprosjektet deltar i det nasjonale prosjektet «Program for folkehelsearbeid i kommunene». Oppsøkende sosialt arbeid er sentralt og det skal tilsettes utekontakter tilsvarende én 100% stilling over fem år.

Det var tenkt at miljøarbeiderstillingen i Qltura og SLT stillingen skulle ses i sammenheng med dette prosjektet. Folkehelsekoordinator er prosjektleder og må diskutere i prosjektgruppa hvem som kan overta oppgavene som var tiltenkt SLT koordinator. Dette fordi det er en forutsetning i søknaden at den/de som ansettes i prosjektet har noen å samarbeide med.

Konsekvens for brukere/tjenester

Det blir totalt mindre ressurs til ungdommer som faller utenfor og har problemer/utfordringer. Vi må finne en ny ressurs til å følge opp kommunestyret for ungdom.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø.

Miljøarbeiderstillingen ved Qltura har ikke SLT-koordinatoren å samarbeide med.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Tiltaket er beregnet til å gi en økonomisk besparelse på lønnsmidler til 0,6 årsverk.

Risiko knyttet til gjennomføring

Oppretting av utekontakter kan bli skadelidende, se vedlagte ROS analyse.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

4.5. Sektor Samfunn og teknikk

Følgende tiltak foreslås:

Nr	Tiltak	Brutto årsverk
ST 1	Ta bort stilling som samfunnsplanlegger	0,5
ST 2	Ta bort stilling som beredskapskoordinator	0,2
ST 3	Ta bort stilling som fullmektig byggesak	1,0
ST 4	Redusere i bibliotekarstilling	0,25
ST 5	Reduksjon i stillinger på kulturskolen	3,0
ST 6	Reduksjon i stilling som ingeniør	0,4
ST 7	Redusere i årsverk på renholdsavdelingen	1,5
ST 8	Redusere i vaktmester/driftspersonell/lærling	2,5
ST	Sum foreslåtte tiltak	9,35

Stillinger og funksjoner som ønskes beholdt er beskrevet i vedlegg 10.5.

ST 1: Ta bort stilling som samfunnsplanlegger

NPU har i dag 1,5 årsverk som samfunnsplanlegger. 0,5 årsverk har stått vakant siden høsten 2018. Stillingen har hatt ansvar for Regionsenterprosjektet i regi av Nordland Fylkeskommune, i tillegg til å bistå i planprosessene for øvrig.

Regionsenterprosjektet er over i en annen fase og krever ikke like stor oppfølging som tidligere. Prosjektet er/blir fulgt opp av den gjenværende samfunnsplanleggeren.

Konsekvens for brukere/tjenester

Det er ingen eksterne brukere, men andre enheter vil få mindre oppfølging fra samfunnsplanlegger.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Å ta stillingen som samfunnsplanlegger vil medføre merbelastning på det årsverket som er igjen (kommuneplanlegger). Det vil bli redusert kapasitet til å følge opp planprosesser.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Enheten sparer lønnsmidler og noen andre mindre utgiftsposter.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

ST 2: Ta bort stilling som beredskapskoordinator

NPU ble i 2019 tilført 0,2 årsverk som beredskapskoordinator. I henhold til vedtak i administrasjonsutvalget den 18.6.19 i sak 09/19 skulle stillingen slås sammen med 0,5 årsverk som samfunnsplanlegger og økes til 1 årsverk for 2020. Ved budsjettbehandlingen for 2020 ble det vedtatt å la stillingene som samfunnsplanlegger (0,5) og beredskapskoordinator (0,2) stå vakant for 2020.

For å kunne ivareta oppgaven med beredskap har næringssjef overtatt oppgaven som en del av sin stilling midlertidig for 2020.

Dette har fungert veldig godt og vi ser at det er mulig å gjennomføre det som en permanent ordning.

Konsekvens for brukere/tjenester

Oppgavene ivaretas videre og kan bety noe mindre tid til næringslivet i form av ulike prosjekter og samarbeidsoppgaver.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Det har ingen konsekvens.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Besparelsen ligger i lønnsmidler til stillingen.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

ST 3: Ta bort stilling som fullmektig byggesak

Bygg har en stilling som fullmektig byggesak. 1. juni 2020 går vedkommende som innehar stillingen av med pensjon.

Stillingen utfører i dag oppgaver for de øvrige saksbehandlere (fakturering og arkivering) som må overføres til de øvrige på byggesak. Det utføres en del oppgaver knyttet mot eiendomsskatt i samarbeid med økonomi. Det jobbes med å se på hvordan vi på en best mulig og effektiv måte kan ivareta oppgaver knyttet til dette.

Det arbeides med å fordele oppgavene internt på enheten. Det er også mulig å se om andre enheter i kommunen kan bidra til å løse enkeltoppgaver.

Konsekvens for brukere/tjenester

Fullmektig står for en god del av veiledningen til publikum. Dette må overføres til byggesaksbehandlerne. De har veiledning 1 time hver dag. 1 stilling mindre på bygg medfører lengre ventetid for publikum før de får den veiledningen de ønsker. De oppgaver som fullmektig utfører for PI og Økonomi må overføres til enhetene. Når kommunen har vedtatt kommuneplanens arealdel, vil det bidra til mindre ressursbruk på dispensasjonssøknader, dette vil bidra til kortere saksbehandling.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Reduksjon på en stilling vil gjøre byggesaksbehandlingen mer sårbar for utskiftninger/sykemeldinger o.l. Byggesaksbehandlerne må da fakturere og komplettere byggesaksmappene selv. Dette medfører mindre tid til effektiv saksbehandling. I tillegg blir det merarbeid på den enkelte saksbehandler som må gjøre mer veiledning enn tidligere.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Mindre tid til effektiv saksbehandling vil medføre reduserte gebyrinntekter. I tillegg må en påregne færre tilsyn- og ulovlighetsoppfølging som også gir reduserte inntekter.

Risiko for gjennomføring

Det vises til vedlagte risikovurdering.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

ST 4: : Redusere i bibliotekarstilling

Denne stillingen er en del av bibliotekets grunnbemanning og består for en stor del av vertsansvar i skranke og veiledning av publikum. Videre inneholder stillingen per i dag merkantile oppgaver knyttet til fakturering. Den siste endringen i bibliotekets bemanning ble gjennomført i forbindelse

med endringen i formålsparagrafen til Bibliotekloven i 2014, der det står at “folkebibliotekene skal være en uavhengig møteplass og arena for offentlig debatt”.

Jo nærmere bibliotekets bemanningsressurser kommer et minimum, desto vanskeligere vil det være å delta i samarbeids- og utviklingsprosesser. Det er viktig å ha en minimumsbemanning for å ivareta bibliotekets åpningstider, som videre påvirker Meieriet kultursenter sine åpningstider. I dag er denne stillingen vakant og biblioteket klarer likevel med minimumsbemanning å utføre dagens tjenester uten redusert åpningstid, dette er årsaken til å gjennomføre tiltaket, da nødvendige oppgaver blir ivaretatt.

Konsekvenser for brukere/tjenester:

Aktive lesekampanjer fra biblioteket rettet mot skoleelever har gitt positive resultater på den måten at elevene har lest mer litteratur. Det er grunn til å tro at færre skolebesøk vil redusere elevenes interesse for lesing/litteratur og dermed også påvirke deres læring og utforskning negativt. Færre bibliotekarrangementer (lovpålagt oppgave) vil innebære en svekkelse av «debatt- og demokratifunksjonen» som biblioteket har og redusere antall sosiale møtepunkter i det offentlige rom. En generell svekkelse av bibliotekets aktive rolle kan få negative konsekvenser for den allmenne læring og dannelse i lokalsamfunnet.

Konsekvenser for medarbeidere/arbeidsmiljø:

Jo nærmere bibliotekets bemanningsressurser kommer et minimum, desto vanskeligere vil det være å delta i samarbeids- og utviklingsprosesser. En mulig konsekvens er at fagmiljøet svekkes litt innen området, men en slik lav stillingsprosent vil ikke ha særlig merkbar betydning for arbeidsmiljøet.

Konsekvenser for økonomi/ressursbruk

Økte vikarutgifter i forbindelse med ferie- og sykefravær.

Risiko for gjennomføring

Det vises til vedlagte risikovurdering.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

ST 5: Reduksjon i stillinger på kulturskolen

Målet med kulturskolen er å gi opplæring av høy faglig og pedagogisk kvalitet til alle barn og unge som ønsker det. Formålet med opplæringa er å lære, oppleve, skape og formidle kulturelle og kunstneriske uttrykk. Opplæringa skal bidra til barn og unges danning, fremme respekt for andres kulturelle tilhørighet, bevisstgjøre egen identitet, bli kritisk reflekterende og utvikle egen livskompetanse. Kulturskolen skal også være et lokalt ressurscenter og en samarbeidende aktør i grunnopplæringa og kulturlivet i den enkelte kommune. Kulturskolen bør gjenspeile mangfoldet i befolkningen gjennom et bredt sammensatt tilbud i opplæringa, både når det gjelder undervisning, formidling og skapende virksomhet.

Tiltaket vil bety et svekket undervisningstilbud for barn, unge og voksne. Å ha kulturskole er lovpålagt, men ikke omfanget av tilbudet.

Vi anser det likevel som gjennomførbart og kan akseptere å redusere tilbudet innen området. Det vil fortsatt være mange gode tilbud på kulturskolen, men omfanget blir noe redusert.

Konsekvenser for brukere/tjenester

Etter at Meieriet kultursenter ble etablert har det skjedd en oppbygging av kulturmiljøet i kommunen. Konsekvensene av redusert tilbud vil være færre operative grupper og undervisningstilbud.

Konsekvenser for medarbeidere/arbeidsmiljø

Kulturskolens fagmiljø svekkes.

Konsekvenser for økonomi/ressursbruk

Vestvågøy kommune vil miste inntjening for påmeldingsavgift til kulturskolen, men lønnsutgiftene er langt større enn inntektene. Inntektene utgjør ca. 25 % av lønn.

Risiko for gjennomføring

Det vises til vedlagte risikovurdering

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart.

ST 7: Redusere i stilling som ingeniør

Målsettinga er at ledelse/stab/støtte skal håndtere forvaltningsoppgavene knyttet til eiendom i Vestvågøy kommune. Det vurderes at oppgavene håndteres med lite etterslep i dag.

Opgavene til ledelse/stab/støtte er ikke vesentlig endret i perioden 2015-2019.

Denne stillingen er vakant i dag. Det er allerede avsluttet en del større prosjekter innen eiendom i VVK, i tillegg vil Meieriet kultursenter ferdigstilles i løpet av 2020, og gi en ytterligere oppgavereduksjon.

Det vil derfor være mulig slik dagens bemanning er nå, å ivareta oppgavene i enheten.

Vurdert opp mot alternative reduksjoner i eiendomsdrift er dette tiltaket ansett som forslaget med minst negativ risiko/konsekvens.

Risiko/konsekvenser for brukere/tjenester

Det vil trolig bli noe lengre behandlingstid for henvendelser/saksbehandlingstid.

Risiko/konsekvenser for medarbeidere/arbeidsmiljø

Det vurderes at konsekvensen for medarbeidere/arbeidsmiljø vil være akseptabel.

Risiko/konsekvenser for økonomi/ressursbruk

Besparelsen vil være lønnsmidler for 0,4 årsverk.

Risiko knyttet til gjennomføring

Det vurderes at det er liten risiko knyttet til gjennomføring av tiltaket. Noen utfordringer kan det bli med å gå ned på bemanning dersom det blir mange saker innenfor eiendomsforvaltning i løpet av kort tid. Ledelse/stab/støtte er de som håndterer leieforhold, salg av bebygd eiendom, forsikringssaker (oppfølging av skadeverk på bygg/eiendom; oppfølging mot politi, advokater, rettsapparat, forsikringsselskap, takstfirma, brukere).

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

ST 8: Redusere i årsverk på renholdsavdeling

Målsettingen er at det skal leveres renhold innenfor kvalitetsnivået som er beskrevet i standarden for rengjøringskvalitet (NS-INSTA 800). Oppgavene til renholdsavdelinga har økt i perioden 2015-2019 med 10% målt i renholdsareal. Bemanningen har ikke økt i denne perioden. Forslag om ytterligere nedtak av 1,5 årsverk i avdelinga, vil i videre effektivisering være en sum av mange små stillingsreduksjoner. Ingen hele stillinger kan tas bort.

Tiltaket vurderes å senke kvaliteten på renholdsleveransene. Samtidig vil leveransene i hovedsak kunne beholdes på et nivå som er forsvarlig i forhold til kvalitetetskriteriene satt i bransjestandarden. Renholdsarealet skal fordeles på færre personer målt opp mot kvadratmeter, hovedreduksjon er på de 6 skolene. Det er gjort en analyse og faglig vurdert som mulig med små reduksjoner i flere stillinger.

Risiko/konsekvenser for brukere/tjenester

Kvaliteten på renholdsleveransen vil generelt bli lavere, men det vurderes at leveransen fremdeles hovedsakelig skal være innenfor kvalitetsnivået som er beskrevet i standarden for rengjøringskvalitet (NS-INSTA 800) for de ulike typene bygg som renholdstjenestene leveres i. Noen avvik i forhold til kravene i renholdsstandarden vil forekomme ved marginal bemanning.

Risiko/konsekvenser for medarbeidere/arbeidsmiljø

Det vurderes at medarbeidere kan få tilbakemelding fra brukere som opplever at leveransene ikke holder samme kvalitet som tidligere, noe som kan ha betydning for arbeidsmiljøet. Noe risiko knyttet til arbeidsmiljø ift. rekruttere og /beholde.

Risiko/konsekvenser for økonomi/ressursbruk

Det vurderes at årsverksreduksjonen vil ha god økonomisk effekt målt opp mot økonomi/årsverk. Det er vurdert årlig innsparing på 800.000 kroner.

Risiko knyttet til gjennomføring

Dersom forslaget effektueres krever dette tid til omstilling da dette ikke vil være mulig å gjennomføre uten at mange stillinger blir endret med en mindre prosent, og at det samtidig ses på endring i arbeidstider.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

ST 9: Redusere i vaktmester/driftspersonell/lærling

Målsettingen er å få utført oppgaver og rutiner som er nødvendige for at bygninger og tekniske installasjoner skal fungere som planlagt. Og videre er målsettingen å gjennomføre de vedlikeholdstiltakene som er nødvendige for å sikre at bygningen som helhet fungerer etter hensikten. De tildelte økonomiske rammer til drift og vedlikehold setter noen begrensninger for aktivitet. Reduksjonen som foreslås er på ca 2 årsverk grunnbemanning, og avslutning av lærlingetilbudet som utgjør ca 0,5 årsverk byggdrift lærling.

Det vurderes at måloppnåelse innen drift er god, mens måloppnåelse innenfor vedlikehold de siste år har noe avvik som følge av manglende økonomiske rammer avsatt til innkjøp som er nødvendig for å utføre vedlikehold.

Tiltaket vurderes å senke kvaliteten på leveransene i vaktmesteravdelinga. Samtidig vil leveransene i hovedsak kunne beholdes på et nivå som er forsvarlig med tanke på å holde bygg i drift. Servicetilbud

blir borte. Det vil i arbeidstopper bli negative konsekvenser som merkes av brukere. Det må leies inn vikar ved langvarig sykefravær og i ferieavvikling.

Risiko/konsekvenser for brukere/tjenester

Servicerelaterte tjenester vil ikke kunne ytes som tidligere, med unntak av servicetjenester knyttet til Lekneshagen bofellesskap og Vestvågøy sykehjem. Brukere av bygninger vil måtte håndtere dagens servicetjenester selv. Risiko knyttet til sen leveranse av tjenester som er periodisk belastende, eller arbeidstopper. Et eksempel er at det vil ta lengre tid før man får åpnet inngangsparti og rømningsveier ifm snømåking etter større nedbørsmengder. Ved å ta bort lærlingstilling vil kommunen ikke bidra til rekruttering til fagmiljøet innenfor byggdrifterfaget.

Risiko/konsekvenser for medarbeidere/arbeidsmiljø

Det vurderes at medarbeidere kan få tilbakemelding fra brukere som opplever at tilbudet blir dårligere enn tidligere, noe som kan ha betydning for arbeidsmiljøet

Tiltaket vurderes å senke kvaliteten på leveransene i vaktmesteravdelinga. Samtidig vil leveransene i hovedsak kunne beholdes på et nivå som er forsvarlig med tanke på å holde bygg i drift. Servicetilbud blir borte. Det vil i arbeidstopper bli negative konsekvenser som merkes av brukere. Det må leies inn vikar ved langvarig sykefravær og i ferieavvikling. Samlet sett en del risiko/negative konsekvenser som er forbundet med tiltaket.

Risiko/konsekvenser for økonomi/ressursbruk

Det vurderes at årsverksreduksjonen vil ikke ha full økonomisk effekt målt opp mot økonomi/årsverk. Dette fordi det første som vil bli avsluttet er en midlertidig arbeidsavtale på ei heltidsstilling med 50% lønnstilskudd. Det vurderes at årsverkreduksjonen for lærlingstillingen vil ha liten økonomisk effekt, ettersom lønnsnivået til lærlingstillingen er på et annet nivå enn fagarbeidere. Det vurderes at et årsverk vil ha god økonomisk effekt målt opp mot økonomi/årsverk. Det vil være behov for å innføre vikarinneleie i forbindelse med sykefravær og ferieavvikling, dersom forslaget effektueres i sin helhet.

Risiko knyttet til gjennomføring

Dersom forslaget effektueres krever dette noe tid til omstilling da tjenestene må løses på en annen måte enn i dag.

Konklusjon: Tiltaket vurderes gjennomførbart og nødvendige oppgaver vil bli ivaretatt.

5. Tiltak som ikke ønskes gjennomført

Styringsgruppen har vurdert alle inspillene som arbeidsgruppene har levert. Totalt sett leverte arbeidsgruppene forslag på tiltak som kunne gi en reduksjon i 56,8 årsverk. Alle tiltak er diskutert og risikoanalysene er gjennomgått. Ut fra en samlet vurdering har styringsgruppen valgt å beholde følgende stillinger av de totalt 56,8 årsverkene:

Ta bort stilling som driftsansvarlig for vei	1,00
Slå sammen to avdelinger ved Lekneshagen	1,00
Felles enhetsleder for LBS/TFF og barneboliger	1,00
Slå sammen 2 sektorer i hjemmesykepleien med felles leder	1,00
Innføre felles avdelingsleder på boligene i TFF	1,00
Fysioterapi og Friskliv	0,42
Reduksjon fakturering/innfordring	0,50
Ta bort vakant stilling hos Vest-Lofoten PPT	1,00
Ta bort stilling som Folkehelsekoordinator	1,00
Ta bort 0,5 årsverk som feier og 0,5 årsverk som forebyggende personell	1,00
Ta bort stilling som innkjøpsansvarlig	1,00
Reduksjon informasjonsstillingen	1,00

Årsakene til at de nevnte stillingene beholdes er begrunnet i en eller flere av følgende forhold:

- Lovpålagte oppgaver
- Kompleksiteten i stillingen
- Bortfall av tilskudd
- Stillingen er selvfinansiert
- Ved å se stillinger i sammenheng kan man gjennomføre et nedtak et sted mot å beholde en stilling et annet sted
- Strategiske valg som berører hele kommunen

Stillingene er også i stor grad anbefalt beholdt av arbeidsgruppene. For å levere på rådmannens bestilling om å ta ned minst 40 stillinger har styringsgruppen gjort en ny vurdering. Arbeidsgruppene har fått etterbestillinger for å se på alternative løsninger for å møte de økonomiske utfordringene og komme opp med nye forslag.

6. Tilleggsoppgaver

Tilleggsoppgavene som var gitt:

1. Ledelse – oppgaver og myndighet
2. Nivå og organisering av spesialundervisning i skolen og spesialpedagogiske tiltak i barnehage. Dette er beskrevet under tiltak UT 1, kap 4.2.
3. Vi skal dreie fra institusjon til hjemmebasert tjeneste. Arbeidsgruppen skal identifisere områder og komme med tiltak som får ned botiden i institusjon. Har vi rett nivå på tjenestene, også innenfor omsorgsboligene?
 - På grunn av utfordringene med å håndtere covid 19-utbruddet har arbeidsgruppen ikke klart å levere på tilleggsoppgaven

6.1. Ledelse – oppgaver og myndighet

Hovedmålet for Vestvågøy kommune for utviklingskommunen er å være en framtidsrettet, attraktiv og foretrukket arbeidsgiver. I tråd med arbeidsgiverpolitisk plattform skal vi ha avklarte forventninger om rolle og ansvarsdeling mellom ledernivåene.

Rådmann

Rådmannens myndighet følger av kommuneloven samt delegert myndighet i henhold til Delegeringsreglement for Vestvågøy kommune.

Rådmannens myndighet utøves også av kommunalsjefene etter nærmere fullmakt.

Rådmannen har tilsvarende ansvar for informasjonssjef, økonomisjef og personalsjef. Kommunalsjefene er rådmannens formelle stedfortreder etter nærmere avtale.

Kommunalsjef

Kommunalsjef er ansvarlig for hele sektoren. Kommunalsjefens viktigste strategiske organ, utenom rådmannens ledergruppe, er egen ledergruppe bestående av enhetslederne. Kommunalsjefen er en viktig rollemodell for sine nærmeste medarbeidere. Det er gjennom disse lederne kommunalsjefen kan styre og lede de øvrige medarbeiderne i virksomheten.

Kommunalsjefen har ledere og medarbeidere under seg i organisasjonen, med både ansvar, beslutningsansvar og beslutningsmyndighet. Personalansvaret for medarbeiderne er delegert til lederne under kommunalsjefen, men det er kommunalsjefen som til syvende og sist må svare for alt som foregår i egen sektor. Som toppleder må denne være både innenriks- og utenriksminister. I tillegg til å jobbe aktivt med å bygge relasjoner internt, skal kommunalsjef jobbe for å skape gode relasjoner med eksterne aktører og god samordning med andre offentlige aktører. Kommunalsjefen må inneha god rolleforståelse i skjæringspunktet politikk/administrasjon, og følge opp politiske retningslinjer og signaler. Kommunalsjefen skal jobbe strategisk, overordnet og langsiktig. Samtidig forventes det at kommunalsjefen er relativt tett på det operasjonelle til å ha nødvendig oversikt slik at viktige beslutninger og framlegging av saker til politisk behandling får den nødvendige kvalitetssikring.

Forventninger til lederrollen:

- Har et overordnet strategisk ansvar for styring, samordning, utvikling og effektiv drift av tjenestene innen sektoren
- Skal ivareta god samhandling mot politisk nivå på saker som gjelder området og sikre at politiske vedtak gjennomføres
- Skal lede ledere på en måte som sikrer at kommunen har ledere med god rolleforståelse, ansvarliggjøres, har nødvendig kompetanse, får rett oppfølging og evalueres
- Ledet og samordnet tjenesten mot fastsatte mål og sikre utviklingen av en god tjenestekvalitet som er i samsvar med tilgjengelige ressurser
- Gjennomføre omstillings- og endringsprosesser som sikrer utvikling av moderne og bærekraftig tjenestetilbud
- Ha høyt fokus på team- og relasjonsutvikling i egen ledergruppe og bidrar til utvikling av medarbeiderskap innen området
- Leder- og medarbeiderutvikling som gir viktig kompetansefornyelse og kompetansedeling, teamutvikling, skape fellesskapskultur og bidra til å skape en utviklings- og endringsorientert bedriftskultur
- Bidra aktivt for å sikre en helhetlig utvikling av kommunen

- Bidra offensivt for å videreutvikle kommunen vår som en framtidsrettet og serviceinnstilt samfunnsaktør
- Være en aktiv bidragsyter i utviklingen av Vestvågøy kommune i samarbeid med næringsliv, kultur og lokalsamfunn
- Være en lagspiller som skaper en utviklings- og endringsorientert organisasjonskultur som kjennetegnes gjennom tillit
- Endringer av prinsipiell betydning og større oppgaver som pålegges andre, skal forelegges rådmannen for godkjenning før implementering.

Myndighet:

- Sikre gjennomføring av tiltak for å nå overordnede mål som er satt for kommunen som helhet, sektoren spesielt, og politiske vedtak
- Fordeler budsjett ut i enhetene i samsvar med strategiske mål satt for sektoren og skal påse at sektoren drifter etter tildelt budsjett, rammer og mål.
- Omdisponere midler ved behov innen sektoren for å sikre måloppnåelse
- Ansvarlig for å få saker fram til politisk behandling, samt følge opp politiske vedtak.
- Godkjenner utlysning/tilsetninger ut fra tildelte hjemler. Kommunalsjef kan ikke opprette nye hjemler uten rådmannens godkjenning
- Lønnsfastsetting utover tariff skal avklares med HR-sjef/rådmann
- Budsjettendringer som involverer bruk av merinntekter skal godkjennes av rådmannen.
- Sørge for en aktiv arbeidsgiverpolitikk i samsvar med lover, forskrifter, Hovedavtalen, Hovedtariffavtalen, personalreglementer og vedtatt arbeidsgiverpolitikk for Vestvågøy kommune
- Kommunalsjefene opptrer med rådmanns fullmakt, og er rådmannens formelle stedfortredere, etter nærmere avtale.

Enhetsleder

Som leder for ledere står enhetsledere midt i mellom medarbeidere, deres ledere og toppledelsen. Det er en svært sentral rolle, og skal gjerne ha både den operasjonelle erfaringen og det strategiske blikket.

Enhetsleder (de som har ledere under seg i linjen) skal legge til rette for at ledere drar i samme retning. Enhetsleder skal ha mer fokus på ledergruppen enn øvrige medarbeidere. Enhetsleder skal ikke fordype deg i detaljene i tjenesten eller arbeidsprosessene, men heller jobbe mer helhetlig for å skape engasjement, motivasjon og endringsvilje hos ledere og medarbeidere. Enhetsleder må bygge gode relasjoner både nedover, oppover og til siden i virksomheten. Leder for ledere er en rolle som krever høy grad av rolleforståelse og rollebevissthet, det er flere hatter å bære samtidig. Enhetsleder skal jobbe mer strategisk enn førstelinjeledere, men samtidig forventes det at du er relativt tett på det operasjonelle. Enhetsleder skal både representere sin enhet med de ønsker og behov som finnes der, samtidig med å representere toppledelsen som kan prioritere på bekostning av egen enhet. Enhetsleder må forvente lojalitet fra medlemmer i egen ledergruppe, samtidig som kommunalsjef forventer lojalitet fra enhetsleder – av og til på bekostning av egen ledergruppe.

Forventninger til lederrollen:

- Implementere strategiene som er fastsatt for sektoren inn i organisasjonen
- Iverksette og realisere vedtatte mål for enheten

- Sikre gjennomføring av tiltak for å nå overordnede mål som er satt for kommunen som helhet, sektoren spesielt
- Skal lede ledere på en måte som sikrer at kommunen har ledere med god rolleforståelse, ansvarliggjøres, har nødvendig kompetanse, får rett oppfølging og evalueres
- Se helheten mellom avdelingene, innen sektoren
- Koordinere mellom avdelingene, innen sektoren
- Resultatansvar for egen enhet: faglig, personalmessig og økonomisk
- Bidra til utvikling av enhetens tjenester
- Ledere og utvikle enheten samt bidra til å utvikle Vestvågøy kommune utenfor egen enhet
- Drive enheten i henhold til gjeldende lovverk, og holde seg oppdatert på endringer av disse
- Ha høyt fokus på team- og relasjonsutvikling i egen ledergruppe og bidra til utvikling av medarbeiderskap innen enheten
- Være proaktiv og varsle overordnet leder samt kommunikasjonssjef i forkant i utfordrende saker som kan påvirke kommunens omdømme utad/få medieoppmerksomhet.
- Å melde til andre ledere i kommunen om forbedringsbehov på deres område og bidra til løsninger på tvers.

Myndighet:

- Har selvstendig faglig, økonomisk og personalmessig ansvar
- Fordeler budsjett ut i avdelingene i samsvar med strategiske mål satt for sektoren og skal påse at enheten drifter etter tildelt budsjett, rammer og mål
- Omdisponere midler ved behov innen enheten for å sikre måloppnåelse
- Endringer av prinsipiell betydning og større oppgaver som pålegges andre, skal forelegges kommunalsjefen for godkjenning før implementering
- Rapportere til kommunalsjef
- Enhetsleder kan ikke opprette nye hjemler og utlysning skal godkjennes av kommunalsjef
- Lønnsfastsetting utover tariff skal avklares med HR-sjef/rådmann
- Budsjettendringer som involverer bruk av merinntekter skal godkjennes av kommunalsjef
- Sørge for en aktiv arbeidsgiverpolitikk i samsvar med lover, forskrifter, Hovedavtalen, Hovedtariffavtalen, personalreglementer og vedtatt arbeidsgiverpolitikk for Vestvågøy kommune
- har fullmakt til å organisere arbeidet innenfor sin enhet. Medarbeidernes medvirkning og organisasjonenes rettigheter skal ivaretas
- Ytterligere myndighet er beskrevet i ulike retningslinjer. Dette gjelder for eksempel enkelte personalmessige spørsmål som vurdering av permisjonssøknader, budsjettpraksis m.m

Avdelingsleder:

I tillegg til å være fagperson og individuell bidragsyter, har avdelingsleder ansvar for å oppnå resultater sammen med dine medarbeidere. Gruppens suksess er viktigere enn egen. Politisk og egen ledelse legger føringer for sektoren/enheten/avdelingen. Avdelingsleder har en viktig rolle som oversetter og formidler av disse føringene, slik at de blir relevante og konkrete for medarbeiderne. Avdelingsleder skal veilede dem og vise hvordan dere skal komme i mål, være mindre operasjonell enn medarbeidere og delegerer oppgaver. Avdelingsleder må foreta brannslukking og gjøre konkrete, operative oppgaver når det er nødvendig, men huske på ansvaret å tenke langsiktig og på helheten.

Forventninger til lederrollen:

- Har hovedansvar for avdelingens drift
- Har hovedansvar for avdelingens økonomi, personale og fag
- Utøve ledelse for egen avdeling med ansvar for å forvalte og koordinere både de faglige og menneskelige ressursene innenfor de rammer som er vedtatt
- Lede og videreutvikle den faglige tjenesten i avdelingen i samarbeid med øvrig fagpersonell
- Skal drive opplæring og veiledning av ansatte
- Kvalitetsarbeid
- Rapporterer til enhetsleder
- Plikter å holde enhetsleder orientert om saker av betydning for avdelingens virksomhet og faglig utvikling
- Ta strategien ut i drift
- Foreslå og i samarbeid med enhetsleder igangsette tiltak for å justere driften
- Iverksette og realisere vedtatte mål for enheten
- Drive kort- og langsiktig planlegging
- Samordne og koordinere tjenestene innen eget område
- I samråd med enhetsleder ta ansvar for å identifisere og initiere nødvendige omstillinger og forbedringer, justere driften etter organisasjonens behov
- Ansvar for at avdelingen bruker kommunens internkontrollverktøy i det daglige arbeid, herunder melde og saksbehandle avvik
- Ansvar for å overvåke lover og forskrifter på sitt område, og etter samråd med enhetsleder implementere nødvendige tiltak for å følge disse.
- Ansvar for at rutiner følges. Her gjøres særlig oppmerksom på personal- og arkivrutiner
- Ansvar for lokalt HMS-arbeid, herunder kontakt med lokale verneombud og tillitsvalgte der dette er naturlig (enhetsleder har det formelle ansvar for medbestemmelsesutvalg og medbestemmelsesrett).
- Ansvar for å melde til andre ledere i kommunen om forbedringsbehov på deres område.
- Sørge for nødvendig kompetanse i avdelingen

Myndighet:

- Sikre gjennomføring av tiltak for å nå overordnede mål som er satt for kommunen som helhet, sektoren spesielt, og politiske vedtak
- Har resultatansvar og resultatoppfølging for egen avdeling
- Har personalansvar for egen avdeling
- Har budsjett- og økonomiansvar for egen avdeling
- Skal omdisponere midler innen avdelingen for å sikre måloppnåelse
- Er ansvarlig for å ansette medarbeidere når utlysning er godkjent

Det skal arbeides videre med innholdet i forslaget. Det er i tillegg bestemt at vi skal utarbeide et administrativt delegasjonsreglement. Disse to dokumentene bør ses opp mot hverandre.

7. Involvering/medvirkning/informasjon

Ansatte

Senhøsten 2019 ble alle lederne bedt om å ha en prosess på avdelingene/enhetene med alle ansatte for å se på funksjoner som kan tas bort og forbedringsforslag innen egen avdeling/enhet eller andre steder i kommunen.

Fagorganisasjonene (ansatterepresentanter)

Arbeidsgruppene har hatt en bredt sammensatt deltagelse fra hovedtillitsvalgte, samt hovedverneombud. Nesten alle undergruppene har hatt deltagelse fra tillitsvalgte. Undergruppenes forslag har blitt behandlet av hovedgruppen.

Fagorganisasjonene har selv valgt hvilke organisasjoner som skal delta i de ulike arbeidsgruppene. Organisasjoner som ikke har vært med i arbeidsgruppene er blitt invitert inn når saker som gjelder deres medlemmer er diskutert.

Fagforeningene tar forbehold om at de kan være uenige når de møter arbeidsgiver til drøftinger.

Involvering av andre råd og utvalg

Underveis i prosessen:

Leder av arbeidsgruppen har invitert seg inn til hvert møte i Eldrerådet og Rådet for personer med funksjonsnedsettelse. Her har det blitt informert fortløpende om status i arbeidsgruppen, samt annen orientering rådene har ønsket tilbakemelding på. Norsk Forbund for Utviklingshemmede (NFU) har invitert representanter fra arbeidsgruppen i sitt styremøte, der de fikk informasjon om prosessen. I undergruppe «tjenester» har også representant fra Eldrerådet deltatt.

Råd og utvalg som vil få mulighet til å medvirke videre:

- Eldrerådet og Rådet for personer med funksjonsnedsettelse
- FAU-lederne fra skolene og barnehagene
- Barn og unges kommunestyre (BUK)

Informasjon

Det er blitt sendt ut jevnlig informasjon om nedbemanningsprosessen når det har vært informasjon å dele.

Ansatte som blir direkte berørt har blitt informert av sin leder. For de stillingene som ikke er tydelig definert, eks reduksjon på institusjonene og kultur, er det ikke klart hvilke ansatte som blir berørt og det vil bli fulgt opp med prosesser som drøfting og informasjon så snart forslaget ligger klart. Hvem som til slutt eventuelt får tilbud om omplassering eller må sies opp skal velges ut fra utvalgte kriterier som skal drøftes med fagorganisasjonene.

Leder for enheter som er berørt av tiltak foreslått av en annen sektor er blitt kontaktet for innspill.

8. Videre prosess med nedbemanningen

Styringsgruppens rapport er sendt ut til alle arbeidstakerorganisasjonene og verneombud, samt alle lederne tirsdag 12. mai. Onsdag 13. mai skal det avholdes informasjonsmøter hvor hver av disse gruppene:

1. Alle lederne, arbeidstakerorganisasjonene (hovedtillitsvalgt og plasstillitvalgt) og verneombud (hovedverneombud, verneombud)

2. Alle ansatte

Mandag 25. mai avholdes det drøftingsmøtet på styringsgruppens rapport. Torsdag 28. mai drøftes forslag til vedtak som skal behandles i kommunestyret 23. juni.

Det skal avholdes drøftinger på kultur, skole og omsorg for å finne hvilke funksjoner som skal tas bort, eventuelt løses på en annen måte for å kunne gjennomføre tiltakene som foreslått.

Onsdag 27. mai vil rapporten tas opp i arbeidsmiljøutvalget.

Videre skal det avholdes drøftingsmøter på utvalgskrets og utvalgskriterier.

Når kriteriene er klart vil kabalen legges for hvem som til slutt eventuelt får tilbud om omplassering eller må sies opp. Fra kriteriene er valgt og frem til omplassering/opsigelse er gjennomført vil bestemmelsene for prosessene i arbeidsmiljøloven, hovedavtalen/hovedtariffavtalen og interne retningslinjer bli fulgt.

9. Forbedringsforslag til oppfølging

9.1. Rådmann og støtte

RS 5: Samle støttefunksjoner på sektorene

Med støttefunksjoner forstås i denne sammenheng funksjoner/stillinger som hovedsakelig gir bistand til tjenesteytende enheter/avdelinger. Støttefunksjonene yter i liten/ingen grad direkte tjenester overfor brukerne.

Kommunen har i dag støttefunksjoner både på kommune, sektor og enhets-nivå. Organisering av disse har vokst fram over tid, og har ikke nødvendigvis blitt resultat av en planmessig prosess. Mange av disse funksjonene er i dag spredt på ulike enheter/ avdelinger. For en oversikt se vedlegg X.

Å samle støttefunksjoner er mest aktuelt for de nye sektorene Oppvekst, og Helse og omsorg. Her vil ansvarsområdet bli bredere, og det å ha en tilstrekkelig støtteressurs tett på kommunalsjef vil være viktig (se også tiltak RS 1 og UT 1).

Sektor Oppvekst

Staben foreslås å omfatte følgende stillinger:

- Utviklingsveileder (ligger i dag under kommunalsjef, 1,0 årsverk, foreslås redusert til 0,5 årsverk)
- Pedagogiske rådgivere barnehage og skole (er i dag i HR og tjenesteutvikling, 3,5 årsverk, foreslås redusert til 2,9 årsverk)
- Pedagogisk Psykologisk tjeneste (er i dag i Familieenheten, 7 årsverk)
- Spesialpedagoger / logoped (er i dag i Familieenheten, 5,7 årsverk)

På sektor Oppvekst så ser en følgende potensiale i å samle ressursene i en egen stab:

- Det gir en bedre bruk av de samlede ressursene i stabsfunksjonene. En kan lettere prioritere ressursene der de trengs mest, og koble ulike ressurspersoner sammen til å løse viktige oppgaver.
- Det gir en bedre bruk av kompetansen, der en også kan bruke rett kompetanse til de ulike oppgavene.
- Det kobler både forvaltnings- og utviklingsoppgaver tett på kommunalsjefen, og sikrer at satsinger forankres i lederlinja.

- Det er avgjørende at PPT, pedagogisk stab, rektorer/styrere og kommunalsjef jobber tett sammen for å komme få endret arbeidsprosessene vedr. spesialundervisning. Det vises her til vedlegg x: rapport fra kommunalsjef Utdanning.

Sektor Helse og omsorg

På sektor Omsorg har en ikke konkludert noe når det gjelder organisering av stabs/støttefunksjoner. Som det framgår av vedlegg 9.1. så omfatter disse i dag følgende funksjoner:

- Tildelingsenheten (under kommunalsjef Omsorg, 6 årsverk)
- Fagutviklingsavdelingen (er under enhet Åpen Omsorg hjemmesykepleie) (5 årsverk inkludert leder, foreslås redusert til 4 årsverk)
- Rådgiver helse/omsorg (er i dag i HR og tjenesteutvikling, 1 årsverk)
- Rådgiver økonomi (er i dag vakant, 1 årsverk)
- Meldingskoordinator/systemansvarlig (under kommunalsjef omsorg, 1 årsverk)
- Bilansvarlig (0,6 årsverk, foreslått tatt bort)
- Transport-tjeneste for mat-transport og kjøring til dagsenter-tilbudene (ca. 1,6 årsverk)

I tillegg er det planlagt oppstart av hverdagsrehabiliterings-team, med 3 årsverk (fysio, ergo og sykepleier) fra høsten 2020.

Hvilke av disse som er aktuelt å inkludere i en sentral stab/støttefunksjon under kommunalsjef må avklares i en videre prosess. Det er det også naturlig å vurdere modeller som er prøvd i andre kommuner.

Felles for begge sektorene er at stabsstillingene bør lokaliseres sammen med kommunalsjef for enklere samhandling. Hvordan stabsfunksjonene skal organiseres (med egen enhetsledere, en avdelingsleder, flere fagledere, osv) er noe en må komme tilbake til i videre prosess.

Konsekvens for brukere/tjenester

I utgangspunktet bør ikke endret organisering av støttefunksjoner få stor innvirkning for brukerne. Økt samhandling bør på sikt være positivt for brukerne, og kan gi bedre kvalitet på tilbudet som gis.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Det blir endring i organisering, lokalisering, samhandling, osv for noen av de ansatte. De får nye kolleger og ledere. Endringen kan styrke kunnskap og kompetanse, gjennom å få samarbeidspartnere nærmere. Samtidig må vi være bevisste på at en slik endring kan oppleves som en belastning, i alle fall i en overgangsperiode.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Foreslås ikke i dette tiltaket endringer i bemanning på støttefunksjonene. Det vises her til tiltak UT 2 og OM 4.

Risiko knyttet til gjennomføring

Se eget regneark for risikovurdering.

Involvering og medvirkning

- Tiltaket er diskutert med berørte kommunalsjefer
- Arbeidstakerorganisasjonene er i arbeidsgruppen

Det skal jobbes videre med de ulike forslagene som ligger i tiltaket. Å samle støttefunksjonene som foreslått for sektor Utdanning anses som en forutsetning for å få til tiltak UT 1.

Andre forhold som er diskutert men som det må ses nærmere på om det er aktuelt å gå videre med det:

1. Slå sammen HR og informasjonsavdelingen

I og med at informasjonssjefstillingen blir vakant gir det en ny mulighet til å se på om oppgavene kan løses på nye og bedre måter. Vertskommunesamarbeid mellom Vågan og Vestvågøy er under vurdering. I så tilfelle vil IKT skilles ut av organisasjonen og inngå i kommunesamarbeidet. Det som står igjen er informasjon, dokumentsentret, servicetorget og politisk sekretær. Digitalisering, Informasjonshåndtering, kommunikasjon, dokumentbehandling er eksempler på fagområder som kan dra veksler på hverandre, og man kan se for seg en bedre oppgavedeling ift arkivering, opplæring etc ift websak. I dag håndteres opplæringen av websak av IKT. Det vil være unaturlig om IKT inngår i et vertskommunesamarbeid. Det er riktig å redusere sårbarhet på områdene. Servicetorget og politisk sekretær kan også organiseres under HR. Det er ikke tenkt å lyse ut informasjonssjefstillingen, men det vil være nødvendig å fortsatt ha en informasjonsmedarbeider som også kunne f.eks ivareta opplæringen i websak.

2. Endret oppgavefordeling på økonomi

Det kan være fornuftig å se lønn/sykelønn som en naturlig del av økonomiavdelingen. Å samle folk med tallforståelse og interesse for fagområdet kan ha sine fordeler og gi større muligheter for å f.eks redusere sårbarhet og oppgavegliding.

3. Samle stab/støtte som egen sektor/med felles leder

Det har kommet forslag om å samle alle støtteenhetene under en egen sektor med felles leder. Det er flere kommuner som har gått for denne modellen. Det bør likevel være egen leder på økonomi og IKT for å ivareta fagfeltene godt nok. Ved å samle enhetene kan det gi nye muligheter for oppgaveløsning og samhandling. Det er behov for en mer overordnet strategisk utvikling og det vil kanskje kunne bli bedre ivaretatt med egen sektor. Dette forslaget vil det ikke gjøres noe med i denne omgangen, men vil bli tatt med videre.

RS 6: Gjennomgå ledelsesfunksjoner

Lederstrukturen oppleves ikke optimalt i kommunen i dag og det ses etter alternative måter å være organisert på, samtidig som vi kan ta ned antall stillinger og få en besparelse.

Utfordringer med dagens lederorganisering:

- Kommunalsjef får lite tid til strategisk ledelse og planlegging, er mye inne i detaljene
- Mange lederledd og lange beslutningslinjer
- Ansvar fordeles på mange personer
- Ansvar «kan pulveriseres» oppover i lederlinjen. «Ledelsen» anses ofte å være rådmannens ledergruppe
- Mange ledd å rapportere til
- Flere avdelingsledere teller med i turnus, men må leie inn for seg
- Mye tid går med til administrering og mindre til ledelse
- Den daglige drift tar stort fokus og det er lite tid til strategisk ledelse
- Utydelig lederkultur ift tydelighet og hva som er ledelse, forventninger til ledelse
- Lang vei fra kunnskap og erfaring på avdelingsledernivå til beslutningsnivået

Vi har sett nærmere på hva som kan være gevinsten av å gå fra en 3-nivå ledelse til 2-nivå ledelse, og tar utgangspunkt i erfaringene fra Sortland.

Omsorg

Sortland kommune har veldig gode erfaringer med å ta bort ett lederledd innenfor omsorgssektoren. Det ble opprettet en stab til kommunalsjef bestående av assisterende kommunalsjef, og en rådgiver innen hvert av områdene: økonomi, personal og HMS/kvalitet. Sortland opplever bedre ledelse, økonomistyring, faglighet etc. Deres netto besparelse med omorganiseringen var to stillinger, men

anser den mye større pga mye bedre økonomistyring. Rådgiverne med spisskompetanse jobber tett på lederne, gir lederstøtte og opplæring. Ved tilsyn fra Fylkesmannen fikk de ingen anmerkninger eller avvik, tvert imot fikk de mye skryt for en velfungerende organisering. Ansatte og tillitsvalgte opplever endringen som veldig positiv. Det beskrives som en forvandling på økonomi og budsjettområdet. Enhetslederne er blitt veldig god på økonomi og budsjett. Spesialkompetansen og oppfølging fra rådgiverne beskrives som suksessfaktoren.

Sortlandmodellen i Vestvågøydrakt:

Vi har 7 enhetslederstillinger. 6 enhetslederstillinger kan tas bort. Det må vurderes om tildelingsenheten skal bestå som i dag, eller om den enhetslederstillingen også kan tas bort. 16 avdelingsledere omgjøres til enhetslederstillinger.

Forslag: Avdelingslederstillingen på USHT og fagutviklingsavdelingen kan ses sammen med tildelingsenheten og være en stabsenhet med en enhetsleder. Kommunalsjef beholdes som i dag.

Enhetslederleddet tas bort, det utgjør 6 ledere. Det opprettes stillinger som stabsfunksjoner:

- En stilling omgjøres til assisterende kommunalsjef (koordinerende rolle ift alle avdelingene)
- En stilling omgjøres til rådgiver økonomi
- En stilling omgjøres til rådgiver HMS/kvalitet
- En stilling omgjøres til rådgiver personal

Stillingene utgjør lederstaben til kommunalsjef. Rådgiverne gis stort ansvar og opptrer på vegne av kommunalsjefen. Kompetansen er viktig.

Totalt sparte stillinger: 3, med mulighet for flere avhengig av hvor man henter stillingene fra. Her må man se på de stillingene som er definert inn som en del av turnusen.

Ass. kommunalsjef har koordineringsansvar mellom enhetene som en av sine oppgaver.

Alle avdelingslederne omgjøres til enhetsledere. Forskjellen for avdelingslederne blir i hovedsak at de har et mindre lederledd å forholde seg til, ansvaret blir i hovedsak det samme, men mer tydelig. De vil i tillegg få økt støtte og opplæring der det trengs.

- De får fullt økonomi og budsjettansvar
- Støtter seg til rådgiverne og ass. Kommunalsjef
- Øverste ansvarlig er kommunalsjef

Alle lederne er i driften, men ingen turnus er avhengig av de.

Det er foreslått at Familie og velferd skal splittes opp og man tar bort kommunalsjefstillingen (tiltak 1). Ledernivået suppleres med en enhetsleder innen Helse. Her tar man bort avdelingslederstillingen for helsesekretærene.

4x i året er det storledermøte med alle ledere, kommunalsjef har ansvaret. HMS rådgiver har delt inn ledere i grupper hvor de har egne møter med lederne. Kommunalsjef kan innkalles til møtene. Økonomirådgiver kaller alle hver enkelt en gang i måneden.

Om dette tiltaket skal jobbes videre med må det legges opp til en prosess.

Konsekvens for brukere/tjenester

- I utgangspunktet bør ikke organisering i sektorer ha betydning for tjenestene til brukerne.
- Sortland rapporterer om økt kvalitet i tjenesten, det er målet også her

- Bedre støtte til lederne vil kunne gi bedre ledelse og påvirke både arbeidsmiljø og tjenesten for øvrig

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

- Lederspennet til kommunalsjefen øker
- Lederutfordringene fordeles på kommunalsjef og assisterende kommunalsjef
- Kommunalsjefen får egen stab og bedre støtte
- Enhetslederne får større innflytelse
- Enhetslederne får tettere og bedre støtte på spesielt økonomi og kvalitetssystem
- Koordinering mellom enhetene kan bli utfordrende
- Arbeidsfordeling mellom økonomi og HR

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

- Samlet ressursinnsats med mulighet for å redusere med minst 3 årsverk.
- Sortland rapporterer om bedre økonomistyring og dermed ytterligere besparelser utover stillingene
- Lederlønningene må justeres

Risiko knyttet til gjennomføring

Se eget regneark for risikovurdering.

Involvering

Det er avholdt møte med ledergruppen innen omsorg som har berørte enhetsledere med, pluss tillitsvalgte fra NSF, Delta (møtte ikke) og Fagforbundet. Det er også avholdt møte med avdelingslederne innen omsorg. Begge møtene ble gjennomført på Teams. I tillegg er hovedverneombud representert i arbeidsgruppen.

Oppsummert fra møtene: Ledergruppen innen omsorg har mange nyansatte og vi ser enda ikke effekten av den jobben som gjøres. Det er bekymring for hvordan fagledelsen, nærledelsen, målstyring skal ivaretas. Det er en omlegging fra institusjonsbasert tjeneste til hjemmebasert tjeneste, og vi begynner å se effekten av nedtaket i tjenesten først nå. Det er ønske om å se effekten av en endring før man gjør nye. Forskning på 2-trinnsmodellen viser at det er ikke økonomisk effekt å hente. Det er bekymring for at lederne vil få enda flere oppgaver/større lederspenn og at det blir mer silotekning enn i dag og mindre helhetstenkning. Det er lite tro på at ny organisering får bort utfordringene i dag.

Det skal ses nærmere på forslaget og om dette kan omfatte flere sektorer enn omsorg.

9.2. Sektor Utdanning

UT 8: Stenge SFO i høst-, vinter- og sommerferie

Arbeidsgruppa har vurdert å ikke holde SFO åpent i feriene. Det har imidlertid vist seg vanskelig å få gode beregninger på innsparingspotensialet til dette tiltaket, spesielt sett opp mot elever i SFO med spesielle behov. Vi anbefaler derfor at tiltaket utredes videre.

Beskrivelse av tiltaket:

Kommunen er gjennom opplæringsloven pålagt å ha et SFO-tilbud innenfor skoleruta for elever i 1.-4. trinn. Lovpålegget er formulert slik at man ikke må ha et tilbud på hver enkelt skole, og heller

ikke i skolens ferier. I dag tilbys det SFO på Leknes skole i skolens ferier med unntak av juli måned. Dette ferietilbudet kan tas bort. Tidsperiodene som blir berørt er da som følger:

- Siste uka i juni
- De to første ukene i august
- Høstferien
- Vinterferien

Konsekvens for brukere/tjenester

For juni måned, sommeren 2019, varierte bruken for kommunen totalt mellom 11– 18 elever. Antall betalte plasser var betydelig høyere. I alt 63 med heldagsplass i 11 måneder, og 54 med halvdagsplass i 11 måneder. Det kan se ut som om mange betaler for å ha plassen som et alternativ, eller i tilfelle behovet skulle oppstå. Dette betyr at inntektene i tiltaket ikke står i forhold til den faktiske bruken, men dette er tatt høyde for i beregningen av innsparingspotensialet.

Av de betalende brukerne var fem elever med særlig behov for tilrettelegging, eller såkalte SRB'ere. (Særlig ressurskrevende brukere). SRB'ere vil uavhengig av SFO sine åpningstider kunne ha rett på et tilbud. Stenges SFO må Helse- og omsorg ta over tjenesten, og kommunen vil da ikke ha hjemmel for å kreve egenbetaling. Denne faktoren inkluderes også når vi beregner besparelsene tiltaket kan gi.

På generelt grunnlag kan man si at det aldri er positivt når kommunen må redusere på sitt tjenestenivå, ei heller i dette tilfellet. For de ordinære brukerne kan en stenging medføre utfordringer med å tilrettelegge hverdagen i de ukene SFO er stengt, samtidig som foreldre/foresatte må på jobb.

Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø

Med tanke på de som er ansatt ved SFO, vil tiltaket kreve en prosess rundt endring av arbeidstid og eventuelle stillingsstørrelser. Det skal da nevnes at det ved siste utvidelse av åpningstidene, var liten interesse for å strekke arbeidsåret inn i skoleferiene, selv om dette medførte økt stillingsstørrelse. Enkelte er siden da ansatt etter gjeldende ordning med ferieåpent, og har takket ja til jobb under disse forutsetningene. Antallet er imidlertid lite.

Et feriestengt SFO har den fordel at ferieavviklingen forenkles, og alle ansatte har mulighet for å avvikle ferie i de aktuelle ukene. Vi antar at dette er positivt for alle, men særlig for ansatte med barn i grunnskolealder.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk

Som tidligere nevnt vil feriestengt SFO for noen familier som har barn med stort hjelpebehov utløse en rett til nødvendige helse- og omsorgstjenester.

Så langt har det vært vanskelig å få gode beregninger på hva et slikt tilbud vil koste. Vurderingen må bygge på en helhetlig kartlegging av den enkeltes families behov og muligheter.

Risiko knyttet til gjennomføring

- Se eget skjema for risikovurdering

Tiltaket utredes videre.

9.3. Sektor Familie og velferd

FV 5: Samle interkommunal legevakt (IKL) og øyeblikkelig hjelp-døgnplasser (KAD)

Det er mulig å se på samlokalisering av IKL og KAD. En slik samlokalisering kan ha samme avdelingsleder. Avdelingsleder på IKL/KAD er fra 1.1.2020 i 50 % i administrasjon og 50 % i turnus. Da avdelingsleder på Leknes legesenter og avdelingsleder på IKL ikke er samlokalisert er det uhensiktsmessig å slå sammen funksjonene. KAD vurderes i egen sak i mai. 2020 (evt. nedtak på 1,5 åv)

Det skal jobbes videre med forslaget, men vi avventer til egen politisk sak i mai/juni om KAD skal til Post 1 sykehjemmet.

FV 6: All norsk/samfunnskunnskap- og grunnskoleopplæring til sektor Utdanning

FIE har hittil hatt ansvaret for å sørge for at det finnes norsk/samfunnskunnskaps opplæring for personer i introduksjonsprogrammet. Det er også sørget for tilbud om grunnskoleopplæring for alle voksne som mangler grunnskoleopplæring i kommunen. FIE har lyst ut anbud for opplæringen og fulgt opp anbudskontraktene. Kommunen har nettopp avsluttet en anbudsprosess og inngått ny avtale med Nordland fylkeskommune. Anbudet gjelder fra august 2020 til og med juli 2022 med opsjons år 1 + 1 + 1. Arbeidsgruppa mener all utdanning bør ligge under sektor utdanning og foreslår en prosess med start høsten 2020 der en vurderer muligheter og konsekvenser ved at kommunen gir dette skoletilbudet selv. Vi er bundet av anbud som går ut tidligst juli 2022, men bør i god tid ha avklart saken slik at tilbakemelding til Nordland fylkeskommune gis i god tid før anbudets utløp. Hvilke konsekvenser/risikoer en omorganisering av skoletilbudet kan gi er vanskelig å gi en god nok oversikt over før en eventuell prosess.

Vi ser imidlertid at disse punktene bør være noen av momentene det ses nærmere på:

- Konsekvens for brukere/tjenester
 - Bedre for brukerne at grunnskoleopplæringen blir samlet.
 - Kommunen står friere i å tilpasse organisering og opplæring.
- Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø
 - Kan kreve annen kompetanse enn hva ansatte har (språk, kultur, pedagogikk)
 - Må kjøres en prosess som starter høsten 2020
 - Må være i et samarbeid med FIE.
- Konsekvens for økonomi/ressursbruk
 - Kan på sikt gi synergieffekter
 - Kan være lønnsomt ved at kommunen selv beholder større andeler av ekstra tilskudd 1 og 2 for flyktninger som har nedsatt funksjonsevne/adferds vansker. (Øremerkede individuelle tilskudd)
- Risiko knyttet til gjennomføring
 - Uklarheter i ansvaret med oppfølging mellom sektor utdanning og FIE.
 - Det må skaffes lærere med rett kompetanse.
 - Prosess som starter høsten 2020.

Tiltaket tas med videre for vurdering.

9.4. Sektor Samfunn og teknikk

SF 9: Overføre HR-stillingen på eiendom til HR og tjenesteutvikling

Gjennom virksomhetsoverdragelse ble det kommunale foretaket Vestvågøy eiendomsdrift 1.1.2020 en enhet i Vestvågøy kommune. Det kommunale foretaket hadde en egen HR-stilling, selv om stillingen er en kombinasjon av eiendomsforvaltningsoppgaver og mer tradisjonelle HR-oppgaver, denne stillingen er beholdt i enheten ved overdragelsen.

Noen konsekvenser som er vurdert av sektoren ved en eventuell overføring av stillingen:

En konsekvens kan være at forhold knyttet til utleie ikke blir fulgt opp rutinemessig, og at man får tapte inntekter fordi man tar ned ressursene til dette arbeidet.

En annen konsekvens er at HMS-rutiner ikke blir gjennomført, og at HMS-dokumentasjonen blir dårlig/mangelfull. En tredje konsekvens kan være at ledere ikke følger opp ansatte, og at det gir økt sykefravær. Økt sykefravær gir et dårligere tjenestetilbud ved at oppgaver innenfor renhold eller vaktmestertjenester ikke blir utført, eller at det settes inn vikarer med dårligere fagkunnskap. Det vurderes at konsekvensen for medarbeidere/arbeidsmiljø vil være at ledere får mindre tid til ledelse, fordi de må utføre eiendomsforvaltningsoppgaver og HR-oppgaver. Det vurderes at oppgavene som er løst i dag gjennom denne stillingen må løses gjennom å frigjøre ressurser til arbeidet et annet sted, for eksempel i HR og tjenesteutvikling.

Mange av oppgavene som omtales i konsekvensene er oppgaver som HR og tjenesteutvikling bistår lederne med daglig. Vi ønsker i størst mulig grad å ha lik organisering av støttefunksjonene og det skal jobbes videre med forslaget.

10. Vedlegg

10.1. Vurdering av rådmann og støtte

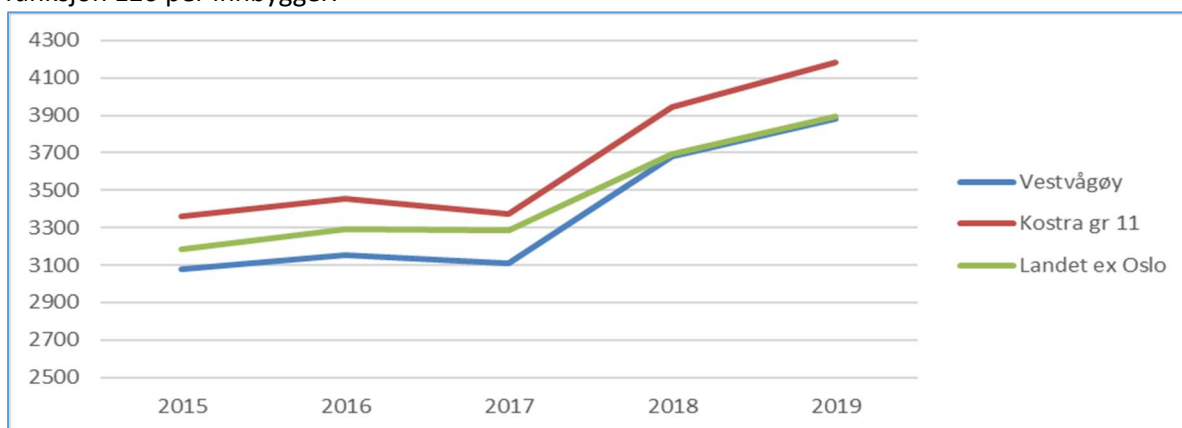
Sammenligning med andre kommuner:

Arbeidsgruppa har i sitt arbeid lagt til grunn det antall årsverk som er tildelt fra styringsgruppa. Det er innenfor området rådmann og støtte vanskelig å finne statistikk eller sammenligninger med andre kommuner som kan bidra til å identifisere hvilke områder som en bør se nærmere på.

I 2015 var kommunen med i en administrasjonsundersøkelse utført av Agenda Kaupang. Den viste at kommunen lå noe over kommuner på samme størrelse når det gjaldt administrative stillinger per 1.000 innbyggere.

En analyse fra KS i 2018 viser at kommunen ligger noe over landsgjennomsnittet i administrative utgifter, når en tar hensyn til inntektsnivå og utgiftsbehov.

Statistikken fra KOSTRA sier noe om funksjon 120: Administrasjon. Administrasjon omfatter ifølge [veileder fra KOSTRA](#) følgende: (1) Administrativ ledelse (2) Fordeling av andel leder-stilling (3) Stab/støttefunksjoner (4) Fellesfunksjoner (5) Fellesutgifter. Statistikken viser følgende for utgift på funksjon 120 per innbygger.



Den viser at Vestvågøy ligger noe under KOSTRA gruppe 11, og på linje med landet for øvrig på utgifter til administrasjon.

Innspill fra ansatte:

Alle ansatte ble høsten 2019 invitert til å gi innspill til hvor bemanning kunne tas ned. Forslaget er oppsummert i vedlegg 1. Innenfor rådmann og støtte kom det innspill på følgende:

Rådmann:

- Antall kommunalsjefer
- Administrativ kontroll

HR og tjenesteutvikling:

- Rådgivere innen HR, helse/omsorg, prosessveiledere, mv
- Oppgaver som rekruttering, IA-veiledning, mv (overføres til lederne)
- Gravideprojektet

Økonomi:

- Vurdere totalbemanning, se på økonomi/lønn

Info/IKT:

- Vakante stillinger på Dokumentsenteret
- Prosjektstillinger IKT
- Informasjonssjef

Innspillene er tatt med i vurderingen fra arbeidsgruppa.

Rådmannen og enhetslederne har gjennomgått oppgavene på sine respektive områder, og gjort en vurdering av hvilke områder det er muligheter for reduksjon.

Rådmann

Staben til rådmann består av kommunalsjef innenfor sektorene omsorg, Familie og velferd, Samfunn og teknikk, utdanning, økonomisjef, HR sjef, informasjonssjef og administrativ kontroller.

Dagens organisering følger hovedlinjene til den generelle organisering av kommunesektoren. Vestvågøy kommune har gjort justeringer med ujevne mellomrom, seinest i forbindelse med omstillingsprosessen i 2014 – 2015 med virkning fra 2016. Det har over år vært diskutert hvilke fagområder som skal ligge innenfor hver sektor for å få til en optimal drift. Det er uttrykt fra flere hold at vi ikke utnytter ressursene godt nok fordi det blir for stor avstand mellom fagfolkene som jobber med ulik tilnærming til spesielt barn. Vi ser et potensial for bedre samhandling og bruk av ressurser om vi slår sammen enhetene som jobber med barn, og legger resten som omhandler helse under omsorg. Det gir oss mulighet til å ta ned antall kommunalsjefer.

Informasjonssjefstillingen blir vakant fra 1. mai og gir mulighet for nye vurderinger. Lederstillingene på økonomi og HR ønsker man i denne omgang ikke å gjøre endringer i på grunn av rollen enhetene og fagområdene har i fht drift og oppfølging av den totale kommunale organisasjon.

HR og tjenesteutvikling

Enheten består av funksjonsområdene:

- Lønn og sykelønn
- Personelhåndtering, rekruttering, rådgiving og veiledning til ledere, HMS
- Kommuneadvokat
- Rådgivning, saksbehandling og utredning helse/omsorg
- Rådgivning, saksbehandling og utredning barnehage/skole
- IA-arbeid

Lønn og sykelønn er et sårbart bemanningsmessig og det har over år vært utfordrende å avvikle ferie som normalt. Det er igangsatt prosesser for å redusere sårbarhet og effektivisere arbeidsoppgaver. På sikt er det planlagt en reduksjon i antall ansatte forutsatt at man kommer i land med forenklete og mindre arbeidskrevende oppgaveløsning. Fagområdet tas ikke med videre i nedbemanningsprosessen annet enn at endret tilhørighet er oppe til vurdering.

Det er 4 rådgivere innen personal som server alle sektorene med alle prosessene som inngår fra ansettelse til avslutning av et arbeidsforhold, og alt av HMS. Det er mulig å redusere ressursbruken om man endrer arbeidsfordelingen. Det er spesielt rekruttering som har potensialet for en bedre og mer riktig arbeidsfordeling. Avdelingen bør dreie mer mot veiledning og opplæring enn dagens praksis hvor vi ofte blir sekretær og støtte til ledere. For å få til en dreining og eventuelt mindre ressursbruk må det ses i sammenheng med ansvar og oppgaver for ledere. Det foreslås ikke endret bruk av ressurser før det er mulig å overføre oppgaver til ledere. Det er muligheter for å redusere oppgavemengden dersom opplæringen av ledere/lederlinjen blir bedre, det vil minske henvendelser til HR og ting vil kunne bli tatt tak i på et tidligere tidspunkt. Oppgaver som tenkes overført til ledere

må kartlegges og ressursberegnes slik at en reduksjon på HR kan gjennomføres når oppgavene er overført til lederlinja (lederne).

Kommuneadvokat: denne stillingen ble opprettet for å redusere utgiftene til advokatbistand til barnevern pluss dekke andre fagområder. Det er ikke aktuelt å ta bort den funksjonen og kjøpe tjenesten privat.

Rådgiverstillingene innen omsorg, barnehage og skole blir utredet med egne tiltak og vil gi reduksjon i ressursbruk. Her ser man mulighet innen utdanning å redusere ressurbruk og samtidig få til en bedre tjeneste innen sektoren. Stillingene har eksistert lenge før 2015, men ble tilført enheten i omorganiseringsprosessen.

IA-arbeid: stillingen som IA-rådgiver er vakant og med et IA-team bestående av to personer er det mulighet å ta bort stillingen. Forslaget beskrives i et tiltak 4.

Informasjon og IKT

Enheden består av områdene:

- Informasjon
- Servicetorg
- Dokumentsenter
- IKT
- Politisk sekretær
- Trykkeri

Informasjonsenheden ble høsten 2016 endret i forhold til organiseringen. Da tidligere leder sluttet, ble det opprettet en ny stilling som informasjonssjef. Denne skulle både være leder for enheten, og ivareta rollen som informasjonssjef. Det ble samtidig opprettet en stilling som systemkonsulent, og denne fikk et særlig ansvar for hjemmeside og Acos Websak. Endringene skjedde på dokument-senteret, og de øvrige avdelingene hadde samme bemanning.

Dokumentsenteret besto da av informasjonssjef, systemkonsulent, kommunearkivar, en arkivar i full stilling, en arkivar i 60 prosent stilling og en arkivar i 20 prosent stilling. I 2019 sluttet systemkonsulenten, og stillingen ble satt vakant. I januar 2020 sluttet arkivaren i 20 prosent-stillingen og stillingen ble satt vakant og i mai sluttet informasjonssjefen, og denne stillingen ble da også satt vakant. Ved utgangen av juni 2020 pensjoneres en arkivar. Alle disse endringene gjorde at man kunne vurdere enheten, og da særlig dokumentsenteret. Medarbeiderne har vært delaktig i disse diskusjonene, og det er tegnet opp en matrise som viser hvordan enheten kan organiseres. Endringene ivaretar behovet for vikar på servicetorget en dag i uka, den ivaretar behovet for vikar ved fravær hos politisk sekretær og den gir en fornuftig belastning på dokumentsenteret.

Det største nedtrekket er å ta bort stillingen som leder og informasjonssjef. Ledelsesfunksjonen flyttes over på avdelingsleder for IKT, og det som omhandler nettside og informasjon, flyttes midlertidig til næringssjef. Det blir da mindre fokus på informasjon utad til befolkningen, men dette vurderes som en akseptabel konsekvens, gitt kommunens utfordrende økonomiske situasjon.

Det vil også brukes færre ressurser på arkiv/dokument, men her gir endringene i enheten en mulighet til å fordele oppgavene på færre ansatte, noe man forventer vil gi en gevinst. Med det menes at man kun har hele årsverk, noe som antas å gi mer struktur og system.

Det ligger som en forutsetning at medarbeideren som skal fylle arkivarstillingen som det nå er vakant, vil få i sin arbeidskontrakt at oppgavene er arkivar, vikar på servicetorget og vikar for politisk sekretær.

Endringen på enheten gjør at bemanningen blir stram, men ikke uforsvarlig. Det er derfor enighet på informasjonsenheten at denne modellen er fornuftig, gitt dagens situasjon og innsparingskrav.

Økonomi

Enheten består av følgende funksjoner:

- Rådgivere (2,5 årsverk)
- Eiendomsskatt/kommunale gebyrer – 0,5 stillinger
- Regnskap/fakturabehandling – 2 årsverk
- Fakturering/innfordring (1,5 årsverk)
- Innkjøp (1 årsverk)
- Skatt (3,5 årsverk – overføres til staten i 2020)

Rådgiverne har en sentral rolle for å sikre god økonomisk kontroll i organisasjonen. Rådgiverne bistår økonomisjefen i arbeidet med økonomisk internkontroll, som er et område vi må prioritere enda mer framover. Det er rådgiverne som bistår enhetsledere og andre i budsjettoppfølging, opplæring i økonomisystemer og regnskapskorrigeringer. I tillegg er det rådgivningsteamet som i samarbeid med økonomisjefen gjør regnskapsavslutning, som er ganske tidkrevende. Andre oppgaver er blant annet beregning av tilskudd til private barnehager, merverdiavgiftskontroll, kostra-rapportering, låneforvaltning, regnskap til Lofotrådet og Lofoten friluftsråd.

Det vurderes ikke å redusere noe i disse stillingene, da dette er oppgaver vi per i dag ikke kan overføre til andre og som vi heller ikke kan la være med å gjennomføre. Det er stort arbeidspress på rådgiverne, og vi har slik situasjonen er i dag, utfordringer med å få gjort alle arbeidsoppgaver. Økonomisjefen gjør også mye innen rådgiving og oppfølging.

Eiendomsskatt/kommunale gebyrer var tidligere en «selvstendig» stilling, men ble for noen år siden lagt til en rådgiverstilling. Det medfører at vi har redusert rådgiverkapasitet. Det sees nå på om denne funksjonen kan flyttes annet sted i organisasjonen.

Regnskap/fakturabehandling består av 2 årsverk. Det vurderes ikke å redusere innen dette området på nåværende tidspunkt. Alle innkomne fakturaer kommer inn her, og fordeles ut i systemet. Det gjøres kontroller, og det sørges for at faktura blir behandlet på riktig måte (veiledning). Alle inngående fakturaer til kommunen registreres inn her, og videreformidles ut til riktig enhet eller avdeling. Det følges opp at innbetalinger blir inntektsført på riktig sted, med tilhørende dokumentasjon. Videre sørges det for innlegging i regnskapet og at det gjennomføres daglig remittering, utbetaling sosialhjelp, og utbetaling av lønn. Regnskap/fakturering har også en sentral funksjon i regnskapsavslutningen.

Det har vært muli gå ta ned 0,5 årsverk ift akturering/innfordring og innkjøp, men med å beholde dette halve årsverket kan tiltak FV 3 gjennomføres, noe som gir totalt større besparelse.

10.2. Vurdering av sektor utdanning

Eventuelle avgrensinger

Kommunestyret vedtok i mai 2019 at det skal utarbeides en ekstern rapport om skoleorganisering, med fokus både på skolebygg, elevgrunnlag og kompetanse. Konsulent blir engasjert medio mars 2020. I påvente av denne rapporten vil ikke arbeidsgruppa gå inn i skolestruktur, skolekretser m.v.

Enhet Prosjekt og infrastruktur arbeider med et forprosjekt på basseng/badeanlegg. I påvente av denne vil ikke arbeidsgruppa gå inn i spørsmål om bassengstruktur, svømmeundervisning, mv.

Innspill som er kommet fra ansatte kan oppsummeres slik:

Barnehage

- Bruke 20% av styrerstillingene i de kommunale barnehagene til arbeid på pedstab
- Endre organiseringen av spesialpedagogisk hjelp
- Delprivatisering
- Redusert åpningstid
- Sammenslåing av verneombudrollen for de to kommunale barnehagene
- Legge ned en avdeling

Skole:

- Ta bort innsatsteam
- Avslutte deltagelse i programmet MOT
- Avslutte deltagelse i programmet Trivelsledere
- Reduksjon og omdisponering av ledelsesressursene
- Stramme inn på vikarbruk og oppfølging av fravær
- Reduksjon og omlegging av spesialundervisningen
- Redusere i skolens utviklingsprogrammer
- Endre skolestrukturen i kommunen
- Utsette bygg av flerbrukshall

Pedagogisk stab / felles:

- Ta bort IKT-ansvarlig (pedagogisk) i skolene
- Ta bort stillingen som utviklingsveileder
- Overføre oppgaver fra Pedstab til merkantile ute på skolene

Statistikk og sammenlikninger med andre:

Gruppen har benyttet [Analyserapport for sektor Oppvekst](#), med statistikk for områdene. Denne ble utarbeidet sist høst, og politisk behandlet i november 2019.

Arbeidsgruppen er bredt sammensatt, og har i arbeidet benyttet sin egen kjennskap til sektoren.

Prioritering:

Utfra overnevnte har arbeidsgruppen prioritert følgende områder som er vurdert nærmere:

- Barnehage:
 - Vi ser nærmere på driftsnivået i de kommunale barnehagene. Dette vil ha innvirkning på tilskuddet til de private.
- Grunnskole:
 - Vi ser nærmere på driftsnivået i skolene (grunnbemanningen)
- Spesialundervisning/spesialpedagogiske tiltak:
 - Har gjennomført en full gjennomgang av det spesialpedagogiske tilbudet i skole og barnehage, som er sammenfattet i en egen rapport fra kommunalsjef Utdanning.
 - En har også deltatt i en undergruppe sammen med Familie og velferd (se rapport herfra).
- Administrative/merkantile ressurser:
 - Vi ser på fordeling av ressurser på alle enheter.
- Støttefunksjoner, pedagogisk stab og utviklingsprosjekter:
 - Her vil en både se på omfang og organisering.
 - Dette arbeidet omfatter også PPT og veiledningsteamet.
- Skolefritidsordning (spesielt ferier):

- Kost- nytteanalyse er iverksatt.
- Endringen vil bli drøftet med sektor omsorg, for å unngå at innsparinger medfører økte utgifter på andre områder.
- Programmer som kommunen er en del av
 - Her er både MOT og TL (Trivselsledere) vurdert.

10.3. Vurdering av sektor omsorg

Vestvågøy Kommune har som et av sine hovedsatsingsområder å dreie fra institusjonstjenester til hjemmebasert omsorg. Å se på nedtak av institusjonsplasser vil derfor være naturlig og i tråd med overordnet strategi. Nedtak på institusjonstjenestene vil ha som konsekvens at det blir endringer i de hjemmebaserte tjenestene. Dette gjør at det blir nødvendig å utrede nærmere hvilket tjenestenivå de hjemmebaserte tjenestene skal ha og hvordan de skal gis.

Praktisk bistand er en tjeneste som brukerne betaler for i henhold til de satsene som er vedtatt i kommunestyret. Dagens pandemi-situasjon har gjort at denne tjenesten har blitt vurdert særskilt i forhold til prioriteringer i forhold til behovet for helsetjenester. Med bakgrunn i dette vil kommunen ha gjort seg gode erfaringer rundt behovsvurderingen til våre brukere når dagens pandemi er over. Det vil da være naturlig å bruke denne kunnskapen for å gjøre en ny vurdering rundt hvilke tjenestekriterier kommunen skal ha også på dette området, og som vi da vil komme nærmere tilbake til i egen politisk sak når den tid kommer.

Valgene av de fremlagte forslagene er gjort ut fra vurderinger rundt risikofaktorene, faglig forsvarlighet og organisasjonskunnskap samt etter kunnskapsinnhenting fra ansatt- og brukerrepresentanter samt eget tallmateriale. Det har vært avgjørende at man samlet sett ser det mulig å gjennomføre de tiltakene som foreslås.

Områder vi ikke valgte å se nærmere på, med bakgrunn for valg

- Overføre sykepleiere og fagarbeidere til bemanningspool
 - Fører ikke til mindre ressursbruk.
- Nye turnuser med kombinasjon av langvakter, eks 3-3
 - Gir ikke automatisk mindre ressursbruk, men kan redusere deltidstillinger.
- Begrense tjenester utenfor sentrale strøk
 - Det har ikke vært kapasitet til å utrede en mulig sentralisering av tjenester ved å vurdere å ikke tilby visse tjenester på enkelte tider av døgnet utenfor sentrumsnære områder. Dette tiltaket ville da fordret at kommunen kan tilby et alternativt botilbud. En slik løsning kan gi en mer effektivisert tjeneste hvis lange kjøreavstander kan kortes betraktelig ned. Dette betinger at brukere som trenger denne type tjenester, har mulighet å få en bosituasjon i sentrumsnært område, enten gjennom det private boligmarkedet eller via kommunale omsorgsboliger.
- Fagansvarlige sykepleiere i institusjon (fag- eller sykepleieteam)
 - Dette er en del av den lovpålagte heldøgns sykepleietjenesten som skal være i sykehjem. Institusjonene har allerede effektivisert sykepleietjenesten, slik at organisatoriske endringer vil føre til økning av sykepleierårsverk lokalt. Sykepleierne har faglig ansvar for aktivitetene i institusjonen.
- Meldingskoordinator (1 årsverk)
 - Ansvar for overvåking av meldingstrafikk for Leknes Legesenter og Lofotleger, Helsestasjonstjenesten, Fysioterapitjenesten, Lofoten interkommunale legevakt (IKL) og Pleie og omsorg (Profil), systemansvar for Profil, autorisering og tilganger for ansatte, tekstmalers samt oppsett av systemet i Profil. Ansvar for feilsøking og retting ved feil og mangler i meldingstrafikken. Ansvar for NHN Adresseregister. Alle disse oppgavene må gjøres – det kan ved en reduksjon her, overføres ansvar til IKT lokalt.

- Felles merkantil funksjon sykehjemmene (1,6 årsverk)
 - Det er i dag 1,6 årsverk som benyttes til merkantil funksjon og 0,4 årsverk til lagerfunksjon på institusjonene og hjemmetjenesten. Ved nedtak av ressurser her må oppgaver overføres til andre (eksempel satt i parantes). Dette er oppgaver som vederlagsoppgaver og fakturering (økonomi), sentralbordtjenester (servicekontor), koordinering av kontakt med frivillige (Frivillighetsentralen) og koordinering av pasientreiser/ tannlege, bestilling av arbeidstøy, bestilling av tørrmat og postbehandling (andre).
- Avdelingsledere i TFF går over til 50 % turnusandel i stillingene sine
 - Siden det har vært et mål å ha rene lederstillinger der det er mulig, vil tiltaket være å bevege seg mot en tilbakeføring til slik det var før. Lederskapet oppleves mer tydelig med ledere som har tid til å være leder, og tiltaket gir ikke økonomisk besparelse i årsverk da antall avdelingsledere øker. Det var egne avdelingsledere i Bjørkelunden, Skogkanten, Elvegården, Sentralbaneveien, Busklia, Soltun og Torvhauan tidligere. Alle med unntak av Torvhauan hadde dedikert turnusarbeid og adm. arbeidstid fra 20-60%.

Bakgrunn for ikke valgte forslag:

Det ble i oppstartsfasen vurdert å se nærmere på ressursbesparelser for kommunen ved at tilsynslege ved Leknes Bo- og servicesenter skulle komme på plass. Dette har ikke latt seg gjøre siden det ikke har blitt iverksatt i praksis, og en har derfor ikke fått gjort seg erfaringer rundt det man kan anta ville ført til en besparelse av både ressurser samt bedre brukeropplevelse.

Robust pleie på tvers var et av forslagene som for arbeidsgruppen fremsto som meget uklar med tanke på hva forslaget egentlig innebar. Det kan være at dette er et forslag som i hovedsak dreier seg om omorganisering av tjenesten fremfor et direkte nedtak av årsverk. Forslaget ble derfor forkastet av arbeidsgruppen.

10.4. Vurdering av sektor familie og velferd

Hvilke områder en ser nærmere på, og hvilke en ikke ser nærmere på, med begrunnelse for valget:

Flyktning og Invandrerenheten (FIE)

Vestvågøy kommune v/flyktning- og innvandrerenheten har over år dimensjonert opp og ned tjenesten/kollektiver på relativt kort tid. I 2019 ble bokollektivet for enslige mindreårige asylsøkere (EMA) avviklet. Det har foregått en nedbemanningsprosess internt på FIE som avsluttes i løpet av 2020 for å ta ned kostnadene. Vi får også reduksjon i inntektene og justerer driften for å få et budsjett i balanse. I tillegg til drift av kollektiver er slike endringer svært ressurskrevende både økonomisk og menneskelig. Organisasjonen er nå utformet med en mer hensiktsmessig forankring av ansvar og oppgaver slik at en sikrer fleksibilitet ved endring i bosetting av EMA til kommunen. Ved eventuelle nye vedtak om bosetting av EMA vil enheten lettere og mer kostnadseffektivt kunne dimensjonere tjenesten til behov. EMA vil ikke lenger bli bosatt i kollektiv.

Bemanningen på FIE er på et minimumsnivå for videre drift og det er ikke ønskelig å ta ned ytterligere stillinger på enheten.

Vurdere avvikling av enheten og overføring av oppgavene til andre enheter:

Det er vurdert å legge ned FIE og flytte oppgavene til andre enheter.

Vurdere å avvikle enheten og flytte oppgavene inn i NAV

NAV og FIE har en fungerende samarbeidsavtale og samarbeider fra januar 2020 også i forhold til sosialhjelp der FIE innhenter opplysninger og forbereder saker og NAV fatter vedtak.

Det planlegges nå et Verstskommunesamarbeid i Lofoten der samarbeidende kommuner bør ha samme type tjenester. Ingen andre NAV kontor i Lofoten har NAV som ansvarlig enhet på flykning området. Arbeidsgruppa har vurdert organiseringen opp mot andre kommuner (Narvik, Sortland og Rana) som har flykning oppfølging i NAV kontoret. Disse kommuner har organisert tjenestene i kommunen forskjellig fra Vestvågøy og det blir derfor vanskelig å sammenligne. Noen av kommunene sier de er fornøyd med løsningen i forhold til tidligere organisering i deres kommune. Når vi ikke er organisert på samme måte som de var tidligere er det vanskelig å bruke deres erfaringer som målestokk. Om flykning tjenestene legges under NAV vil det fortsatt være behov for leder på flykning området, da lederen på NAV allerede har ansvar for både stat- og kommunesiden i NAV og ikke vil ha kapasitet til å kunne følge opp dette området også.

Familieenheten

Ta bort stillinga/funksjonen som familiekoordinator

Familiekoordinatorstillingen ble opprettet i 2008 på bakgrunn av midler som kommunen fikk i forbindelse med opptrappingsplanen for psykisk helse. I vurderingen av hvor denne stillingen burde legges, ble helsestasjonen valgt fordi det ville være gunstig med et samarbeid med helsesykepleierne som i utgangspunktet driver forebyggende arbeid og følger opp familier og barn. Dette er en stilling som innehas av en vernepleier med tilleggsutdanning og erfaring med familier med psykiske helseutfordringer. Denne utdanningen/stillingen kan ikke benyttes til det arbeidet som utøves av helsesykepleiere på helsestasjonen.

Familiekoordinatoren er et lavterskeltilbud som benyttes opp mot mange av de foreldrene som har mange utfordringer innafor psykisk helse. Det kan være en oppfølging som skjer over lang tid. For å kunne ta imot veiledning trenger mange hjelp til å rydde i praktiske utfordringer de står i som økonomi, konflikter, bosituasjon osv. Den seinere tiden har mye av ansvaret for koordinering og organisering av foreldreveiledningsgruppene ICDP og COS-P blitt lagt til familiekoordinatorstillingen, og familiekoordinatoren leder selv en stor del av kursene som blir holdt både på dag- og kveldstid.

Foreldreveiledningskurs har familieenheten drevet siden ca. 2006, flere av de ansatte er sertifiserte på de ulike kursoppleggene og vi har opparbeidet god kompetanse. Det har vært et nyttig tverrfaglig samarbeid mellom spesialpedagoger, helsesykepleiere og familiekoordinatoren.

Foreldreveiledningskurs blir ofte benyttet som tiltak inn i barnevernssaker. Da tar barnevernet kontakt med familiekoordinatoren og det kan gis foreldreveiledningskurs individuelt tilpasset disse foreldrene. Også skoler ber oss om å gi kurs til foreldre som de opplever trenger spesiell oppfølging i forhold til foreldrerollen og vi får gode tilbakemeldinger fra skolene om at de ser endringer. Vi kan tilby kurs samlet til foreldre i barnehager og vi har også kurs som er åpen for alle foreldre. I barnehager kan delvis foreldreveiledningskurs være en del av de timene spesialpedagogene gir i forbindelse med oppfølging av enkeltbarn. Vi vil framheve at nettopp samarbeidet har gjort at vi har opprettholdt kontinuiteten og at det ikke har gått for mye ut over enkelte stillinger og andre lovpålagte oppgaver. Dersom vi tar bort tilbudet om foreldreveiledningskurs (som ikke er et lovpålagt arbeid) vil vi miste et godt tilbud til foreldre, både de mest sårbare og andre. Vi ser at både behov og etterspørsel er økende og vi har som regel ventetid. Vi vet at dette er et viktig tiltak i flere barnevernssaker og regner med at barnevernet selv i større grad må ta denne oppgaven. Både familiekoordinatoren (60 %) stilling og foreldreveiledningskurs kan tas bort uten at loven brytes. I og med at kursaktiviteten er fordelt på mange ansatte, ser vi ikke at dette kan resultere i nedtak av stillinger utover familiekoordinatorens.

Helsestasjonen og helsesykepleiere

Helsesykepleier, jordmor, fysioterapeut og lege er kjernepersonell i helsestasjons- og skolehelsetjenesten. I følge sentrale myndigheter er helsestasjons- og skolehelsetjeneste et nasjonalt satsningsområde og i nye retningslinjer som kom i 2017 har tjenestene blitt tildelt mange nye arbeidsoppgaver. Dette er bakgrunnen for at det hvert år i blir lagt nye frie midler til i statsbudsjettet og øremerka midler det kan søkes på. For 2020 er størrelsen på den frie potten 2mill til VVK med føringer som kommunen ikke ser seg i stand til å følge opp.

Flere oppgaver ivaretas av helsestasjonen i Vestvågøy som mange andre kommuner (f.eks. Vågan) har lagt til andre tjenester:

- smittevernoppfølging av innflyttere fra høyendemiske områder, kan være flyktninger eller arbeidsinnvandrere – kan flyttes til kommuneoverlege eller legekontor
- reisevaksinering – kan flyttes til legekantorene
- foreldreveiledningskurs – kan tas ut, men da mister vi en kostbar og viktig kompetanse som vi har bygget opp siden 2008, som er etterspurt og benyttet av både av ulike tjenester og foreldrene selv
- oppfølging av foreldre/familier med psykiske vansker er også en oppgave som ikke må ivaretas hos oss (familiekoordinator i 60 %). Stillingen ble besluttet lagt til oss i 2008 som følge av opptrappingsplanen for psykiatrimidler, men kunne blitt lagt til en annen tjeneste som f. eks. psykisk helse

De siste årene har vi hatt mulighet til å ansette midlertidig både fysioterapeut, øke stillingsprosenten til helsesykepleiere samt øke jordmorstillingen med øremerka midler fra Helsedirektoratet. At vi over flere år har søkt og fått tilskudd på opp mot 1,5 mill fra helsedirektoratet har gjort at vi i stor grad har klart å følge opp de arbeidsoppgavene de nye retningslinjene har pålagt oss i helsestasjonen. I år har vi fått tilsagn på kr 1.660 000 fra Helsedirektoratet og det legges en god del arbeid ned i søknader, regnskap og rapportering på disse midlene hvert år. Mange kommuner benytter denne muligheten til å søke midler, ikke alle gjør det i like stor grad. Familieenheten er veldig fornøyd med det arbeidet de har fått til, spesielt i helsestasjonen, og mener foreldre og barn under skolealder får den oppfølgingen de skal ha fra vår tjeneste. Eksempelvis kan nevnes «tidlig inn- satsningen» som vi har jobbet med de siste årene og som er blitt lagt merke til utover vår kommune. Her har de eksterne midlene hjulpet oss. Men de har fortsatt mange lovpålagte oppgaver ute i skolene som vi ikke klarer å ivareta og som vil regnes som avvik.

Fysioterapi og Friskliv

Privatisere den kommunale fysioterapitjenesten.

Arbeidsgruppa har vurdert å privatisere våre kommunale fysioterapeuter. Kommunen vil tape kr 70 000 per fysioterapeut om en sier opp våre fysioterapeuter og gir dem driftstilskudd.

Redusere med ett årsverk på Fysioterapi og Friskliv

Nedlegging av ett årsverk medfører en besparelse på 250 000 kroner og netto nedtak med 0,42 årsverk. Når vi ser på refusjon for fastlønnstilskudd samt inntjening av egenandeler er det få stillinger som er så rimelige som fysioterapistillinger. Etter at tjenesten flyttet inn i nye, større og mer hensiktsmessige lokaler høsten 2018 har de hatt mulighet til å behandle mange flere pasienter samt jobbe mer effektiv. En mer synlig tjeneste og tettere samarbeid med øvrige instanser har også ført til større pågang i tjenestene. Fra 01.01.18 ble det innført direkte tilgang til fysioterapi, hvilket betyr at kravet til henvisning fra lege frafalt, og alle kan ta direkte kontakt med fysioterapitjenesten.

I tillegg vil arbeidsgruppa understreke at å ta bort av 1 årsverk fysioterapeut går mot føringene om at en skal forebygge i stedet for å behandle. Om en skal redusere på fysioterapitjenesten må en slutte med skolefysioterapi og kan ikke søke friske midler fra helsedirektoratet for å satse enda med på forebygging i skolehelsetjenesten. En vil gå glipp av tilskudd fra Helsedirektorat på kr.500 000,-.

Barnevernet

Ta bort 1 stilling ved Lofoten barnevern

Lofoten barnevern får tilskudd til 3 X100 % stillinger fra Fylkesmannen i Nordland. Dette er tilskudd som gis fra år til år forutsatt at alle stillingene ved barneverntjenesten er besatt. På dialogmøte med Fylkesmannen i januar 2020 gav fylkesmannen i Nordland beskjed om at dersom det ble redusert i stillinger i prosessen med nedbemanning i kommunen vil tilskuddet til stillinger til Lofoten barnevern bortfalle. Dette gjør at dersom man tar bort en stilling ved Lofoten barnevern vil man i realiteten redusere med 4 stillinger ved tjenesten.

Lofoten barnevern vil våren 2020 avslutte et 2-årig prosjekt i regi av BUFdir. Prosjektet har omhandlet styrking av kommuneledelsen og barnevernleders ledelse av barneverntjenesten.

Prosjektet har lagt til rette for en robust barneverntjeneste som jobber kontinuerlig med kvalitetsutvikling. Prosjektet har bidratt til endring av praksis, og iverksettelse av nødvendige tiltak for å ivareta forsvarlig saksbehandling. Kommunen har nå en langsiktig og bærekraftig utførelse av mandatet til den kommunale barneverntjenesten og er rustet til å møte utfordringene for fremtidens barnevern. Barn får rett hjelp til rett tid fra rett instans og det er god og effektiv ressursutnyttelse. For å fortsette dette arbeidet er tjenesten avhengig av å beholde antall ansatte i tjenesten.

Dersom det reduseres med en stilling ved Lofoten barnevern som i realiteten vil bety fire stillinger, vil dette kunne føre til at kommunens mandat til å ivareta utførelsen av barneverntjenester overfor barn og unge i Vestvågøy kommune ikke er mulig å ivareta i tråd med pålagte lovkrav. Barneverntjenesten vil kunne oppleve store avvik i forhold til forsvarlig saksbehandling. Barn/unge og deres foreldre vil kunne oppleve å ikke få den hjelp og støtte de har behov for. Barn/unge som lever under alvorlig omsorgssvikt, mulig vold og seksuelle overgrep vil kunne oppleve at de ikke får hjelp til å komme ut av den alvorlige situasjon de lever i og oppleve ytterligere traumer. Ansatte vil etter en reduksjon på fire stillinger ved tjenesten ha en ytterligere presset arbeidshverdag som vil være meget belastende og kunne føre til økt sykefravær og sykemeldinger i tjenesten.

10.5. Vurdering av sektor samfunn og teknikk

Næring plan og utvikling - (NPU) er den enheten i Vestvågøy kommune med flest fagområder samlet i en enhet. NPU omfatter fagområdene byggesaksbehandling, geodata, plan, næring, landbruk, miljø- og naturforvaltning, folkehelse, samfunnsplanlegging og eiendomsutvikling. Enheten har også en juridisk rådgiver som er klagesaksbehandler for alle fagområdene. Følgende områder anses ikke aktuelt_ for nedbemanning med følgende begrunnelse:

Næringssjefstillingen: Den er en av få stillinger på NPU som ikke har lovpålagte oppgaver. Stillingen har en viktig strategisk funksjon. Kommunen har vedtatt en samfunnsplan som har ambisjoner for hvordan Vestvågøy samfunnet skal utvikle seg framover, særlig innen næring og innovasjon. Det vil også være svært krevende å nå målene i kommunedelplanen for næring uten denne stillingen. Skal Vestvågøy kommune fortsatt ha vekst i folketallet, tiltrekke seg unge voksne, må det jobbes systematisk og målrettet med næringsutvikling. Vi må legge til rette for nyskaping av attraktive arbeidsplasser. Konsekvensen er nedgang i folketallet og en stadig eldre befolkning. Vestvågøy kommune er nå inne i en positiv utvikling, med økende andel unge voksne, vekst i næringslivet,

positivt samarbeid mellom kommune og næringsliv. Denne utviklingen må fortsette. Bedriftene etterspør større næringslivsfokus fra kommunens side.

Landbruk: Landbruk utfører for det meste lovpålagte oppgaver. Det er ikke mulig å redusere antall årsverk og samtidig utføre de lovpålagte oppgavene. Fra 2020 er det inngått avtale med Flakstad kommune, som kjøper timer av Vestvågøy kommune til saksbehandling samt å utføre de lovpålagte oppgavene. I følge rammeoverføring fra staten skal nettokostnad på landbruk være på 2 260 000,-. Budsjett for 2020 viser en nettokostnad på 1 450 000,-. Hvis man vurderer nedtak av tjenester på området, er alternativet er å leie inn dyrere tjenester eksternt, derfor ikke aktuelt.

Miljø: Ansvarsområdet er vidt og omfatter områder som naturforvaltning, friluftsliv, viltforvaltning, statlig sikrede naturområder, kulturminner, forurensningssaker og utviklingsprosjekter. Dette er lovpålagte oppgaver. Vi har i perioder stor pågang på forurensningssaker og har store utfordringer med å utføre alle oppgavene som er tillagt stillingen. Hvis man vurderer nedtak av tjenester på området, er alternativet er å leie inn dyrere tjenester eksternt, derfor ikke aktuelt.

Eiendom: Stillingen er selvfinansierende derfor er det valgt å ikke se på nedtrekk innen området.

Geodata: Geodata utfører oppgaver som Plan og Byggesak er avhengig av (lovpålagte oppgaver). Stillingen bidrar med nødvendig kompetanse inn i arealplanarbeidet og andre planer som f.eks. byplan som skal starte opp i 2020. Fagområdet er nærmest selvfinansierende. Hvis man vurderer nedtak av tjenester på området, er alternativet er å leie inn dyrere tjenester eksternt, derfor ikke aktuelt.

Juridisk rådgiver: Stillingen utfører lovpålagte oppgaver. Hvis man vurderer nedtak av tjenester på området, er alternativet er å leie inn dyrere tjenester eksternt, derfor ikke aktuelt.

Byggesak: Stillingen gjør lovpålagte oppgaver og selvfinansiert gjennom gebyrer. Hvis man vurderer nedtak av tjenester på området, er alternativet er å leie inn dyrere tjenester eksternt, derfor ikke aktuelt.

Plan: Stillingen er delvis selvfinansiert og utfører mange lovpålagte oppgaver. Hvis man vurderer nedtak av tjenester på området, er alternativet er å leie inn dyrere tjenester eksternt, derfor ikke aktuelt.

Lofoten brann- og redningsvesen – Forskrift av 26. juni 2002 nr. 729 om organisering og dimensjonering av brannvesen skal sikre at enhver kommune har et brannvesen som er organisert, utrustet og bemannet, slik at oppgaver i lov og forskrifter blir utført tilfredsstillende. Videre skal forskriften sikre at brannvesenet er organisert og dimensjonert på bakgrunn av den risiko og sårbarhet som foreligger. I denne forskriften er det gitt en del begrensninger for det kommunale selvstyret i form av minstekrav.

Brannsjef og avdelingsledelse dimensjoneres etter innbyggertall. Tilsynspersonell dimensjoneres etter innbyggerantall, men hvor antall tilsynsobjekter legger føringer som hensyn tas og dokumenters gjennom ROS-analyse. Feiere dimensjoneres etter antall skorsteiner. Beredskapspersonell er ikke detaljstyrt i forskriften men skal fremgå og dokumenteres gjennom ROS/beredskapsanalyser.

Lofoten brann- og redningsvesen (LoBr) er et administrativt vertskommunesamarbeid mellom kommunene Vestvågøy, Flakstad og Moskenes initiert gjennom Lofotrådet – hvor Vestvågøy er vertskommune. Vertskommunen har ansvar for å bekle brannvesenets administrative funksjoner, herunder lederfunksjoner, tilsynsfunksjoner samt feiere. Den enkelte kommune har selv økonomisk ansvar for stasjoner, biler og utstyr samt arbeidsgiveransvar for lokal innsatsstyrke. Brannsjefen skal

allikevel ivareta personalansvar for disse styrkene.

I avtaleperioden fra 2011-2019 har også Vestvågøy sitt innbyggertall økt fra 10 780 til 11 433 og flere særskilte objekter er registrert som et resultat av risikokartlegging og arbeidet mot et tryggere samfunn. Det er også kommet en ny forebyggendeforskrift hvor kommunen pålegges å føre tilsyn og feiing med fritidsboliger, noe som har ført til en økning av antall registrerte skorsteiner på 1534 stk i regionen.

Deltidsstillinger knyttet til stasjonene Leknes og Stamsund: Stasjonene har vært oppsatt med samme antall personell fra før 2015. Da tettstedet Leknes i 2014 passerte et innbyggertall på 3 000 utløste dette forskriftskrav om hevet beredskapsnivå, som igjen medførte at det ble etablert vaktlag på Leknes i 2016, jf. KS-sak 105/15. Dersom tettstedet øker til over 8 000 innbyggere utløses neste beredskapsnivå som krever organiserte lag bestående av heltidspersonell med kasernert vakt innenfor ordinær arbeidstid. Utenfor ordinær arbeidstid kan vaktlagsløsningen som er i dag benyttes, men utrykningsledere skal ha brannvern som hoved yrke. Krav om døgnkasernert vakt skjer først når tettstedet overstiger 20 000 innbyggere.

Ved å redusere disse årsverkene på beredskap vil en direkte konsekvens være en økt risiko for innsatspersonellets liv og helse. Manglende opplæring og vedlikehold av kunnskaps- og ferdighetsnivå vil over tid redusere innsatspersonellets slagkraft i samfunnsopdraget knyttet til å redde liv, helse, miljø og materielle verdier.

Prosjekt og infrastruktur – Prosjekt og infrastruktur er den enheten som jobber med utvikling, drift og vedlikehold av kommunens veier, havner og vann- og avløpsanlegg. Enheten jobber også med utvikling av bygninger. Følgende områder anses ikke aktuelt for nedbemanning med følgende begrunnelse:

Vann & avløp (drift & prosjekt): Vann og avløpsavdelingen er selvfinansierende knyttet opp mot vanngebyr. VVK har på landsbasis et etterslep på vann&avløp som er blant de dårligste blant kommunene i Norge. Vestvågøy kommune har et stort etterslep når det kommer til forskriftsmessig avløpshåndtering. Bemanningen er lavere enn ambisjonene i hovedplanene derfor har vi valgt å ikke vurdere nedbemanning på området.

Bygg: Bygg er finansiert via investeringsprosjekter til kommunen, her er det 3 prosjektledere som kontinuerlig jobber med utvikling av kommunens bygningsmasse og nybygg. I kommunens 10 årsplan på vann&avløp, skal det bygges flere høydebasseng, renseanlegg og pumpestasjoner som prosjektlederne vil lede, vi er i samme situasjon som prosjektledere på vann & avløp her, vi holder byggeprosjekter i drift ut i fra den kapasiteten vi har. Det er investeringsprosjekter for ca. 250 millioner i året, det er en svært stor mengde av prosjekter under bygg, dagens bemanning er egentlig underbemannet i fht. ambisjonene i handlingsplan. Dagens bemanning klarer i dag å gjennomføre et minimum av investeringsprosjekter i handlingsplan, derfor har vi valgt å ikke vurdere nedbemanning innen området.

Havn: Havn er selvfinansiert via kaivederlag, farvannsavgift og passasjervederlag som gir ca. 3,5 millioner i inntekter i året. Oppfølging drift og vedlikehold av kommunale kaier gjøres av havnesjefen, og det er forventet at det de neste årene vil brukes flere millioner vedlikehold på kaiene, da etterslepet er stort. I tillegg følger havnesjefen opp havne og farvannsloven, miljøvernloven og kommunal forskrift. Konsulent havn følger opp cruise, fiskebåter og varer over havn. Dette innebærer avtaler, brev, markedsføring, kundekontakt, fakturering og oppdatering av tall og statistikk innen området. En nedbemanning ville da ikke kunne ivareta alle funksjonene innen havn, derfor har vi valgt å ikke vurdere nedbemanning på området.

Veg: Fagansvarlig veg planlegger og gjennomfører trafiksikkerhetstiltak (trafiksikkerhetsplan) samt planlegger og utøver eier- og oppdragsgiverfunksjon for drift og vedlikehold av kommunens vegnett. Stillingen utfører også saksbehandling av søknader innenfor vegområdet (avkjøring, graving, skilting etc.), planlegger og gjennomfører vegutbedringstiltak (hovedplan veg), forvalter kommunens veg database og oppfølgingsverktøy, NVDB. Stillingen har kontakt med brukere og lokale organisasjoner samt andre myndighetsnivåer. Samarbeider også med andre fagområder innenfor enhetens arbeidsområde (plan, byggesak, brann, VA etc.) og andre enheter i kommunen. Har økonomiansvar for vegbudsjettet. Det er ikke ønskelig å vurdere stillingen i nedbemanningsprosessen.

Kultur – Kulturenheten omfatter områdene allmenn kultur, bibliotekdrift, kinodrift, kulturskole, og ungdomsarbeid. Følgende områder anses ikke aktuelt for nedbemanning med følgende begrunnelse:

Allmenn kultur: I oppgavene inngår hele idrettsområdet (spillemiddelsøknader for alle organisasjoner) i kommunen. Denne stillingsressursen skal betjene alle enkeltaktører og frivillige lag og foreninger. Det inngår også i stillingene å forestå saksbehandling til politisk nivå. 0,75 stillinger (2 ansatte) på temaet allmenn kultur anses som marginal bemanning. Å ta bort disse stillingene vil få omfattende konsekvenser for hele kommunens frivillige idretts- og kulturliv.

Kino: Kinoens virksomhet drives i dag i økonomisk balanse. Dagens bemanning på 1,25 stillinger (fordelt på 4 ansatte) anses å være minimumsbemanning for å kunne drive dagens kinotilbud (betjening av publikum og vakthold). Å redusere bemanningen vil bety redusert kinotilbud og Meieriets åpningstider vil måtte reduseres (helgestengt). Redusert bemanning vil resultere i driftsmessig underskudd. Redusert åpningstid for Meieriet kultursenter anses ikke forenlig med de føringer som er gitt i KDP oppvekst og KDP kultur.

Arrangementsvirksomheten (kulturhus-delen av Meieriet kultursenter): Arrangementsvirksomheten disponerer 1,3 årsverk – arrangementsansvarlig (100 %) og tekniker (30 %). Denne personalressursen bidrar til å skape/avvikle en arrangementsvirksomhet som omfatter ca 450 store og små aktiviteter pr år (bibliotekarrangementene er ikke med). Virksomheten innebærer for Vestvågøy kommune en nettoutgift (utenom lønnskostnadene) på ca kr 50.000. Dette anses å være meget beskjedent vurdert opp mot det tilbudet som gis. Å redusere stillingsressursen vil innebære redusert inntjening (og selvsagt tilbud) og dermed økt nettokostnad for kommunen. Til sammenligning har Lofoten kulturhus 4,5 stillinger i deres driftsorganisasjon.

Ungdomsarbeid: Nåværende bemanning på to 100 % stillinger ble endret i og med at en ny stilling ble opprettet fra 1.1.2020. Ungdomsarbeidet fikk en ny start etter etableringen av Meieriet. Kultursenteret gav ungdommene et etterlengtet tilbud og møteplass. Men Meieriet "fanget også opp" ungdommer i mye større grad enn tidligere og oppvekstproblemene ble også synliggjort for flere (foreldre, hjelpeapparat, politikere). Dette gjorde at det ble en faglig/administrativ og politisk debatt om temaet i 2018 som resulterte i at en ny ungdomsarbeiderstilling ble opprettet. Begrunnelsen var at kommunen trengte en basisressurs for å drive et forsvarlig tilbud og for å kunne koordinere egen innsats bedre enn tilfellet har vært hittil. Kommunen har etter vedtaket søkt og fått innvilget 4,5 mill kroner til helsefremmende arbeid blant ungdom. Kommunen utlyser nå to 50 % utekontaktstillinger (organisatorisk underlagt familieenheten). Disse ressursene vil samarbeide tett med ungdomsarbeiderne som er lokalisert til Meieriet. Ungdomsarbeiderne er også ansvarlig for å drive prosjektet Fri Tid – et prosjekt som årlig støttes av Bufdir med om lag kr 500.000. Å redusere stillingsressurser i ungdomsarbeidet anses ikke forenlig med de føringer som er gitt i KDP oppvekst og KDP kultur.

Eiendomsdrift – Eiendomsdrift har arbeidsfeltene forvaltning, drift og vedlikehold av bygg. Forvaltning omfatter administrative oppgaver som kjøp og salg av bebygd eiendom, utleie av bygninger og lokaler, husleieadministrasjon, utarbeiding av forsikringsavtaler, organisere innkjøp o.l.

Drift omfatter oppgaver og rutiner som er nødvendige for at bygninger og tekniske installasjoner skal fungere som planlagt. Vedlikehold omfatter tiltak som er nødvendige for å sikre at bygningen som helhet fungerer etter hensikten. Følgende områder anses ikke aktuelt_ for nedbemanning med følgende begrunnelse:

ingeniørstilling med arbeidsfelt energi og klima, årsverkseffekt: Det vurderes at konsekvensen vil være at det ikke vil være noen målrettet satsing på utvikling/oppgradering av energi- og klimatiltak, eller oppfølging av lov/forskrift knyttet til fagfeltet, for bygningsmassen til Vestvågøy kommune. Oppgavene kan dersom de ikke utføres i eiendomsdrift overføres til prosjektingeniører i prosjekt og infrastruktur, med den konsekvens at andre ingeniører må nedprioritere oppgaver som i dag ligger innenfor deres arbeidsfelt. Nedbemanning av denne stillingen vil utsette/stoppe utviklingsprosjekt og oppgraderingsprosjekt innenfor fagfeltet energi og klima, og at disse forholdene da kun blir ivaretatt i forbindelse med nybygg. Dersom oppgavene innenfor energi og klima skal utføres, vil ikke ei overføring av arbeidsoppgavene til andre gi noen besparelse i økonomi/ressursbruk. Stillingen med de arbeidsoppgavene som hører med, kunne trolig hatt noen fordeler av å være organisatorisk underlagt enhet for prosjekt og infrastruktur, ettersom en vesentlig del av arbeidsoppgavene er å jobbe med utviklingstiltak/oppgraderingstiltak. Stillingen ville i lys av organisasjonens oppbygging ikke passet dårligere der enn i eiendomsdrift, selv om stillingen ikke er feilplassert i eiendomsdrift. Stilling anbefales ikke tatt bort.

10.6. Tett på og tidlig innsats



Kommunalsjef Utdannings rapport i forbindelse med nedbemanningsprosessen og oppgaven som ble tildelt i mandatet til arbeidsgruppene. Oppgaven ble beskrevet slik:

Se spesielt på nivå og organisering av spesialundervisning i skolen og spesialpedagogiske tiltak i barnehage.



Vestvågøy kommune

- Stolt lofoting!

INNLEDNING - TILBAKEBLIKK

Vestvågøy kommune skal gi sine barn og unge et godt og forsvarlig opplæringstilbud, fra barnehagen og gjennom hele skoleløpet.

Vi skal være framoverlent og tilstede i barns utvikling og vi skal legge til rette, så våre barn får like muligheter, selv om de har individuelle behov.

Tilbudet skal være forankret i opplæringsloven og andre lovverk som er gjeldende for sektoren. Fra øverste ledelsesledd, gjennom det kommunale støtteapparatet og helt inn på hver enhet, på avdeling og inn i klasserommene skal det arbeides med å skape gode inkluderende læringsfelleskap.

Vi skal arbeide for at våre barn og unge trives og lærer, og samtidig forberedes og blir i stand til å takle fremtiden og de muligheter som ligger i den.

I Vestvågøy kommunes Utfordringsdokument 2019 står det(utdrag):

Vestvågøy har en høyere andel av elevene som får spesialundervisning, men denne andelen er noe fallende. Ser en mellom trinnene så er andelen økende fra 5. klasse og oppover. Nyere forskning og barneombudets rapport «Uten mål og mening» stiller spørsmål om spesialundervisning gir ønsket effekt. Det er en bekymring at ressurser dreies over til individ på bekostning av fellesskapet, samt at en bør være oppmerksom på stigmatisering av barn ved å ta dem ut av fellesskapet. Denne utfordringen bør en se nøye på fremover.

Ved å øke ressurser og kompetanse på opplæringa i 1.-4. klasse kan en jobbe mer målrettet mot at elevene er funksjonelle lesere, regnere og skrivere før de kommer på mellomtrinnet. På denne måten vil en få ned behovet for spesialundervisning på sikt. En slik snuoperasjon vil være ressurskrevende i en overgang til en får ned antall barn med behov for spesialundervisning. (s.21)

Samhandling mellom barnehage/skole og heim/øvrig hjelpeapparat rundt barna og overgangene fra barnehage og til de avslutter videregående skole bør bli bedre. Overgangene kan være kritiske faktorer i barnets utdanningsløp og det er særlig viktig at det legges best mulig til rette for at alle barn mestrer hele utdanningsløpet. Det bør utarbeides arenaer og rutiner som sikrer økt oppmerksomhet og samarbeid for barn som kan ha behov for ekstra fokus spesielt ved overgangene. (s.24)

Vestvågøy bruker betydelige ressurser på individrettede tiltak både i skole og barnehage, og forholdsmessig langt mer enn landet for øvrig, mens forskning og fagfolk generelt hevder at det er tiltak som omfatter alle som er mest effektiv når det gjelder å utjevne sosial ulikhet. I vår kommune er i tillegg usikre på effekten av ressursene vi setter inn når det gjelder spesialundervisning og tilrettelagte tiltak. (s.25)

Visjonen i den nye KDP Oppvekst, som nå er ute på høring, er:

Rause og robuste unga

- Er trygge, omsorgsfulle og inkluderende
- Lærer, modnes og utvikles sammen med andre
- Leker og lærer ved å være nysgjerrige, undrende, utforskende og skapende
- Er seg selv og uttrykker følelsene sine
- Har tro på framtiden

Målene som er satt, er:

Mål 1: Barn og unge i Vestvågøy får god omsorg i familien

Mål 2: Barn og unge i Vestvågøy opplever at de er verdsatt og inkludert, og at de voksne samarbeider til deres beste

Mål 3: Barn og unge i Vestvågøy blir spurt, hørt og tatt på alvor

Mål 4: Barn og unge i Vestvågøy lærer, trives og opplever mestring i barnehage, på skole og i fritiden, er en god venn og har tro på framtida

For å nå disse målene må vi se alt i en sammenheng, også i barnas liv, fra før barnehagealder, i barnehagen og gjennom skoleløpet, helt til videregående. Vi må skape gode universelle strategier for å kunne hjelpe og støtte familier og deres barn, i felleskapet og på individnivå.

NÅSITUASJON – UTFORDRINGER

På barnehageområdet brukes det i dag 3,9 millioner kroner på spesialpedagoger, og 5,6 millioner kroner i tilskudd til assistenter i barnehagene, til sammen 9,5 millioner kroner per år.

På skolene er det anslått at kostnad til spesialundervisning er på om lag 35 millioner kroner per år.

Dette er høye kostnader og når man samtidig ser at man har en høy andel av enkeltvedtak og ekstra støtte på mellomtrinn og i ungdomskolen, indikerer dette at flere av våre elever har fått hjelp for sent – og at kvaliteten på arbeidet med spesialundervisning, i alle ledd, ikke har vært god nok.

I Meld. St.6 (2019-2020) Tett på – tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO, står det at 25% av barn og unge trenger særskilt tilrettelegging. Noen trenger dette i en kort periode, andre trenger det varig eller over lengre tid. Det betyr at særskilt tilrettelegging ikke er et unntak i norsk skole, men vanlig.

Videre i *Meld. St.6* står det at for å kunne gi barn og unge et helhetlig tilbud og rask tilgang til relevant kompetanse, må barnehagene, skolene og det kommunale støttesystemet samarbeide systematisk og helhetlig. Det er her forbedringspotensialet ligger i vår kommune.

Vestvågøy kommune har et stort forbedringspotensial i forhold til å arbeide tverrfaglig, samarbeide og samhandle på et tidligere tidspunkt i et barns liv.

Forutsetningene for å få til dette, handler om å se sammenhengen i arbeidet som utføres, så samarbeidet på tvers av kommunens tjenester styrkes og kommer alle våre barn til gode.

Tidlig innsats handler om å være tett på allerede fra før barnehagealder, i barnehagen og gjennom de første årene i grunnskolen. Barn som vil ha et særskilt behov for tilrettelegging må oppdages raskere og tiltak må settes inn så tidlig som mulig.

Hvis våre barn skal rustes for fremtiden, og sikres et godt tilrettelagt opplæringstilbud, er det helt nødvendig å se på omorganisering av sektor Utdanning og det kommunale støttesystemet som arbeider for våre barn og unge.

I tillegg er det ønskelig at dette fører til redusert behov for spesialpedagogisk hjelp i barnehagen og grunnskolen, spesielt på mellomtrinn og ungdomstrinn.

Under viser oversikten hvor stor andel barn og unge som får spesialpedagogisk hjelp og undervisning i de kommunale skolene og barnehagene samt privatskolene, pr. 26.03.20. Det er også en kolonne for elever i bekymringsfasen, det vil si elever og barn som ennå ikke har utløst et enkeltvedtak.

Spesialpedagogiske vedtak i Vestvågøy kommune								
Våren 2020								
Barnehage/skole	Vedtak 1-4	Vedtak 5-7	Vedtak 8-10	Totalt antall vedtak	Elevtall for skolen	Prosent med vedtak	Bekymrings fase	Total % Vedtak og bekymring
Ballstad	8	5	4	17	154	11 %	Ingen rapportert	
Buksnes	11	7		18	165	11 %	26	27 %
Bøstad	5	6	7	18	130	14 %	15	25 %
Fugle	8	7		15	118	13 %	7	19 %
Leknes	7	11	32	50	533	9 %	Ingen rapportert	
Svarholt	6	2	7	15	142	11 %	Ingen rapportert	
Tot	45	38	50	133	1242	11 %	48	15 %
Eltoft MS	3	5	1	9	56	16 %	Ingen rapportert	
Opdøl MS	6	6	5	17	102	17 %	Ingen rapportert	
Tot private	9	11	6	26	158	16 %		
	0-3 år	4-6 år						
Gravdal bhg	2	8		10	27	37 %	7	63 %
Lynghaugen	1	3		4	40	10 %	2	15 %
Private bhg				42	548	8 %		
Tot bhg	3	11		56	615	9 %		

Tallene viser ikke noen nevneverdig nedgang i enkeltvedtak, heller tvert imot.

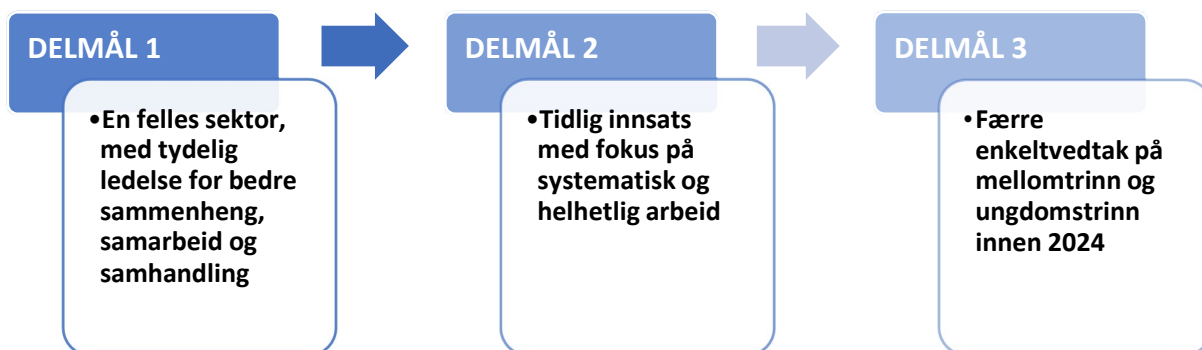
Når kommunen har så mange enkelt vedtak på mellomtrinn og ungdomstrinn, er det på sin plass å stille spørsmål om hvorfor det er slik? Hvordan arbeides det pedagogisk med disse barna, i barnehage og skole?

Hvordan samarbeider de kommunale støttetjenestene med barnehagene og skolene? Hvilke føringer har ledelsen i sektorene gitt og hvordan følges dette opp?

Disse spørsmålene har blitt besvart i nedbemanningsgruppene på tvers av sektorer og det vil foreligge flere rapporter som sier noe om de samme utfordringene. På bakgrunn av dette har kommunalsjefen utarbeidet tre delmål for sektoren og kommer her med forslag til tiltak for å nå målene.

Kommunalsjefens foreslåtte Delmål og tiltak for Sektor Utdanning i perioden 2021 – 2024

Sett i sammenheng med den nye KDP Oppvekst, handlingsplanen som er under arbeid og sektorens egen temaplan for å nå målene i både KDP og handlingsplan, har kommunalsjefen satt noen nødvendige delmål for sektoren. Disse målene skal starte prosessen med å dra oss i felles retning.



TILTAK- DELMÅL 1:

Når alle involverte grupper forbedrer seg i fellesskap, oppstår det Michael Fullan kaller **kollektiv kapasitet**.

«Kollektiv kapasitet fremmer et mye høyere nivå av følelsesmessig engasjement og fagkunnskap enn det individuell kapasitet noensinne vil klare». (Michael Fullan, fra boken Å dra i samme retning.)

Vi vet i dag at det er sammenheng mellom hvordan lederne leder og kvaliteten på tjenesten som gis. Da må man styrke sine ledere i alle ledd og gi dem verktøy for å utøve godt lederskap. Vi må i tiden fremover arbeide med faktorer som organisasjonskultur, holdningsarbeid og inkludering.

Kommunalsjefen mener det er hensiktsmessig å samle de tjenestene som arbeider for barn og unge under en samlet sektor OPPVEKST, *for kvalifisert blir man alene, kompetente blir man sammen.*

Vi må tenke helhetlig rundt utviklingen av våre barnehager og skoler for å sikre kvaliteten i tilbudet våre barn skal få i den nærmeste fremtid. Lederne i barnehage og skole, sammen med lederne for de ulike tjenestene i sektoren, må jobbe sammen om de utfordringene vi står foran, både de økonomiske og de pedagogiske.

Det tverrfaglige arbeidet må styrkes og dette bør gjøres gjennom å anerkjenne og samle den gode faglige kompetansen som nå sitter spredt innenfor tjenestenivåene.

Sektor Oppvekst bør samorganiseres og samlokaliseres, og ledes på en slik måte at de ansatte i sektoren opplever felles tilhørighet og lettere ser sammenhengen i det arbeidet de skal gjøre.

Samarbeidskulturen må dyrkes, så den får grobunn i vårt felles samfunnsmandat og gjør oss kompetente til å samhandle til det beste for våre barn og unge, og deres familier.

Kommunalsjefen har laget et forslag til nytt organisasjonskart for Sektor Oppvekst.

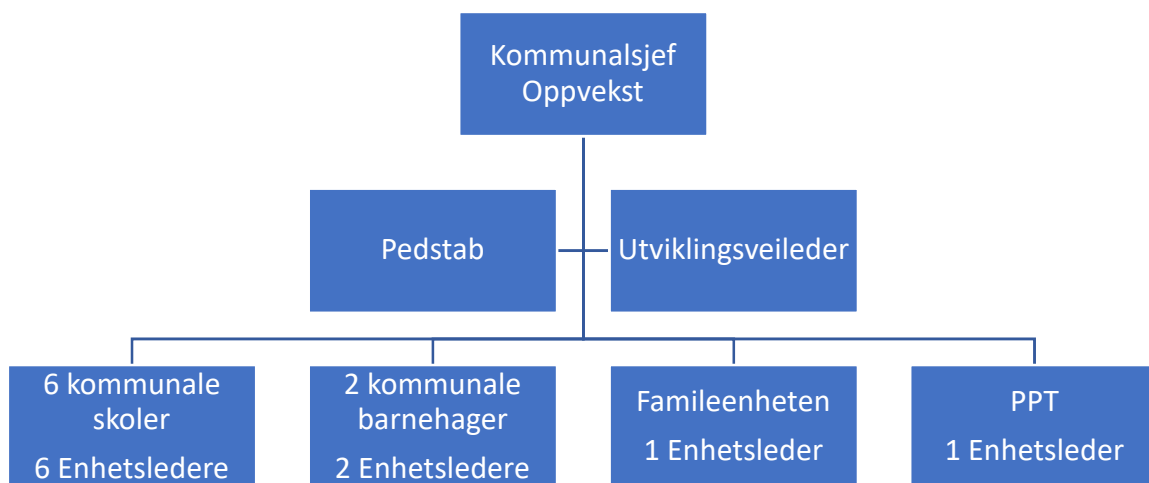
Her samles enhetene som arbeider med og mot felles mål i sektoren, utenom Barnevernet.

Kommunalsjefen har valgt å *ikke* inkludere Barnevernet i denne omgang, da hun er usikker på om enheten skal ligge under Oppvekst eller under Omsorg. Dette bør det lages en helt egen prosess på, og diskuteres med de involverte parter.

PPT har før ligget under Familieenheten, men ligger nå direkte under kommunalsjef Oppvekst, med egen leder. Man bør se på, videre i denne prosessen, om hver skole skal ha sin egen PPT-veileder utplassert på skolene i 1-2 dager i uken, med egne kontorer, så de er tett på, gjennom hyppig observasjon av elever og gjennom rask veiledning av ansatte inn mot elever.

Alle enhetsledere sitter i kommunalsjefens ledergruppe, hvor det bør etableres egne ledermøter hver uke i oppstarten av omorganiseringen, og etter hvert hver 14.dag. Spesialpedagogisk team for førskolebarn, som nå ligger under Familieenheten, bør også sitte i kommunalsjefens ledergruppe.

Pedstab er flyttet fra HR og lagt under sektor Oppvekst. Det samme gjelder Utviklingsveilederstillingen på Leknes skole. Dette er en stilling som bør komme alle skolene til gode og arbeide tett med kommunalsjefen.



Under Familieenheten ligger det spesialpedagogiske teamet for førskolebarn.

Her bør man gjennomgå teamets mandat og lage en tydeligere arbeidsbeskrivelse.

Barnehagene har meldt at de trenger mer veiledning og observasjon av barn og voksne på avdeling, for å kunne lage gode spesialpedagogiske hjelpetiltak for de barn som trenger det. I samarbeid med barnehagene bør det spesialpedagogiske teamet kartlegge dette behovet, revidere sine arbeidsrutiner og arbeidet ut fra resultatet som fremkommer.

Hele sektoren, utenom skole og barnehage, som sitter i sine egne bygg, bør samles fysisk i samme kommunalt bygg, så tilgangen til hverandre blir lettere i hverdagen og det kan etableres en bedre og tydeligere samarbeidskultur. Dette vil på sikt, gi en mer helhetlig og tydelig sektor.

Pedstab og utviklingsveileder tas med i gruppen på saksnivå og etter annet behov.

Kommunalsjefen har ukentlige møter med Pedstab og Utviklingsveileder.

Pedstab arbeider med saker inn mot skole og barnehage på driftssiden og utviklingsveilederen arbeider sammen med kommunalsjefen på alle områder innen utviklingsarbeid i barnehage og skole. Utviklingsarbeidet består av Fagfornyelsen, Inkluderende barnehage og skolemiljø og LP.

I nedbemanningsgruppe Utdanning har man også sett på endringer i bemanning og kompetanse i Pedstab.

Dette vil komme frem av gruppens rapport. Der kommer det også frem at behovet for et Innsatsteam vil bli overflødig med en slik foreslått organisering. Kommunalsjefen har levert egen rapport på dette til rådmann.

Kommunalsjefen ser det helt nødvendig å arbeide med ledelsesutvikling, støtte sine ledere, slik at man drar i samme retning, arbeider mot felles mål og øker den kollektive kapasiteten, til det beste for våre barn i Vestvågøy kommune.

TILTAK DELMÅL 2:

Tidlig innsats som begrep, har levd lenge innenfor skole og barnehage, og forståelsen av begrepet har blitt tolket forskjellig og blitt utført på forskjellige vis, i barnehage – og skolesektoren i Norge.

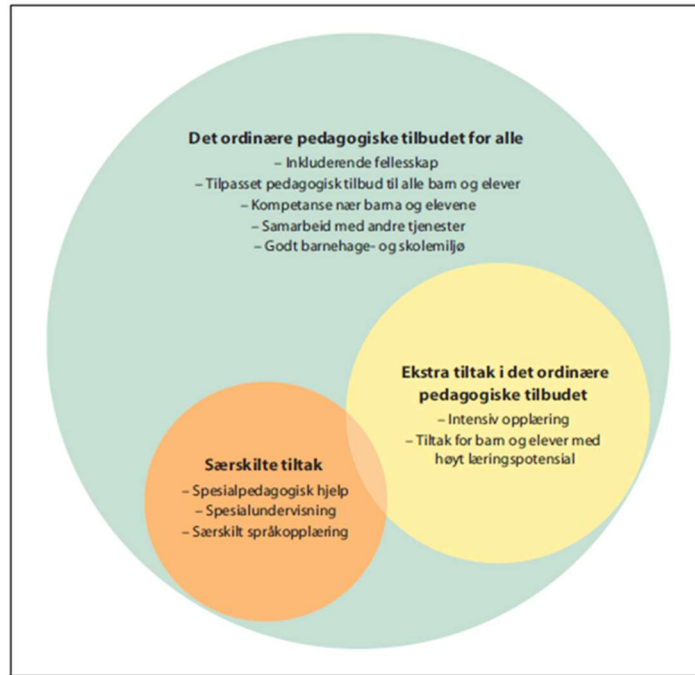
I Meld. St. 6, (2019-2020) Tett på– tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO, gir tydelige føringer på hvilken vei vi bør gå, hvordan vi må samarbeide på tvers og ikke minst hvordan vi må jobbe på det spesialpedagogiske feltet, både i barnehage, skole og i PPT. Samarbeidet med foresatte og barns medvirkning i sin egen situasjon må vektlegges, så konflikter unngås. Det er i den første fasen av bekymring, laget rundt barnet bygges og det er viktig med tydelige og åpne prosesser, hvor alle involverte samles for å utarbeide gode tiltak for barnet.

Tidlig innsats handler om å være tett på allerede fra barnehagen og gjennom de første årene i grunnskolen. Barn som vil ha et særskilt behov for tilrettelegging må oppdages raskere og tiltak må settes inn så tidlig som mulig.

Vi må også arbeide med overgangen fra barnehage til skole. Vi må sørge for at den kompetansen og erfaringen som har blitt opparbeidet rundt et barn, blir overført til skolen, ikke personellmessig, men i det videre arbeidet rundt barnet.

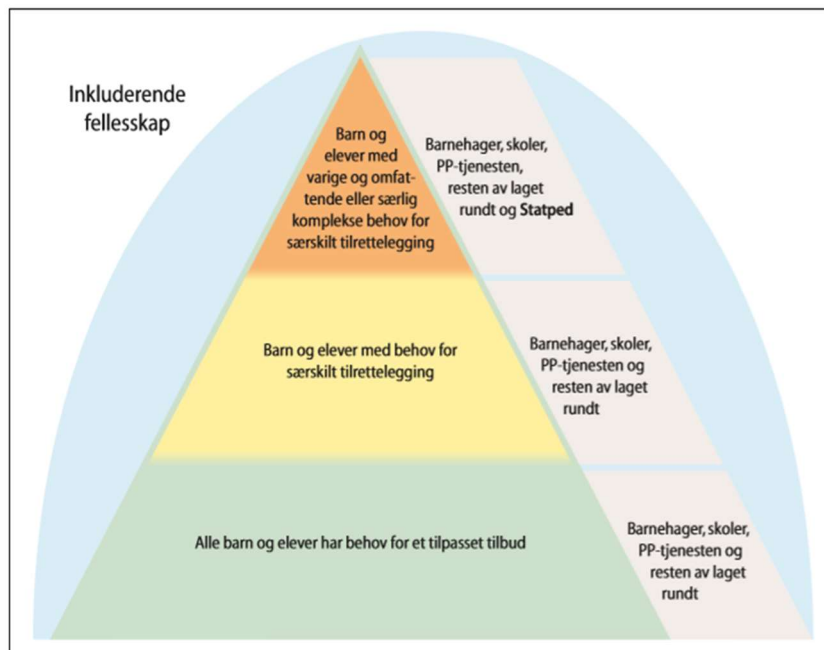
Våre barn og elever skal oppleve et helhetlig tilbud der de spesialpedagogiske tiltakene sees sammen med det ordinære opplæringstilbudet.

Kommunalsjefen mener vårt forbedringspotensial ligger i den første fasen hvor bekymring rundt barnet blir meldt, enten av foresatte eller ansatte. I denne fasen må utfordringene kartlegges og tiltak utarbeides, i samarbeid med foresatte, pedagogene, enhetsleder og PPT. Den gode kompetansen bør være der barna er, så man tidligere og raskere kan utarbeide gode tiltak innenfor det ordinære opplæringstilbudet.



I denne modellen hentet fra Meld. St. 6, viser et system på tre nivåer. Hvordan Vestvågøy kommune skal arbeide innenfor alle tre nivåene, har blitt utarbeidet i en ny og tydeligere prosessbeskrivelse som ligger som vedlegg til denne rapporten. Den har blitt utarbeidet av kommunalsjef Utdanning, Bianca Halvorsen og rådgiver for skole, Arne Kvendseth.

Prosessbeskrivelsen er basert på ny forskning, erfaring og de anbefalinger som ligger i Meld. St.6.



Modellen er hentet fra Meld.St.6 og viser innsats rettet mot tre nivåer av behov.

Prosessbeskrivelsen viser hvordan *hele tjenesten skal arbeide samlet*, endre praksis og heve kvaliteten på det opplæringstilbudet som vi skal gi. Vi skal ikke bare rette fokus mot det spesialpedagogiske tilbudet, men også mot den ordinære undervisningen og tilpasset opplæring.

TILTAK DELMÅL 1:

Tallene i oversikten over spesialpedagogiske enkeltvedtak på side 4, viser en stor andel enkeltvedtak på mellomtrinn og ungdomstrinn. Årsakene er nok mangefasettert, for hver elev har et individuelt behov.

Vi vet at noen barn vil ha behov for varige tiltak, mens andre elever utvikler seg positivt med ekstra tiltak innenfor det ordinære opplæringstilbudet eller med særskilte tiltak som igjen fører til sakkyndig tilråding fra PPT og enkeltvedtak.

Men, slik tallene viser, når enkeltvedtak videreføres år etter år, eller elevers utfordringer blir oppdaget sent i skoleløpet, må man stille spørsmål rundt opplæringen som blir gitt og om det blir evaluert nok underveis i et barns skoleløp. Kan man måle effekten av varige, ekstra og særskilte tiltak?

Kommunalsjefens svar på dette er ja.

På lik linje med pedagoger og enhetsledere som må vurdere og evaluere den ordinære undervisningen som gis i klasserommene underveis, må man vurdere og evaluere alle former for tiltak som settes inn rundt en elev, underveis. Dette gjelder både for skolene og barnehagene.

For, hvordan skal man ellers kunne vite om de metoder man bruker fungerer, hvis man ikke oftere evaluerer og forsker i sin egen praksis? Ved å evaluere oftere, vurdere undervisningen og tiltakene, veilede og heve kompetansen til de ansatte, vil vi på sikt kunne avslutte tiltak og oppheve enkeltvedtak oftere.

Enkeltvedtak bør kun gis for et halvt skoleår av gangen, så man har mulighet til å evaluere det pedagogiske arbeidet som er gjort underveis, og vurdere om det fortsatt er behov for spesialpedagogisk undervisning eller spesialpedagogisk hjelp.

Dette betyr ikke at barn og elever *ikke* skal få videre hjelp, men enhetslederne på hver enhet, sammen med sitt personale og de samlede tjenestene i Sektor Oppvekst, vil få et særdeles ansvar for å utfordre og følge opp alle som arbeider med elever som har tiltaksplaner og enkeltvedtak.

Tidlig innsats handler om å være tett på allerede fra før barnehagealder, i barnehagen og gjennom de første årene i grunnskolen. Barn som vil ha et særskilt behov for tilrettelegging må oppdages raskere og tiltak må settes inn så tidlig som mulig. Prosessbeskrivelsen som er utarbeidet vil bidra til dette arbeidet og føre til nedgang i enkeltvedtak på mellomtrinn og ungdomsskole, innen 2024.

Vi må forebygge, oppdage utfordringer tidligere, øke kapasiteten og heve kompetansen på arbeidet innenfor de grønne feltene i modellene på side 7 og 8. Dette vil kreve mye av det profesjonsfaglige felleskapet i hele sektoren i årene fremover, fordi det forutsetter at vi arbeider med våre holdninger overfor barns utvikling, og vår holdning til hverandre som skal arbeide sammen. Det er aldri lett å snu en negativ spiral, men det er mulig.

Hvis vi skal gi våre barn og unge gode nok livsferdigheter, bør dette arbeidet starte nå.

Kommunalsjef Utdanning, Vestvågøy kommune

Bianca Halvorsen, 06.04.20

10.7. Organisasjonskart



Utkast til organisasjonkart 2021:



10.8. Evaluering av veiledningsteamet skole – selvevaluering

Bakgrunn

Veiledningsteamet kom i gang etter et initiativ fra kommunalsjef utdanning. Arbeidet med teamet startet opp høsten 2018, samtidig som rutiner for arbeidet var under etablering og utprøving. Et slik tverrfaglig veiledningsteam har, så vidt det er oss kjent, ikke vært utprøvd i Vestvågøy kommune før, og oppstarten av teamet var "learning by doing". Teamet besøkte Innsatsteamet i Bodø kommune høsten 2018 ved oppstart for å samle erfaringer fra deres arbeidsmetoder og ble kjent med aktuelle rapporter på tema. Teamet startet opp med 3 medlemmer: Kjell Amundsen (pedagog), Siri Wangsvik (spesialpedagog i PPT) og Mari Caesar (kommunepsykolog barn og unge). Ledelsen av teamet ble delt mellom enhetsleder familieenheten (Unni Brattli) og kommunalsjef utdanning (Pål Røch Johansen). Inntaket til teamet var organisert slik at skolens ledelse tok kontakt direkte med teamet og det ble avtalt drøftingsmøte ila en til max to uker hvor det ble avgjort om teamet ble engasjert i saken. Grunntanken ved etablering av teamet var tverrfaglighet. Teamet skulle tilby samarbeid og veiledning til skolene som ønsket bistand i utfordrende saker. Aktuell problematikk kunne være knyttet til enkeltelever og/eller klassemiljø: mobbing, atferdsvansker, emosjonelle vansker, ugyldig/langvarig skolefravær og/eller utfordringer i hjem-skole samarbeid.

Høy arbeidsbelastning i PPT kombinert med stillinger som ikke var besatt førte til at Siri Wangsvik dessverre ble trukket ut av arbeidet med teamet vår 2019. Det ble ikke satt inn en annen kompenserende ressurs i teamet.

Evaluering - selvevaluering

Antall saker teamet har vært engasjert i og aktuell problematikk skoleåret 2019/20 er beskrevet i egen oversikt.

I oppstart høsten 2018 ble det klart at kommunikasjonen rundt forventninger til teamets arbeid ikke var klart nok kommunisert fra teamets side i oppstartsmøtene. Teamet fikk da tilbakemeldinger fra skole at arbeidsprosessen ikke var bra og som følge av dette endret teamet rutiner ved oppstart.

De fleste sakene teamet har fått inn har vært sammensatte. De beskrevne utfordringene har vært der lenge og/eller blitt akutte/forverret den siste tiden. Tverrfaglighet har, etter vår vurdering, vært en nødvendighet i de sakene hvor teamet har klart å bidra til positiv endring.

Savnet av spesialpedagogisk- og PPT kompetanse er en stor utfordring for teamets arbeid.

Et mål teamet hadde ved oppstart var å være et lavterskeltilbud som kunne komme inn i saker i en tidlig fase mens utfordringene ennå var små. Teamet opplever at dette målet er oppnådd kun i liten grad – de fleste sakene teamet har vært involvert i er saker hvor vanskene er sammensatte og har vært etablert over tid.

Medlemmene i teamet har delt en sentral holdning om at "det finnes ikke barn som er vanskelige men barn som har det vanskelig" og at atferdsendring hos barn forutsetter som regel atferdsendring hos de voksne som jobber med barnet. Arbeidet begynner med at de voksne reflekterer over egen måte å møte barnet på og egne reaksjoner. Teamets oppfatning har vært at noen ganger blir denne refleksjonen lettere med hjelp av blikk utenfra, noe som teamet kan bidra med. Denne prosessen har vært utfordrende i noen saker.

I kombinasjonen med en blikk utenfra og kunnskap fra foresatte og de ansatte som kjenner barnet og barnets hverdag på skolen best, er det mulig å skape gode prosesser som kan bidra til positiv endring. Det er de ansatte på skolen som gjør jobben og dermed bidrar teamets arbeid til både bevisstgjøring av ansattes styrker/kompetanse og ytterligere kompetanseheving for de ansatte. Dette opplever vi teamet har lyktes med i flere saker.

Veiledningsteamet har brukt ulike arbeidsmåter som møter med ansatte og skolens ledelse, møter med foresatte og skolen, deltagelse i samarbeidsmøter med andre instanser, veiledning/fagstøtte til ledelse av skolen, samtaler/veiledning av foreldre, samtaler med barnet, vurdering av alvorlighetsgrad og evt. behandlingsbehov ved psykiske vansker. En del av veiledning har vært undervisning til ansatte som utgangspunkt til refleksjon på tema som

- Traumeforståelse: barnets reaksjoner som følge av relasjonstraume som omsorgssvikt eller vold/overgrep, tilkynningsvansker, traumebevisst omsorg som metode å møte traumeutsatte barn på
- Følelsesregulering, de voksnes rolle for å støtte barnas utvikling på dette området
- Ulike psykiske vansker/lidelser og hvordan fremme god psykisk helse, forebygging av vansker

Sentralt for alle arbeidsmåter i teamet har vært å fremme en felles forståelse for skolen og foresatte rundt barnets styrker og utfordringer og hvilke faktorer opprettholder utfordringene. Teamets arbeidsmåter har grunnlag i systemisk forståelse og er i tråd med LP-modellen.

Teamets mål har vært å kunne besvare henvendelser relativt raskt og være tilstede på skolen med deltagende observasjon, og i samarbeid og refleksjon med de ansatte komme frem til forståelse av hva som opprettholder vanskene og forslag til tiltak. Teamets mål har også vært å være tett på og tilstede ofte nok for å få et godt bilde av situasjonen rundt utfordringer, og for å etablere et godt samarbeid med både skoleledelsen, ansatte på skolen, foresatte og eleven. Dette opplever teamet å lykkes med i en god del saker.

Teamet opplever at der samarbeid med skolen og ansatte har ført til positiv endring har de samme skolene ønsket å fortsette samarbeidet i andre saker. Skolene har også kunne bruke erfaringer til hjelp i andre saker. Det er også gitt tilbakemeldinger om at samarbeid med teamet har vært med på å hindre sykemeldinger blant ansatte, tilmeldinger til PPT og at saker ikke har gått videre til Fylkesmannen. Teamet har også forstått at i noen saker har arbeidet bidratt til å redusere konflikt mellom foresatte og skolen og øke gjensidig forståelse og respekt.

Noen saker har imidlertid vært utfordrende å arbeide med og det har ikke lyktes teamet å bidra til positiv endring. Det har også vært utfordrende å finne tid for møter med de ansatte i deres tette hverdag.

Teamet opplever at det er oppnådd positiv endring i saker hvor det har blitt lagt til rette for en serie med møter over tid hvor de ansatte som jobber tett med barnet (pedagoger, assistenter, miljøterapeuter) har kunnet møte og det har blitt arbeidet systematisk sammen mot konkrete mål. Det viktigste er om eleven, foresatte og skolen opplever å ha fått en bedre skolehverdag.

Teamet har bidratt med faglige innspill på planleggingsdager og team-møter ved flere skoler. Det har også vært flere møter/refleksjoner med ledere og enkeltlærere.

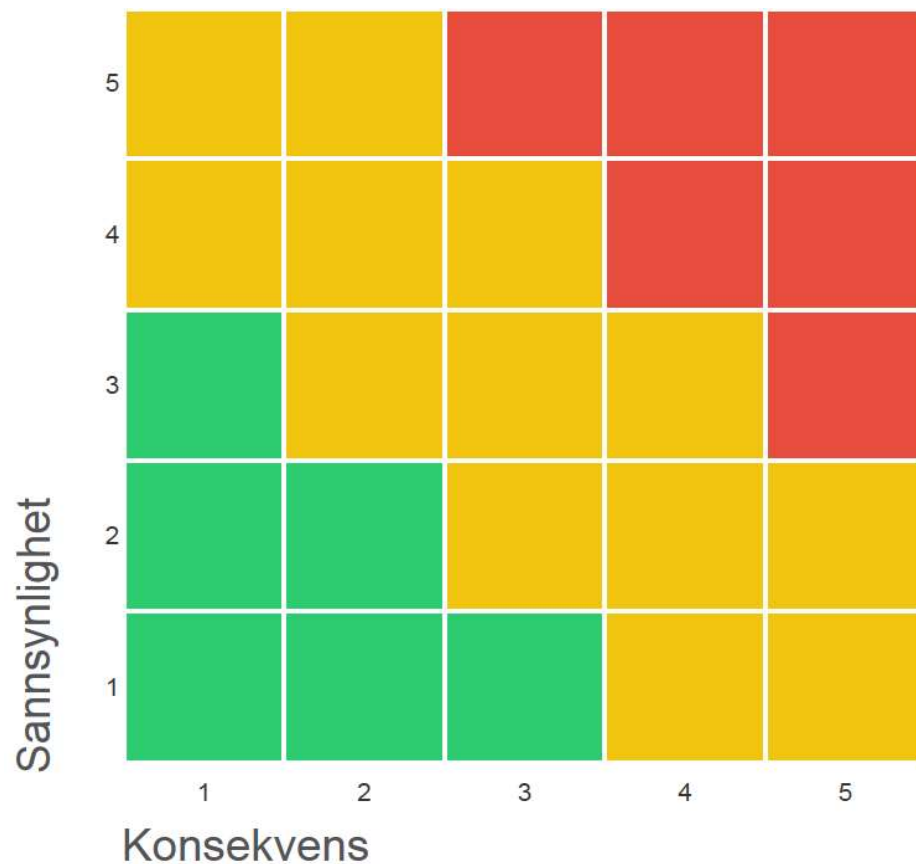
Teamet ønsker gjerne tilbakemeldinger fra både skolens ledelse og ansatte om hvordan de har opplevd samarbeidet, hva som evt. har fungert bra eller vært til hinder for gode prosesser.

Appendix 1: Tiltakene samlet - forslag fra styringsgruppa

Tiltak	Rådmann og støtte	Brutto årsverk	Effekt år 2021	Effekt år 2022	Effekt år 2023
RS 1	Ta bort stilling som kommunalsjef Familie og velferd	1,00	1,00	1,00	1,00
RS 2	Ta bort stilling som administrativ kontrollør	1,00	1,00	1,00	1,00
RS 3	Ta bort stilling som IA-rådgiver	1,00	1,00	1,00	1,00
RS 4	Ta bort stilling som systemansvarlig websak/saksbehandler arkiv	1,40	1,40	1,40	1,40
Tiltak	Sektor Utdanning	Brutto årsverk	Effekt år 2021	Effekt år 2022	Effekt år 2023
UT 1	Reduksjon av spesialpedagogiske tiltak i barnehage og spesialundervisning i skolen (samle støtteressurser)	2,00	2,00	4,00	4,00
UT 2	Reduksjon i pedagogisk stab	1,10	1,10	1,10	1,10
UT 3	Legge ned innsatsteamet	1,00	1,00	1,00	1,00
UT 4	Redusere bemanning på skolene	6,75	6,75	6,75	6,75
UT 5	Redusere styreresurs i kommunale barnehager	0,40	0,40	0,40	3,20
UT 6	Avslutte programabonnement ift MOT i ungdomsskolen	0,50	0,50	0,50	0,50
UT 7	Avslutte programabonnement ift trivselsledere	0,20	0,20	0,20	0,20
Tiltak	Sektor Omsorg	Brutto årsverk	Effekt år 2021	Effekt år 2022	Effekt år 2023
OM 1	Redusere institusjonsplasser på Vestvågøy sykehjem	3,00	3,00	3,00	3,00
OM 2	Redusere institusjonsplasser på Lekneshagen Bofellesskap	6,00	6,00	6,00	6,00
OM 3	Endre og redusere fagteam Torvhauan avlastning for barn	0,60	0,60	0,60	0,60
OM 4	Redusere antall fagutviklingspsykiatere	1,00	1,00	1,00	1,00
OM 5	Ta bort stillingen som bilansansvarlig	0,60	0,60	0,60	0,60
OM 6	Nedtak i praktisk bistand og helsefaglige oppgaver	1,00	1,00	2,00	2,00
OM 7	Flytting av brukere i IFF	0,00	0,00	4,00	4,00
OM 8	Bedre IKT-løsninger	0,00	0,00	1,00	1,00
OM 9	Redusere institusjonsplasser på Vestvågøy sykehjem	0,00	0,00	0,00	9,00
OM 10	Redusere institusjonsplasser på Lekneshagen Bofellesskap	0,00	0,00	0,00	6,00
Tiltak	Sektor Familie og velferd	Brutto årsverk	Effekt år 2021	Effekt år 2022	Effekt år 2023
FV 1	Redusere på tilsynslegeressurs i institusjon	0,80	0,80	0,80	0,80
FV 2	Redusere på helsesekretærstillinger ved Leknes legekontor	0,80	0,80	0,80	0,80
FV 3	Startlån/bostøtte flyttes til Økonomienheten	1,00	1,00	1,00	1,00

FV 4	Legge ned funksjonen og stillingen for SLT (samordning av lokale rus og kriminalitetsforebyggende tiltak)	0,60	0,60	0,60	0,60
Tiltak	Sektor Samfunn og teknikk	Brutto årsverk	Effekt år 2021	Effekt år 2022	Effekt år 2023
ST 1	Ta bort stilling som samfunnsplanlegger	0,50	0,50	0,50	0,50
ST 2	Ta bort stilling som beredskapskoordinator	0,20	0,20	0,20	0,20
ST 3	Ta bort stilling som fullmektig byggesak	1,00	1,00	1,00	1,00
ST 4	Redusere i bibliotekarstilling	0,25	0,25	0,25	0,25
ST 5	Reduksjon i stillinger på kulturskolen	3,00	3,00	3,00	3,00
ST 6	Reduksjon i stilling som ingeniør	0,40	0,40	0,40	0,40
ST 7	Redusere i årsverk på renholdsavdelingen	1,50	1,50	1,50	1,50
ST 8	Redusere i vaktmester/driftspersonell/lærling	2,50	1,25	1,25	1,25
	Sum årsverk totalt	41,10	39,85	47,85	65,65
Tiltak	Forbedringsforslag med mulig reduksjon i stillinger				
RS 5	Samle støttefunksjoner på sektorene				
RS 6	Gjennomgå ledelsesfunksjoner				
UT 8	Stenge SFO i høst-, vinter- og sommerferie				
FV 5	Interkommunale legevakt(IKL) og øyeblikkelig hjelp-døgnplasser (KAD)				
FV 6	All norsk/samfunnskunnskap- og grunnskoleopplæring til sektor utdanning				
ST 9	Overføre HR-stillingen på eiendom til HR og tjenesteutvikling				

Appendix 2: Risikovurdering samlet - fra styringsgruppa



	Sannsynlighet	Konsekvens
5	Veldig høy sannsynlighet	Veldig stor konsekvens
4	Høy sannsynlighet	Stor konsekvens
3	Middels sannsynlighet	Middels konsekvens
2	Lav sannsynlighet	Små konsekvenser
1	Veldig lav sannsynlighet	Veldig små konsekvenser

Sannsynlighet	Sannsynlighet	Kriterier for bruk av de ulike verdiene
Veldig høy sannsynlighet	5	80-100% sannsynlighet for at dette inntreffer
Høy sannsynlighet	4	60-80% sannsynlighet for at dette inntreffer
Middels sannsynlighet	3	40-60% sannsynlighet for at dette inntreffer
Lav sannsynlighet	2	20-40% sannsynlighet for at dette inntreffer
Veldig lav sannsynlighet	1	0-20% sannsynlighet for at dette inntreffer

Konsekvens	Konse- kvens	Kriterier for bruk av de ulike verdiene		
Veldig stor konsekvens	5	For brukere/tjenester: Sykdom/lidelse blir ikke oppdaget eller behandlet, med alvorlig helseskade eller død som konsekvens. For medarbeidere/arbeidsmiljø: Langvarig sykefravær. For økonomi/ressursbruk: Betydelig økning i ressursbruk på berørt enhet, eller på andre enheter.		
Stor konsekvens	4	For brukere/tjenester: Behov for bistand avdekkes ikke eller at hjelp ikke gis, med redusert livskvalitet som konsekvens. Fjerner lovpålagt tjeneste. For medarbeidere/arbeidsmiljø: Betydelig dårligere arbeidsmiljø. Tap av kritisk kompetanse. For økonomi/ressursbruk: Ingen reduksjon i ressursbruk på sikt (besparelse blir borte).		
Middels konsekvens	3	For brukere/tjenester: Opplevelse av lavere kvalitet på tjenestene som gis. Tap av omdømme for kommunen. Reduserer i lovpålagt tjeneste. For medarbeidere/arbeidsmiljø: Dårligere arbeidsmiljø. Svekket faglig miljø. For økonomi/ressursbruk: Forventet innsparing blir redusert med opptil 50%.		
Små konsekvenser	2	For brukere/tjenester: Endring oppleves som utfordrende i en overgangsfase. For medarbeidere/arbeidsmiljø: Endring oppleves som utfordrende i en overgangsfase. For økonomi/ressursbruk: Det vil ta tid før forventet besparelse kan oppnås.		
Veldig små konsekvenser	1	For brukere/tjenester: Ubetydelige konsekvenser. For medarbeidere/arbeidsmiljø: Ubetydelige konsekvenser. For økonomi/ressursbruk: Ubetydelige konsekvenser, forventet besparelse oppnås.		
Risikoer - Rådmann og støtte	Sann- synlighet	Konsekvens	Risiko- vurdering	Tiltak
RS 1: Ta bort stilling som kommunalsjef Familie og velferd (1,0 år)				
Kommunalsjef for Helse/omsorg og for Oppvekst får et for bredt ansvarsområde, og for mange ledere som skal følges opp.	3	3	9	Arbeide med å samle stabsfunksjoner på de nye sektorene, der oppgavene fordeles (se tiltak RS 5). Arbeide videre med ulike modeller for ledelse.
RS 2: Ta bort stilling som administrativ kontrollør (1,0 år)				
Mindre oversikt når oppgavene ivaretas av flere personer.	3	3	9	Tydelig ansvarfordeling og beskrivelse av sammenhengen mellom oppgavene.
Ikke nok ressurser på økonomi til å ivareta oppgavene godt nok.	3	2	6	Få på plass elektroniske systemer som forenkler oppgavene (det jobbes med dette). Deler av jobben ivaretas av økonomi i dag.

Ikke nok ressurser på HR til å ivareta oppgavene godt nok.	3	2	6	Må ses i sammenheng med tiltak for støttefunksjoner, avhenger av ellers oppgaveorganisering på HR.
Oppgavene kommer i tillegg til alt annet, og det blir for mange oppgaver på enkelte personer.	3	3	9	Forenkle prosessene med et bedre elektronisk system og bedre prioritering av arbeidsoppgavene. Dette er oppgaver som må ivaretas periodevis.
Verdien av arbeidet som er gjort med Kontinuerlig forbedring (Lean) på enheter/avdelinger vil gradvis bli borte	3	3	9	Videreføre forbedringsarbeid i en eller annen form, der en tar vare på kompetanse og systemer som er bygd opp. Omdisponere ressurser i stabsfunksjonene til dette.
RS 3: Ta bort fast stilling som IA-rådgiver (1,0 år)				
Dårligere oppfølging av sykefravær.	4	3	12	IA-teamet fortsetter oppfølgingen. Alternativet er at ledere får mer oppgaver som HR har tatt tidligere. Ofte rapportering. Beholde IA-teamet.
Økt sykefravær.	3	4	12	Ansvarliggjøring av ledere. Tydeligere veiledning og opplæring fra HR. Beholde IA-teamet.
Kompetansetap gir dårligere tjeneste, og økt belastning på medarbeidere.	4	3	12	Ansvarliggjøring av ledere. Tydeligere veiledning og opplæring fra HR. Beholde IA-teamet.
Større turnover av ufaglærte/økt innleie.	4	3	12	Ansvarliggjøring av ledere. Tydeligere veiledning og opplæring fra HR. Beholde IA-teamet.
Inntektstap mht fritak i arbeidsgiverperioden.	4	3	12	I hovedsak en økonomisk konsekvens. Beholde IA-teamet.
Dårligere dokumentasjon.	4	3	12	Ansvarliggjøring av ledere. Tydeligere veiledning og opplæring fra HR. Beholde IA-teamet.
Færre kurs til ledere.	3	4	12	Ansvarliggjøring av ledere. Tydeligere veiledning og opplæring fra HR. Beholde IA-teamet.
Dårligere håndtering av arbeidsutprøving.	4	3	12	Ansvarliggjøring av ledere. Tydeligere veiledning og opplæring fra HR. Beholde IA-teamet.
Ansatte faller ut av systemet.	4	2	8	Ansvarliggjøring av ledere. Tydeligere veiledning og opplæring fra HR. Beholde IA-teamet.
Manglende søknader om lønnstilskudd.	4	3	12	Ansvarliggjøring av ledere. Tydeligere veiledning og opplæring fra HR. Beholde IA-teamet.
Arbeidsdeling mellom stabene og støtteenhetene blir utydelig.	3	3	9	Gjennomgang av ansvar og arbeidsoppgaver. Jevnlige møteplasser.
Ressurser forskyves fra støtteenhetene til stabene, fagkompetanse og -miljø på støtteenhetene blir dårligere.	3	3	9	Tydelig organisasjonsplan, der fagmiljø vektlegges.
RS 4: Ta bort stillings som systemansvarlig websak/saksbehandler arkiv (1,4 år)				
Reduserte år på dokumentsenteret: Fare for synkende kvalitet på arkivtjenester.	3	4	12	Opplæring og faglig oppdatering til medarbeiderne på dokumentsenteret.

Reduserte åv på dokumentsenteret: Mindre støtte til brukere av kommunens sak- og arkivsystem.	3	3	9	Bedre opplæring av brukere, sak- og arkivsystemet må oppdateres og settes opp slik at bruken blir så enkel som mulig.
RS 5: Samle støttefunksjoner (forbedringsforslag)				
Manglende involvering av ansatte i forslag til endret organisering. Må få fram deres erfaringer og tanker rundt endring.	4	3	12	Kjøre grundig og bred prosess med ansatte rundt iverksetting av tiltaket.
Manglende koordinering med de andre arbeidsgruppene. Sørg for å få fram deres forslag.	3	4	12	Ivaretas av styringsgruppa.
Arbeidsdeling mellom stabene og støtteenhetene blir utydelig.	3	3	9	Gjennomgang av ansvar og arbeidsoppgaver. Jevnlige møteplasser.
Ressurser forskyves fra støtteenhetene til stabene, fagkompetanse og -miljø på støtteenhetene blir dårligere.	3	3	9	Tydelig organisasjonsplan, der fagmiljø vektlegges.
Risikoer - Utdanning	Sannsynlighet	Konsekvens	Risiko-vurdering	Tiltak
UT 1: Reduksjon av spesialpedagogiske tiltak i barnehage og spesialundervisning i skole (2,0-4,0 åv)				
Barn i barnehage og skole som har behov for spesialpedagogisk hjelp får ikke den oppfølgingen de trenger av kvalifisert personell, noe som kan gå utover kvaliteten.	2	4	8	Målet er at tidlig innsats og tilrettelegging skal redusere behovet for spesialundervisning. De som har behov for hjelp skal etter enkeltvedtak få det.
Spesialpedagogisk hjelp kan bli en salderingspost ved sykefravær.	2	4	8	Hvordan spesialundervisning ivaretas ved sykefravær er en utfordring allerede i dag. Vil ikke endres av tiltaket.
Andre underliggende problem plukkes ikke opp når det ikke er spesialpedagoger som gjennomfører hjelpen.	2	4	8	Økt grad av tilstedeværelse og veiledning fra PPT ute i skolene vil gjøre at problem kan fanges opp tidligere.
Negativt omdømme, publisitet dersom foreldre opplever at barna deres mister hjelp de har i dag.	3	3	9	Viktig å skape forståelse utad for omleggingen.
Dyrere på sikt ved at ansatte får en mer krevende hverdag.	2	3	6	Tiltaket må evalueres løpende for å se effekter både på kvalitet og ressursbruk.
Dårligere kvalitet på tiltakene gir større frafall i videregående skole.	2	4	8	Frafall i videregående skole er en kompleks utfordring, som må møtes med en rekke tiltak. Tidlig innsats er her et viktig virkemiddel.
UT 2: Reduksjon pedagogisk stab (1,1 åv)				
Økt sykefravær på sikt pga større arbeidsbelastning	2	3	6	Tiltaket må evalueres løpende for å se effekter både på kvalitet og ressursbruk.
UT 3: Legge ned innsatsteam (1,0 åv)				
Mulig svekket omdømme.	3	3	9	Ha fokus på at den nye organiseringen skal fungere, og at oppgavene løses på en god måte fremover.

Påbegynte tiltak blir ikke fulgt opp som planlagt, planer endres i overgangsfasen.	3	4	12	Sikre at alle saker som teamet har vært inne i blir fulgt opp videre.
Større belastning på lærere og klasse miljø i overgangsfasen.	2	4	8	Må ses i sammenheng med endret arbeidsprosess for spesialpedagogiske tiltak (se tiltak 1)
Reaksjoner fra foreldre og/eller ansatte som har god erfaring med teamet.	2	4	8	Skape forståelse for at tjenestene fortsetter under en annen paraply.
UT 4: Redusert bemanning på skolene (6,75 år)				
Reaksjoner både blant ansatte og foreldre som frykter at kvalitet og nivå på skolens tilbud blir redusert.	3	3	9	God dialog, informasjon og drøftinger skal redusere denne frykten til et minimum.
Redusert grunnbemanning gir økt press på spesialundervisning og andre støttetiltak.	2	4	8	Vil avhenge av hvordan kuttene gjennomføres, eller hvilke stillinger som kuttet. Kommunalsjefens og rektorenes vurdering er at de kutt som er foreslått, vil kunne gjøres uten å skyve behovet over på andre funksjoner.
UT 5: Redusere styreresressurs i kommunale barnehager (0,4 år, samt 2,8 år i private)				
Svekket nærværslidelse i de kommunale barnehagene, kan medføre dårligere arbeidsmiljø og økt sykefravær	3	4	12	Finne gode løsninger i hver barnehage på hvordan stillingsandel i ped.stab organiseres, i tett dialog med de ansatte i barnehagen.
Økt arbeidspress for styrerne, kan gi mistriivsel og økt sykefravær.	2	3	6	Tiltaket må evalueres løpende. Variasjon i arbeidsoppgavene kan gi økt trivsel.
Klager fra private barnehager på at en reduserer styreresressurs	4	3	12	Ved klage må tiltaket begrunnes, og så sendes til Fylkesmannen til avgjørelse. Etter vår vurdering er tiltaket innenfor gjeldende regelverk.
Redusert tilskudd til private gjør at de reduserer på kvalitet i tilbudet til barna	2	4	8	Tilskudd er økt de senere år, så mulighet for ta en reduksjon er tilstede. Kvalitet følges opp med tilsyn.
Svekket omdømme for kommunen	3	3	9	Skape forståelse for behov for nedbemanning, og at alle sektorer må bidra
UT 6: Avslutte programabonnement ift MOT i ungdomsskolen (0,5 år)				
Dårligere forebyggende arbeid, gir utfordringer for trivsel og psykisk helse for ungdom i kommunen	3	4	12	Arbeide sammen med BUK på hvordan forebyggende arbeid kan organiseres. Videreføre tema som en del av Fagfornyelsen og IBSM (Inkluderende barnehage og skolemiljø). Bruke kompetanse som vi har fått gjennom MOT
7: Avslutte programabonnement ift trivselsledere (0,2 år)				
Redusert trivsel og økt mobbing på skolene	3	4	12	Videreføre med samme arbeids-metodikk, men uten å være medlem i TL-programmet. Bruke kompetanse som vi har fått gjennom TL.
Risikoer - Omsorg	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikovurdering	Tiltak

OM 1: Redusere institusjonsplasser på Vestvågøy sykehjem (3,0 år)				
For lav bemanningsfaktor i hjemmetjenesten	2	2	4	
Manglende heldøgns sykepleiefaglig dekning i hjemmetjenesten	4	5	20	Heldøgns sykepleiedekning (eventuelt på tvers av sektorkontorene)
Manglende medisinskteknisk utstyr	2	3	6	Noe utstyr som må anskaffes, er rom for det i nåværende investeringsbudsjett.
For liten tilgang på legetilsyn	4	4	16	Bedre samarbeid med fastlegene/ annen organisering av samarbeidet.
Manglende tilgang på velferdsteknologi	3	3	9	Noe utstyr som må anskaffes.
Forankring tjenestekriterier/omsorgstrapp mtp utløsning av institusjonsbehov	2	2	4	Nærledelse, tydelige mål/strategier og inkludering av medarbeiderne.
Utrygghet for innbyggerne	2	2	4	
Økt sykefravær	2	2	4	Nærledelse, tydelige mål/strategier og inkludering av medarbeiderne.
Økt konfliktnivå i arbeidsmiljø	2	2	4	Nærledelse, tydelige mål/strategier og inkludering av medarbeiderne.
Flere klagesaker	3	2	6	God informasjon, Brukermedvirkning
Oppfølging av pårørende	2	2	4	
For dårlig tilpassede boliger til pas med behov for flere hjelpemidler.	4	3	12	Flere omsorgsboliger, tilpassing av boliger og god vurdering av hvilke hjelpemidler det er behov for.
Nedsatt rehabiliteringskapasitet korttid	3	3	9	Satse på hverdagsrehabilitering i hjemmet.
Nedsatt kapasitet til palliativ pleie på korttidsavdeling	3	3	9	Tilstrekkelig sykepleiedekning i hjemmetjenesten.
"Svingdørspasienter"	3	4	12	Tilstrekkelig sykepleiedekning i hjemmetjenesten. Tett dialog med fastlegene.
Økt press på KAD-plasser	2	2	4	
Redusert heltidskultur	2	2	4	
OM 2: Redusere institusjonsplasser på Lekneshagen bofellesskap (6,0 år)				
Økt vandring ut fra eget hjem	4	4	16	Bruke velferdsteknologi.
For lav bemanningsfaktor i hjemmetjenesten	4	3	12	Styrking at hjemmetjenesten, både kompetanse og personell. Innføring av VIPS som modell
Manglende heldøgns sykepleiefaglig dekning i hjemmetjenesten	4	5	20	Heldøgns sykepleiedekning (på tvers av sektor?)
For lite medisinskteknisk utstyr	2	3	6	Noe utstyr som må anskaffes, er rom for det i nåværende investeringsbudsjett.
For dårlig tilgang på legetilsyn	4	4	16	Bedre samarbeid med fastlegene/ annen organisering av samarbeidet.
Tilgang på velferdsteknologi	3	3	9	Noe utstyr som må anskaffes.

For svak kultur for endring	3	2	6	Nærledelse, tydelige mål/strategier og inkludering av medarbeiderne.
Forankring tjenestekriterier/omsorgstrapp mtp utløsning av institusjonsbehov	2	2	4	Nærledelse, tydelige mål/strategier og inkludering av medarbeiderne.
Flere klagesaker	4	3	12	God informasjon. Sikre brukermedvirkning.
Utrygghet for innbyggerne	4	3	12	God informasjon.
Økt sykefravær	2	2	4	Nærledelse, tydelige mål/strategier og inkludering av medarbeiderne.
Konfliktnivå i arbeidsmiljø	2	2	4	Nærledelse, tydelige mål/strategier og inkludering av medarbeiderne.
Problem med rekruttering av personell til institusjon	2	2	4	
Dårligere oppfølging av pårørende	3	2	6	Informasjon og dialog.
Klarer ikke ivaretagelse av sikkerhet i hjemmet	3	5	15	Hjelpemidler, velferdsteknologi
Utrygghet for innbyggerne	3	3	9	
OM 3: Endre og redusere fagteam Torvhauan avlastning for barn (0,6 år)				
Private avlastere og støttekontakter får ikke veiledning, og oppfølging	3	4	12	Veiledning fra helsesykepleier, PPT, Hab team, saksbehandler i tildelingsenheten m.m
Ingen kontaktperson for private avlastere og støttekontakter	4	3	12	Avdelingsleder blir kontaktperson for private avlastere og støttekontakter, eller noen andre som helsesykepleier, PPT, Hab team, saksbehandler i tildelingsenheten m.m
Større arbeidsbelastning for avdelingsleder og mindre tid til å jobbe med ledelse	3	3	9	Gjennomgå arbeidsfordeling, definere hvem som skal gjøre disse oppgavene.
Manglede private avlastere.	3	4	12	Arbeide med rekruttering av private avlastere, engasjere brukernes nettverk. Unngå å måtte gi dyrere tilbud i institusjon.
Manglede rekruttering av støttekontakter og private avlastere.	3	4	12	Sikre at dedikert person lager gode systemer for oppfølging
Dårligere forebygging, tidlig innsats mangler	3	4	12	Sikre at dedikert person lager gode systemer for oppfølging
Ingen koordinatorene til å følge opp brukere med langvarig og sammensatte behov	3	4	12	Koordinerende enhet må oppnevne andre koordinatorene
Mindre intern kompetanseheving, mindre veiledning, råd og bistand til ansatte	4	4	16	Veiledning, oppfølging fra fagutviklingenheten. Suplere med elæring
OM 4: Redusere antall fagutviklingspsykepleiere (1,0 år)				

Redusert fokus på pasientforløp i den enkelte avdeling	2	4	8	Tydlig oppgavefordeling basert på diagnoser og fagområder for de som blir igjen. God veiledning til avdelingene
Dårligere pasienttilbud	3	4	12	Opplæring og veiledning direkte til avdelinger med utfordrende pasientforløp, både på individ- og gruppenivå
Svekket fagmiljø i fagutviklingsavdelingen	4	3	12	Tydlig oppgavefordeling basert på diagnoser og fagområder for de gjenværende fagutviklingssykepleiere
Svekket samhandling mellom fastlegegruppen og enhetene i omsorg	2	4	8	Prioritere samhandlingsmøte med fastlegegruppen og KOL
Manglende revidering av rutiner og prosedyrer på grunn av mindre kapasitet	3	3	9	Definere ansvarlige personer for revidering av rutiner og prosedyrer ute i avdelingene der det er naturlig. Utarbeidelse av rutiner fortsetter på FU-avd.
OM 5: Ta bort stillingen som bilansvarlig (0,6 år)				
Dårligere oppfølging ved skader	5	2	10	Aktivere elektronisk kjørebok og overføre administratorrollen til Profil-administrator. Overføre skadeoppfølging overfor KLP til KLPs kontaktperson i kommunen (HR/Økonomi)
Må selv gjøre diverse innkjøp som skrapet, sand og spylevæske	3	1	3	Overføre arbeidsoppgave til avdelingsledere/enheter.
Må selv ordne med avtaler for service, vask av biler; EU-kontroll, reperasjoner og vedlikehold	4	1	4	Kjøpe tjenesten hos Teknisk Bureau. Avtale må inngås.
Dårligere oppfølging av kilometer stand og allokering av biler ihht lav utnyttelsesgrad	4	2	8	Aktivere elektronisk kjørebok og overføre arbeidsoppgaven til avdelingsleder FUA.
Ordne med kort for fylling av drivstoff	2	2	4	Overføre arbeidsoppgave til innkjøpsansvarlig.
Service på aggregat	4	2	8	Kjøpe tjenesten eksternt. Avtale må inngås.
Bruk av kompetansepersonell til økte administrative oppgaver for støttefunksjon	4	3	12	Leder av fagutviklingsavdelingen vil måtte prioritere og vurdere hvilke utviklingsoppgaver som kan utsettes/utgå.
OM 6: Nedtak i praktisk bistand og helsefaglige oppgaver (1,0 år)				
Redusert kvalitet på tjenester.	3	3	9	Økt kvalitetssikring og revidering av vedtak om tjenester. Revidering av tjenestekriterier og omsorgstrapp (2020). Velferdsteknologisk løsninger.
Ikke god nok samhandling med legetjenesten	3	3	9	Øke samhandling og kontaktpunkt med legetjenesten.
Ikke system for ledsager	3	3	9	Økt samhandling med frivilligheten og pårørende.
OM 6: Nedtak i praktisk bistand og helsefaglige oppgaver (1,0 år)				

Redusert kvalitet på tjenester.	3	3	9	Økt kvalitetssikring og revidering av vedtak om tjenester. Revidering av tjenestekriterier og omsorgstrapp (2020). <u>Velferdsteknologisk løsninger.</u>
Ikke god nok samhandling med legetjenesten	3	3	9	Øke samhandling og kontaktpunkt med legetjenesten.
Ikke system for ledsager	3	3	9	Økt samhandling med frivilligheten og pårørende.
OM 7: Flytting av brukere i TFF (4,0 år)				
Husleien for brukere blir høy	2	4	8	Beregne kostnadene i tidlig fase, god informasjon, mulighet til innspill, medvirkningsmøter med pårørende / NFU under hele prosessen, referansegruppe. Anvende bostøtteordning
Flytting kan oppleves belastende	2	2	4	God informasjon, mulighet for innspill og medvirkning under hele prosessen. Referansegruppe
Samlokalisering av bo og aktivitetstilbud	2	2	4	Tomt for nye bokollektiv er stor, og gir mange ulike muligheter. Beskrive godt innhold og funksjoner, helheten i prosjektet
Store bokollektiv kan virke stigmatiserte og institusjonspreget	3	3	9	Være tydelig på bestilling og krav til løsninger. Utnytte arealet smart, små boområder med max 8 boenheter i hvert bygg. Gjøre et godt forarbeid, Husbanken er involvert i en god prosess
Kostnader overstiger anslag	3	3	9	Gjøre et godt forarbeid, redusere risiko for overskridelser
Manglene tilgang på veferd / mestringsteknologi	3	4	12	Bygg boligene som smarthus, involvere hjelpemiddel-sentralen i Nordland på tidlig tidspunkt.
OM 8: Bedre IKT-løsninger (1,0 år)				
Manglende investering i nødvendig infrastruktur	3	5	15	Beskrive behov godt nok, slik at gevinstrealisering fremkommer som en del av kostnadsberegningen
Manglende kunnskap fra IKT-personale på behov og konsekvens av manglende utstyr i omsorg	3	4	12	Kompetanseheving og forståelse hos IKT-ansvarlig
Manglende kompetanse hos helsepersonell til å beskrive behov	2	4	8	Bruke erfaringer fra andre kjommuner i implementering av velferdsteknologi
Manglende ressurser til å vedlikeholde digitale løsninger	4	4	16	Dedikere riktig fagkompetanse til å vedlikeholde og supportere løsningene som anskaffes
Manglende kompetanse hos helsepersonell til å utnytte anskaffelser	3	4	12	Sikre nødvendig opplæring av ansatte

OM 9 og OM 10: Videre nedtak på Lekneshagen bofellesskap og Vestvågøy sykehjem)				
vandring ut fra eget hjem	3	3	9	Adgangskontroll. Teknologiske hjelpemidler
For lite ressurser i hjemmetjenesten	4	4	16	Øke bemanning
Medisinskteknisk utstyr	2	3	6	innkjøp av utstyr.
for lite oppfølging av fastlege	3	4	12	Ha tett dialog med fastlege for oppfølging.
Tilgang på velferdsteknologi	2	2	4	
Kultur for endring	1	1	1	
Utrygghet for innbyggerne	3	3	9	god dialog og informasjon. Sikre brukermedvirkning .
økt sykefravær	1	3	3	
økt konfliktnivå i arbeidsmiljø	2	2	4	
Klagesaker	3	1	3	
Oppfølging av pårørende	1	3	3	
klarer ikke ivaretagelse av sikkerhet i hjemmet	1	4	4	
Risikoen - Familie og velferd	Sannsynlighet	Konsekvens	Risiko-vurdering	Tiltak
FV 1: Redusere tilsynslege i institusjon (0,8 år).				
Belastningen for øvrige tilsynsleger blir for stor	2	4	8	Hold dialog med øvrige leger og enhetslederne. Ved LHB går en tilbake til tidligere legedekning (0,6 år). Følge opp i overgangsfasen.
Sykepleierne må omstille seg i fht. legevisitter	3	3	9	Planleggingsprosess snarest mulig mellom sykepleier og lege. Legen blir kanskje mer tilgjengelig for sykepleierteam og det blir likere praksis mellom avdelingene.
Sårbar ved frafall av lege ved både ferie og sykdom	3	4	12	Leie inn vikar i god tid før ferien avvikles. Bruke en fastlege i kommunal dag
Mindre kontinuitet på korttidsavdelingen? Nedprioritering av langtidsavdelingene	3	4	12	Evalueres fortløpende
FV 2: Redusere helsesekretærstillinger ved Leknes legekantor (0,8 år)				
Økt arbeidsbelastning for sekretærene ved fravær	3	3	9	Arbeide med vikarordninger
Lovpålagte krav til responstid på telefon	4	3	12	Telefonen prioriteres foran andre oppgaver
Lang ventetid på laboratorium	3	4	12	Lab prioriteres framfor andre oppgaver
Nedsatt arbeidsmiljø	2	4	8	Hyppige personalmøter
Stengte stasjoner	3	4	12	Kun aktuelt ved sykefravær. Kalle inn vikar
Tidsfrister for rapporteringer for avdelingsleder	2	3	6	Få bistand fra nærmeste leder
FV3: Startlån/bostøtte flyttes til Økonomienheten (1,0 år)				
Oppgavene blir ikke utført, dårligere tilbud til brukerne	5	2	10	Benytt avtalen med Lindorf om låneforvaltning fullt ut for bedre samordning av ressursene

Uklar arbeidsdeling og manglene samhandling mellom NAV og økonomienheten.	5	2	10	Utarbeide gode og tydelige rutiner mellom enhetene. Ha faste møtepunkt slik at unødig stopp i behandling av søknader unngås
Vi bruker ikke de mulighetene som ligger i Husbankens heldigitale låne- og søknadsordninger	5	1	5	Sikre nødvendig opplæring i kartleggings- og saksbehandlings-sytemet
Sosialfaglige hensyn ivaretas i for liten grad	4	3	12	Sikre gode rutiner sammen med Gjeldsrådgiver i NAV slik at sosialfaglige hensyn blir tatt med og vurdert før en avgjørelse fattes
FV 4: Legge ned funksjon og stilling for SLT (0,6 år)				
Forebyggende oppgaver opp mot barn og unge blir ikke ivarettatt.	4	3	12	Arbeidsgruppa anbefaler at arbeidsoppgavene overføres til Qltura og utekontakten
Mindre ressurser til ungdom som faller utenfor og har problemer/utfordringer	4	4	16	Det må utarbeides gode og tydelige samarbeidsrutiner mellom Qltura, utekontakten og barneverntjenesten
Manglende oppfølging av Barn og Unges Kommunestyre (BUK)	4	3	12	Arbeidsgruppa anbefaler at arbeidsoppgavene overføres til Qltura og utekontakten, event. Folkehelsekoordinator
Økt belastning på miljøarbeiderstillinga ved Qltura som ikke får overført ressurs	4	3	12	Få til et samarbeid med Folkehelsekoordinator eller Samfunnsplanlegger
Færre å spille på når det gjelder det å ha samtaler med de ungdommer som er på ruskontrakt	4	4	16	Må gå i dialog/prosess med helsesykepleierne og Psykisk helse om de kan bidra.
Risikoer - Samfunn og teknikk	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikovurdering	Tiltak
ST 1: Ta bort stilling som samfunnsplanlegger (0,5 år)				
Økt belastning på andre ansatte	3	3	9	Involvere flere på NPU. Jobbe i team
Mindre bistand til enhetene / sektorene	3	3	9	Sektorene må ta større ansvar for egne planprosesser.
Oppgaver innen fagområder/fagfelt blir ikke utført	2	3	6	Utarbeide rutinebeskrivelser og tydelig ansvarsfordeling mellom fagområder og sektorer.
ST 2: Ta bort stilling som beredskapskoordinator (0,2 år)				
Mindre kapasitet til næring hvis beredskaps-oppgaver overføres til næringssjef	3	3	9	Definere tilbud til næringslivet. Vurdere å kjøpe tjenester fra andre (f.eks Lofoten Matpark).
ST 3: Ta bort stilling som fullmektig byggesak (1,0 år)				
Reduksjon i tjenester til andre kommunale enheter	4	3	12	Veiledning overføres til øvrige byggesaks-behandlere. Innmelding av kommunale avgifter overføres til PI. Oppdatering matrikkel ift. Eiendomsskatt overføres til ØK
Økt belastning på andre medarbeidere på byggesak	4	3	12	Endre arbeidsmåter Digitalisering av byggesaksarkivet. Fakturering overføres til den enkelte byggesaksbehandler.
Lavere tjenestenivå til brukerne	4	3	12	Må fordele arbeidsoppgaver internt. Finne løsninger for digital byggeprosess.

ST 4: Redusere i bibliotekarstilling (0,25 år)				
Barn får dårlige kjennskap til litteratur, pga færre skolebesøk	3	3	9	Mindre utadrettet virksomhet, gjør at man må fokusere mer på innadrettet virksomhet
Færre arrangementer, mindre aktiv litteraturformidling og færre utviklingsprosjekter	2	3	6	Man må da spille på de ressursene som er tilstede
Mindre aktiv litteraturformidling, både på biblioteket og ute i skolene eller lignende institusjoner	4	3	12	Man må da spille på de ressursene som er tilstede
Utfordringer knyttet til vaktplan og turnus. Større sårbarhet ved sykefravær og ferieavvikling	3	3	9	Man må da spille på de ressursene som er tilstede
Svekket faglig miljø	3	3	9	Man må da spille på de ressursene som er tilstede
Svekket mulighet for gjennomføring av utviklingsprosjekter i biblioteket	3	3	9	Man må da spille på de ressursene som er tilstede
Svekket mulighet for å søke ekstern støtte	2	3	6	Færre lokale ideer gir færre eksterne midler inn.
Økt bruk av vikarer	3	3	9	Alternativet til økt vikarbruk er å stenge ved sykefravær/ferier.
ST 5: Reduksjon stillinger i kulturskolen (3,0 år)				
Elever mister undervisningstilbud	5	3	15	Elevene tilbys benytte andre tilbud i kulturskolen.
Kapasitet til å gjennomføre felles satsninger i kulturskolen - for eksempel prosjekter, musikaler etc - reduseres	3	3	9	Benytte de gjenværende ansatte til prosjekter som er gjennomførbare.
Færre ansatte reduserer det faglige miljøet.	3	3	9	Spille på det fagmiljøet som er tilstede
Tapte inntekter: elevkontingenter pluss reduksjon statsstøtte.	5	3	15	Forsøke å gjøre andre områder mer attraktive
ST 6: Redusere i stilling som ingeniør (0,4 år)				
Oppgaver blir ikke utført	3	3	9	Omprioritere arbeidsoppgaver internt
Økt belastning på andre medarbeidere på enheten	3	3	9	Styrke kompetansen på gjenværende personell
ST 7: Redusere årsverk på renholdsavdelingen (1,5 år)				
Redusert omfang på renhold på kommunale enheter	4	3	12	Fokus på informasjon, og dokumentasjon av leveranse opp mot kvalitetsstandard
Økt belastning på medarbeidere	4	3	12	Fokus på relasjonsbygging/samhandling mot brukere, og avklaring av ansvarsområder
ST 8: Redusere i vaktmester/driftspersonell/ lærling (2,5 år)				
Konsekvens for brukere/tjenester	4	3	12	Avklare ansvarsområder og ansvarsfordeling mellom bruker og tjenesteyter.
Konsekvens for medarbeidere/arbeidsmiljø	4	3	12	Leie inn vikar ved langtidssykefravær og i ferieavvikling, for å redusere belastning på gjenværende personell.

Konsekvens for økonomi/ressursbruk	3	3	9	Finne en bedre måte å organisere tjenesteytelsen på som reduserer behov for personell sett opp mot dagens modell, og også sett opp mot vikarinneleie/firmainneleie. Ha fokus på å rekruttere inn manglende fagkompetanse ifm fremtidig rekruttering
------------------------------------	---	---	---	---