

Prosjektleders årsrapport

Kompetanse ytterst i Lofoten



Kilde: Bo i Lofoten



Innholdsfortegnelse

1. Bakgrunn.....	3
2. Målsettinger	3
2.1 Resultatmål	3
2.2 Effektmål.....	3
2.3 Prosjektmål	3
3. Organisering.....	4
4. Følgeforskning	5
5. Strategiske valg for prosjektet	5
6. Aktiviteter og innhold i prosjektet	6
6.1 Mandat.....	6
6.2 Detaljer for delprosjektene - fremdrift	6
6.2.1 Felles strategisk kompetanseplan.....	6
6.2.2 Økonomi, regnskap, lønn og utfakturering.....	6
6.2.3 Teknisk sektor.....	7
6.2.4 Styringsgruppen	8
7. Økonomi.....	8
8. Informasjon internt og eksternt	9
9. Nasjonalt nettverk.....	10
10. Prosesserfaringer så langt.....	10
11. Kritiske suksessfaktorer	11

Røst, januar 2015

Richard Sandnes, prosjektleder

1. Bakgrunn

De fire kommunene Røst, Værøy, Moskenes og Flakstad har nå deltatt i prosjektet "Kompetanse ytterst i Lofoten" siden våren 2013. Bakgrunnen for prosjektet var en oppfatning av at

- Tjenesteytingen fra kommunene var ikke som ønsket
- Stor gjennomtrekk i nøkkelstillinger
- Slitne ansatte
- Ikke optimalt renommé

Prosjektet "Kompetanse ytterst i Lofoten" tar for seg rekruttering og kompetanse til våre kommuner.

2. Målsettinger

2.1 Resultatmål

Hvilke leveranser skal foreligge ved slutten av hovedprosjektet?

- Økt stabilitet i stillinger med nøkkelkompetanse
- Alle kommuner skal ende opp med en kompetanseplan, og plan for rullering av denne
- Hver kommune – sin spesialisering
- Forpliktende avtaler kommunene mellom om bruk av felles tjenester kompetanse (*endret av styringsgruppen 30.april*)
- Så lenge kommunestrukturen er slik den er i dag for de fire samarbeidskommunene er det ønskelig å utnytte felles kompetanse (*vedtatt av styringsgruppen 12.september*)

2.2 Effektmål

Konkrete gevinster som resultat av hovedprosjektet.

- Redusere ansettelseskostnadene med 50%
- Økt stabilitet i bemanningen skal redusere restanse med 20%
- Kommunene skal få bedre omdømme som arbeidsgiver

2.3 Prosjektmål

(Hvilke leveranser vil forestående prosjektfase ha? Dette er prosjektorganisasjonens mål)

- God felles tjenesteyting i kommunene
- Etablere et utvidet og formalisert samarbeid mellom kommunene
- Evne og vilje til å tenke på nye løsninger
- Attraktive fagmiljø

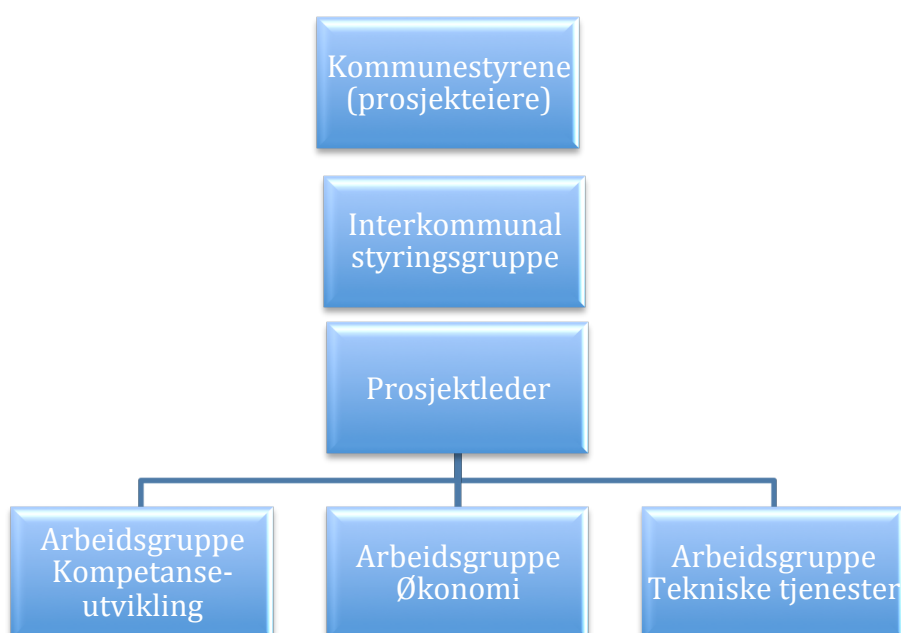
3. Organisering

Prosjektet "Kompetanse ytterst i Lofoten" ble delt opp i et forprosjekt og et hovedprosjekt. Forprosjektperioden var mars – juli 2013. Hovedprosjektet, som startet opp august 2013, er delt opp i to deler;

- Mulige tiltak og organisering
- Iverksetting av valgte tiltak

Vertskommune for prosjektet er Røst kommune.

Hovedprosjektet er organisert med en styringsgruppen bestående av de fire rådmennene, én ordfører og én hovedtillitsvalgt. Det er opprettet tre arbeidsgrupper i hovedprosjektet.



Kompetanse ytterst i Lofoten ble vedtatt å ha to hovedfokus som gjennom prosessen er endret til:

1. Rekruttering til nøkkelstillinger (leder og mellomledernivå)
2. Forpliktende avtaler kommunene mellom om bruk av felles kompetanse

De er opprettet tre tverrkommunale arbeidsgrupper for to tjenesteområder, samt én gruppe for kompetanseutvikling og strategisk kompetanseplan:

1. Økonomi, regnskap, lønn og fakturering

Medlemmer: **Kay Meløysund, leder** (Røst), Lisbeth Torstensen (Værøy), Lisbeth Mevold, Line Johansen og Solfrid Johnsen (Flakstad), Lena Britt Johnsen og Laila Jusnes Kristensen (Moskenes)

2. Teknisk sektor

Medlemmer: Tom Ragnar Pedersen (Røst), Frank Hansen (Værøy), **Dag Walle, leder** (Flakstad), Brita Windstad Johnsen (Moskenes)

3. Kompetanseutvikling og strategisk kompetanseplan

Medlemmer: Oddfrid Mikalsen (Røst), **Hege Tangen Christensen, leder** (Værøy), Vibeke Holm (Flakstad), tillitsvalgte; Hilde Beate Johansen, Ann Berit Stephansen, Ellinor Schjølberg og Lill-Anita Hellan. I løpet av året har Siw Skaar Fra RKK Lofoten deltatt i gruppen som ressursperson.

4. Følgeforskning

Nytt av året er at Universitetet i Nordland utfører følgeforskning på prosjektet vårt. Jill Beth Otterlei har deltatt på enkelte av møtene høsten 2014.

Hensikten med følgeforskningen er å finne ut hvilken innovasjon som forekommer i prosjektet vårt, og hvordan løsningene våre blir satt ut i livet i kommunene.

Det er meningen at Universitetet i Nordland skal følge oss ut prosjektperioden som er ut 2015. Finansieringen kommer fra Fylkesmannen i Nordland, slik at kommunene har ingen direkte kostander.

5. Strategiske valg for prosjektet

Det har vært en diskusjon om hvordan kommunestrukturdebatten og resultatene av denne vil kunne påvirke prosjektet vårt. Følgende kom opp i debatten:

- Kompetansegruppene arbeid kan brukes etterpå at prosjektet er gjennomført. Innenfor økonomi og teknisk er det litt vanskeligere å se samarbeid på lang sikt.
- Vi kan likevel utvikle kultur for samarbeid gjennom de faglige nettverk.
- Ikke sikkert vi får effektiviseringsgevinster som planlagt.
- Fagforeningene vil ikke at arbeidsplasser skal flyttes fra en kommune til en annen.

Diskusjonen i styringsgruppen konkluderte med at vi går videre som planlagt. Det er ønskelig med fokus på kompetansebygging og bygging av faglige nettverk, da disse vil ha verdi også i eventuelle nye kommune-strukturer.

6. Aktiviteter og innhold i prosjektet

6.1 Mandat

Mandatet for arbeidsgruppene er ikke endret i 2014. Arbeidsgruppene la i løpet av året frem tiltak for å nå de målsettinger som er satt for prosjektet.

6.2 Detaljer for delprosjektene - fremdrift

I styringsgruppemøtet 1. juli ble det fattet følgende vedtak:

- *Styringsgruppen slutter seg til arbeidsgruppenes forslag til samarbeidstiltak som fremmet i juni 2014.*
- *Arbeidsgruppene får frist til november 2014 med å fremme detaljerte planer for innhold og fremdrift.*
- *Styringsgruppen har til intensjon at tiltakene startes opp i første halvår 2015.*

Arbeidsgruppene har siden august arbeidet med detaljerte planer. Arbeidsgruppene for økonomi og kompetanse har hatt flere møter og samlinger med eksterne bidragsytere.

6.2.1 Felles strategisk kompetanseplan

Planen har vært ute på høring i kommunene. Planen med vedlegg var ferdig fra arbeidsgruppens side i slutten av november. Det mangler kun bilder/illustrasjoner, men disse tas ikke inn før dokumentet formelt oversendes de enkelte kommuner for behandling. Tiltak for 2015 vedlegges som eget dokument.

Intensjonen er at planen oversendes den enkelte kommune like over nyttår. Den må så behandles i AMU/Administrasjonsutvalg før den behandles i kommunestyrene i løpet av første kvartal 2015.

Det legges ikke opp til tiltak i 2015 som vil gi nevneverdige utlegg for kommunene. Gitt at vi fortsatt får skjønnsmidler til prosjektet vil disse bli brukt til tiltakene. Kommunenes andel vil da i stor grad være egeninnsats(arbeidstid).

Styringsgruppen anbefaler kompetanseplanen med vedlegg overfor AMU/Administrasjonsutvalg og kommunestyre i den enkelte kommune.

6.2.2 Økonomi, regnskap, lønn og utfakturering

Arbeidsgruppen ønsket at man i første omgang danner faglige nettverk for å utnytte vår felles kompetanse. Styringsgruppen har anbefalt tiltakene. Det er oppnevnt tre faglige nettverk og ett prosjekt;

- Nettverk for lønn

- Nettverk for regnskap
- Nettverk for innfordring
- Prosjekt for utfakturering (for lite fagområde til å danne nettverk)

Ett av nettverkene er allerede virksom. Det er nettverket for regnskap.

Det legges ikke opp til tiltak i 2015 som vil gi nevneverdige utlegg for kommunene. Gitt at vi fortsatt får skjønnsmidler til prosjektet vil disse bli brukt til tiltakene. Kommunenes andel vil da i stor grad være egeninnsats(arbeidstid).

6.2.3 Teknisk sektor

Styringsgruppen har akseptert de tiltak som arbeidsgruppen har fremmet. Det er å kjøre tre felles prosjekter for å ta igjen etterslep innen teknisk sektor for siden å kunne yte den tjenesteproduksjon som er ønskelig med dagens begrensede bemanning. Prosjektene er

- Innmåling av VA-nettverket
- Korrigering av matrikkelen
- Utarbeidelse og revisjon av FDV-planer og -tjenester.

Gjennomføring av de tre tiltak nevnt var avhengig av finansiering ved skjønnsmidler fra Fylkesmannen. *Det ble første uke i januar 2015 klart at vi ikke fikk skjønnsmidler fra Fylkesmannen til disse tiltak.* Eneste tiltak i tillegg er faglig nettverk for kompliserte/ressurskrevende byggesaker som det er planlagt oppstartet i februar 2015. Innhold er ikke avklart, men det er ønskelig å bruke samme mal er benyttet i arbeidsgruppen for økonomi.

Et justert finansieringsbehovet er slik, hvorav det er søkt om 50% støtte fra Fylkesmannen:

Område	Innhold	2015	2016	2017	SUM
Vann og avløp	Innmåling av VA-nettverket – tre år	700.000	721.000	742.000	2,16 mill
Karttjenester og matrikkel	Korrigering av matrikkelen – tre år *	700.000	721.000	742.000	2,16 mill
FDV-planer og -tjenester	Utarbeidelse og revisjon – to år	700.000	721.000		1,4 mill
SUM		2,1 mill	2,2 mill	1,5 mill	5,8 mill

Totalt er det stipulert 90 månedsverk for å gjøre alt ferdig, men i denne omgang begrenser vi prosjektet.

Foreløpig avventer styringsgruppen utfallet av skjønnsmiddelbehandlingen for tekniske tjenester før beslutning om fremdrift avgjøres.

Det er usikkerhet om videre fremdrift i delprosjektet og om alle kommuner vil delta videre. Usikkerheten er hovedsakelig basert på økonomisk evne til å gjennomføre omforente tiltak, samt kapasitet i organisasjonene.

Det er ikke til å unngå at prosjektet vårt må sees opp mot kommune-reformarbeidet som foregår.

6.2.4 Styringsgruppen

Styringsgruppens sammensetning har vært uendret gjennom året.

Det har vært gjennomført sju styringsgruppemøter, de fleste ved bruk av videokonferanseutstyr. Hovedsakene har vært budsjett og finansiering, avgjørelse om hvilke områder som skulle inngå i hovedprosjektet og målsettinger for prosjektet.

Erling Sandnes, rådmann i Flakstad kommune, overtok som leder av styringsgruppen da Nils Olav Hagen (rådmann i Moskenes) sluttet i april. Ny i styringsgruppen er også Per Sperstad, rådmann i Moskenes.

7.Økonomi

Det er utarbeidet eget regnskap for perioden januar – desember 2014. Til bruk i 2014 har vi hatt følgende:

KMD tilskudd	800.000
Fond fra i fjor	55.633
FM skjønnsmidler	700.000
Til sammen	1.555.633

e	Konto	Konto(T)	AV	Tekst	Beløp
	10100	Faste stillinger: Lønn fast ansatte			367 231,03
	10802	Tapt arbeidsfortjeneste			3 855,00
	10900	Pensjonsinnskudd KLP u/folkevalgte			92 244,42
	10902	Kollektiv ulykke- og gruppelivsforsikring			1 033,69
	10990	Arbeidsgiveravgift			23 485,97
	11151	Beverting kommunal regi			6 636,44
	11152	Beverting politiske utvalg/råd			5 000,00
	11205	Oppholdsutgifter eks. opplæring/kurs			787,04
	11305	Bankgebyrer			50,00
	11506	Oppholdsutgifter opplæring/kurs			8 158,40
	11601	Kjøregodtgjørelse			7 714,95
	11602	Kostgodtgjørelse			12 363,00
	11603	Losjigodtgjørelse			2 520,00
	11604	Andre reisegodtgjørelser			500,00
	11702	Refusjonsberettiget transport			137 901,97
	11901	Husleie, leie av lokaler og grunn			1 575,00
	11955	Lisens dataprogrammer			17 940,00
	12003	Programvare/IT-utstyr			8 970,00
	12703	Andre konsulenttjenester			30 496,00
	14291	momskomp.utgift for drift			14 786,32
	17290	momskomp.inntekt for drift			-14 786,32
	18101	Prosjektskjønnsmidler			-946 000,00
					-217 537,09
				Bruk av fond 2013	-55 633,07
				Statstilskudd 2014	-800 000,00
				Lønn/pensjon/AGA nov. og des.	108 442,54
				Forskningskontrakt UiN	246 000,00
				EasyConference 4. termin	8 970,00
				Administrasjonstilskudd/husleie	60 000,00
				A-meldingsreformen (utv. programvare)	320 000,00
				Div. driftsutgifter resten av 2014	50 000,00
				Prognose 2014	-279 757,62

Egeninnsats utgjør i år kr 524.700. Dette er medgått tid i prosjektet fra ansatte og politikere, og utgjør således kommunenes egenandel.

Det er Røst kommune, som vertskommune, som fører regnskap.

8. Informasjon internt og eksternt

Prosjektleder har vært i kommunestyrene i tre av kommunene og informert om prosjektet. Det synes å være varierende kunnskap om prosjektet blant prosjekteierne. Prosjektleder skal besøke hvert kommunestyre i løpet av vinteren for å informere og diskutere prosjektet på nytt. Særlig vil felles strategisk kompetanseplan være viktig å få diskutert med prosjekteierne.

Det har blitt gjennomført flere personalmøter i de kommuner som har ønsket det. Spesielt var fellesmøtet med de forskjellige fagforeningene og deres medlemmer på Røst høsten 2014 nyttig. Dette synes å være en effektiv måte å informere om prosjektet på, samt få en diskusjon om prosjektet. Dette arbeidet videreføres i 2015.

Forankring i kommunene kan bli bedre. Men siden to av delprosjektene omhandler begrensede enheter vil forankring ut i organisasjonen være vanskelig. Gjennomføring av strategiene og tiltakene i strategisk kompetanseplan vil være avhengig av god forankring i hele organisasjonen i hver kommune.

Lokalpressen har hatt flere oppslag om prosjektet i løpet av 2014.

I høst var prosjektleder invitert til lunsjmøte for kommunalavdelingen i Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) for å informere om Kunnskap ytterst i Lofoten. På basis av dette møtet inviterte statsråden prosjektleder til å delta på møtet i programrådet for Sammen om en bedre kommune for å informere om prosess og innhold i vårt prosjekt.

9. Nasjonalt nettverk

Det er oppnevnt egen gruppe på fire medlemmer som deltar på de nasjonale nettverkssamlingene. Det har én nettverkssamling i 2014. I tillegg har prosjektleder deltatt på to samlinger for prosjektledere og ett temaverksted for kompetanse, rekruttering og omdømme.

Disse nasjonale samlingene har gitt muligheter for nettverksbygging og erfaringsutveksling. I tillegg har det vært gode og interessante foredragsholdere om tema som har av interesse for vårt lokale prosjekt.

Nettverkssamarbeidet i den gruppen vi tilhører nasjonalt har ikke vært slik som vi forventet. Én av grunnene er skifte av prosjektledere i de andre prosjektene og en annen grunn er at prosjektlederne i de andre kommunene har prosjektlederjobben på deltid. Dermed tar annet arbeid mye av kapasiteten.

10. Prosesserfaringer så langt

I risikoanalysen for prosjektet er manglende tid til å gjøre prosjektarbeid for ansatte fremholdt som den største risiko. Dette har vist seg å være riktig. Det er variasjoner kommunene seg i mellom, men i enkelte kommuner har ikke de ansatte følt at de har hatt tid til å utføre sine gjøremål godt nok som medlemmer av arbeidsgruppene.

Deltakelse fra den nasjonale ressursgruppens medlemmer i vårt prosjekt har vært nyttig og bidratt til inspirasjon og med råd for dem som har vært direkte involvert i vårt prosjekt "Kompetanse ytterst i Lofoten".

Det var planlagt minimum tre timer arbeid for arbeids- og styringsgruppe-medlemmene med prosjektet mellom arbeidsgruppemøtene og styringsgruppemøtene. Det er vel tvilsomt om dette er gjennomført.

Fortsatt er videokonferanseutstyret avgjørende for å få til møtene. I år har vi vekslet mellom videomøter og fysiske møter. Arbeidsgruppen for strategisk kompetanseplan har hatt to to-dagers samlinger. Dette har vært vellykket for fremdriften.

Prosjektet er blitt noe forsinket i høst, og ikke alle planlagte aktiviteter (fagdager og seminar i endringsledelse) er gjennomført. Disse utsettes til neste år.

Referansegruppen er ikke blitt aktivert. Siden tiltakene innen økonomifeltet er av intern karakter er det ikke naturlig å involvere referansegruppen. Og tiltakene innen tekniske tjenester avhenger av ekstern finansiering for å settes ut i livet. Så lenge dette ikke er avklart blir ikke referansegruppen involvert. Utkast til strategisk kompetanseplan tas til AMU/Administrasjonsutvalgene i januar. I to av kommunene er planene allerede presentert AMU/Administrasjonsutvalgene.

11. Kritiske suksessfaktorer

Kritiske suksessfaktorer vil være kontrollerbare faktorer. Det vil være naturlig å fremheve det som har vært utløsende for fremdrift og involvering, samt det som kanskje har begrenset fremdriften:

Tid til å delta i arbeidet

Når prosjektets deltakere har satt av tid til forberedelse og aktiv deltakelse i møter har det kommet frem flere gode løsninger som om ikke annet er godt forankret i fagmiljøet. Men arbeidet har til tider vært preget av at deltakerne ikke føler de har kunnet ta fritt fra annet arbeid til å være så aktiv i prosessen som planlagt.

Positiv konsekvens av tiltak

Endring av organisering eller oppgaver møtes ofte med skepsis. Når vi har klart å fremheve og akseptere at endringer ville føre til positive konsekvenser for de involverte har engasjementet kommet.

Etterspørsel etter resultater

Prosjektet Kompetanse ytterst i Lofoten er i liten grad etterspurt av strategisk ledelse i linjeorganisasjonen. Både i form av måloppnåelse og som prosess for utvikling av bedre tjenester. Prosjektet har lett for å leve sitt liv på yttersiden av linjeorganisasjonen. Følgene kan lett bli at prosjektet ikke blir prioritert høyt nok som viktig for utvikling av bedre tjenester og mobilisering av kompetanse.

Prosjektleder

Uten å ha en dedikert person til å dra prosessen ville mye stoppet opp. Dette er også erfaringen fra andre prosjekter i landet hvor fremdriften har stoppet litt opp da prosjektleder har måttet utføre andre gjøremål.