

## Økonomiplanseminar Verdal kommune 22.april 2010 - gruppeoppgave

For å kunne gjennomføre den nødvendige omstillingsprosessen i Verdal kommune på en god måte, er det viktig å kommunisere et felles budskap overfor innbyggere og ansatte.

Situasjonen nødvendiggjør god samhandling tverrpolitisk og mellom politisk og administrativ ledelse og fagforeningene.

Hvordan sikrer vi dette?

### FELLES BUDSKAP OG SAMHANDLING:

#### Gruppe 1:

Hva er egentlig budskapet?

*Vi bruker mer penger en det vi har. Vi må balansere i budsjettene mellom inntekter og utgifter. Vi må skape rom for skoleinvesteringene. Vi må ha en totalgjennomgang av organisasjonen/snu alle steiner. Alle vil merke den økonomiske snuoperasjonen som vi må igjennom, gjennom endrede tjenester. Alle må ta ansvar/bidra og dermed blir børa lettere å bære. Samtidig må det skapes et positivt framtidsbilde.*

- Vi må greie å bygge en felles forståelse og få alle til å tro på det samme budskapet. Det er helt nødvendig at vi får etablert en **vi-følelse** der det er viktig med en helhetstenkning, der vi ser utover egne områder.
- Vi må dra det sammen lasset, og dette lasset må dras sammen. Det er ikke sikkert at alle forstår hvor stort og tungt dette lasset er. Det er viktig at både politisk og administrativ ledelse må holde en fast linje – en fast linje over tid. Det er viktig at man er stødig på hånden.
- Det politiske handlingsrommet er begrenset, det er viktig å ha en form for realisme i det vi kommuniserer.
- Tjenestene vil bli påvirket av det vi må gjøre, det er viktig at vi er ærlig i det vi kommuniserer ut til innbyggerne i kommunen.
- Viktig med involvering av tillitsvalgte/ansatte tidlig i prosessene. Viktig med samhandling mellom politisk, tillitsvalgte og administrativ ledelse
- Viktig at vi viser at tiltakene har virkning.

#### Gruppe 2:

- Viktige med slike fora som i dag for å sikre felles forståelse. I perioder der vi skal finne løsninger kan det være nødvendig med et tettere samarbeid mellom alle nivå.

**Gruppe 3:**

- Felles forståelse for situasjonen. Hvor vil vi? En forståelse for "gi og ta." Var dette en overraskelse? Kan vi gi svar på dette?
- Fagforeningene må få komme tidlig på banen. Ansatte må være oppdaterte/informert.

**Gruppe 4:**

- Økt samhandling mellom administrativ og politisk ledelse. Økt brukermedvirkning.
- Det må settes ned en partssammensatt gruppe sentralt i kommunen som styrer omstillingsprosessen.
- Omstillingen må starte på "grasrota" med "brainstorming" som gir signal til den partssammensatte gruppen om tiltak som bør og kan gjøres.

**Gruppe 5:**

- Tverrpolitisk gjennomgang av budsjett, mer felles forståelse.
- Opprette utvalg og arbeidsgrupper som ser på dette i et trepartssamarbeid.
- Lojalitet, forholde oss til vedtak/avgjørelser som fattes.
- VI – følelsen må bygges, over tid.
- Mer dialog når vi er samlet. Dette for å bedre samarbeid mellom ledelsen og politikerne.

**Gruppe 6:**

- Det politiske miljø må tverrpolitisk overfor allmennheten bekjentgjøre – og stille seg bak en virkelighetsbeskrivelse, som sier at kommunens økonomi er trang – og at forventninger til tjenester må avpasses sett i lys av dette. Det må imidlertid stå politikerne fritt å kommentere årsakene til hvorfor situasjonen er som den er – men alle må stå sammen om et felles utfordringsbilde.

**Gruppe 7:**

- Være ydmyk, ha respekt for hverandre...
- Åpenhet.
- En utfordring at det er ulike prioriteringer i de ulike partiene for å få til god felles dialog.

**Gruppe 8:**

- Vedtak må oppfattes og formidles tydelig.
- Ansattmøter ved behov.

- Oppfølging av spørsmål fra de ansatte – hva etterspørres. Felles oppfølging av spørsmål som stilles.
- God samhandling krever god informasjon mellom partene.
- Tidlig nok involvering fra fagforeningene
- Rolleavklaring politikere/administrasjon.

## **INFORMASJON OG INFORMASJONSSTRATEGI:**

### **Gruppe 1:**

- Den informasjonen som gis fra kommunen er entydig, den må ikke sprike for mye.
- Det må lages en informasjonsstrategi, slik at alle nivåer drar i samme retningen.

### **Gruppe 2:**

- Informasjon til brukere er viktig.

### **Gruppe 5:**

- Bruke media systematisk for å kommunisere felles budskap/gi nødvendig informasjon.
- Ansatte er viktige som omdømmebyggere.
- Bruke erfaringer fra utenforstående, hjelp utenfra/ekstern.

### **Gruppe 6:**

- Informasjon må administrativt spres nedover i organisasjonen slik at alle ansatte holdes informert.

### **Gruppe 7:**

- Kommunikasjonsleder: I en omstillingsprosess er det viktig at det tydeliggjøres hvem som på rådmannens vegne får i oppgave/som har personalledelse, oppgaver og rolleavklaring. Det bør vurderes en person som får dette ansvaret i prosessen.

### **Gruppe 8:**

- Kvalitetssikret og lik informasjon sendes ut samtidig til alle som MÅ ha det.
- Nyhetsbrev til alle ansatte om omstillingsprosjektet ukentlig/14-dag...
- Første nyhetsbrev bør gå på hvordan det skal informeres.
- Det er de ansattes ansvar for å lese informasjon som legges ut.

- Informasjon må være en prioritert lederoppgave.
- Tydelig avklaring om hvem skal informere (leder/ISK)
- Informasjon til innbyggerne - objektiv informasjon på kommunens hjemmeside.
- Plasser informasjonsansvaret for utlegging – deltakelse på ledermøter med konklusjon hva det skal informeres om til enhver tid?  
Eks. seniorpolitiske vedtak

## **OMSTILLING – TILTAK:**

### **Gruppe 1:**

- Det er også noen lovmessige pålegg som styrer hvilke tilbud vi har.
- Det er viktig at virksomhetslederne tar et felles ansvar for å nå de målene som blir satt. Det er nødvendig med en avklaring om det er områder som er skjermet for kutt, eller om det er mulig for å tenke fritt.
- Det må til noen strukturendringer i den kommunale organiseringen.

### **Gruppe 2:**

- Kunnskap kreves før alle beslutninger.
- Forslag til omstilling og sparing bør åpne for innspill fra grasrota.
- Omorganisering i kommunen må være basert på begrunnelsen å gi bedre tjenester.
- Forebyggingsarbeid bør fortsette.
- Oppmøteplikt for sosial arbeidsledighet.
- Nye prosjekt og nye tiltak – økonomiske konsekvenser på lang sikt bør utredes.
- Tiltak/kutt må samordnes – likt på alle enheter.
- Administrativ ressurs bestemmes etter antall elever i skole og barnehage.
- Vurdere bruken av funksjoner og funksjonslønn.
- Delegasjonsreglementet bør revideres.
- Tydeliggjøre ansvarslinjer.
- Innføring av lederavtaler.
- Vurdere hvordan organisasjonen fungerer, evt. omorganisering.

**Gruppe 3:**

- Må ha et langsiktig perspektiv.
- Må være tålmodige i forhold til forebygging.
- Øke grunnbemanningen innen pleie og omsorg.
- Lovpålagte oppgaver må gjennomføres. Vurdere hvordan løsningene praktiseres.
- Skolestrukturen må opp til vurdering.

**Gruppe 4:**

- Sykefraværet må ned.
- De ansatte må inn for å delta i en kreativ prosess på hver enhet med tanke på å få ned sykefraværet og kostnaden ved å leie inn vikar.
- Vi må slutte å tro at det er lurt at alle skal kunne alt. Sentralisering av "vanskelige fagoppgaver" bør ses på.
- Organisasjonsenheter og personalenheter må ta inn mange av de desentraliserte oppgavene som enhetene ikke er spesialister på. Dette gjelder kanskje flere oppgaver også i andre samkommuneenheter.
- Økt grunnbemanning, men med kontroll på vikarbruken. Med økt grunnbemanning må dette også dekke korttidsvikarer.

**Gruppe 5:**

- Organisering, vi må tørre å se på dette. Hvordan er vi organisert, hvordan samhandler vi, om hva?
- Budsjettrealisme (politisk og administrativt).
- Likeverdige budsjetter mellom sektorer, mellom enheter i samme sektor. Virkelighetsbildet.
- Vi må bli modigere til å ta avgjørelser som monner.
- Forslag: Vurdere turnusene, er vi for snille?
- Organisasjon: Se på hovedutvalgsmodellen og delegasjonsreglement.
- Sørge for likeverdige fordelingsmodeller mellom sektorene, mellom enhetene innen samme sektor.
- Innføre lederavtaler med tydelig krav.
- Er de politiske programmene realistiske og hindrer iverksettelse av nødvendige tiltak? Hva kan de politiske partiene gjøre med dette?
- Norges største landbrukskommune, dette klarer vi!

**Gruppe 6:**

- Gruppa finner oppgaven for å være litt smal. Gruppa anser det viktig å fremme forslag til tiltak.
- Sykefravær, grunnbemanning, arbeidsmiljø, deltid, turnuser, involvering av ansatte i org.prosesser.
- Viktig å bevare tiltak som kan virke reduserende på sykefravær – for eksempel SPREK.
- Gjennomgang av ikke lovpålagte oppgaver, gjennomgang av organisasjonsstruktur inkl. lederstruktur, gjennomgang av hvilke oppgaver som skal løses hvor, vurdere effekt av nye IT-løsninger.
- Mål at så mange som mulig kan bo hjemme så lenge som mulig. Viktig da å legge til rette for dette. Bofellesskap, avlastning, organisering av hjemmetjenester.
- Fokus må settes på aktivisering av de som passivt mottar økonomisk sosialhjelp. Kapasitet knyttet til arbeids- og sysselsettingstilbud må koordineres og styrkes.
- Ved ledighet i stillinger må omplassering vurderes først. Opplæringskostnader må dekkes.
- Det må vurderes om administrative-, økonomi- og personaloppgaver bør sentraliseres i større grad enn hva tilfellet er i dag.
- Det politiske styringssystemet må evalueres og gjennomgås.
- Kan det spares på endret nemnd-/utvalgsstruktur?
- Kostnader/frikjøp i forbindelse med det politiske systemet må vurderes.
- Hvilke økonomiske innsparinger kan ligge i økt satsing på å plassere nye oppgaver i samkommunen? Felles utviklingsstab? Felles stab som sørger for innhenting/oppfølging/rapportering av prosjektmidler?
- Arbeidet med boligsosial handlingsplan må prioriteres – likeså arbeidet med å frigjøre kommunale boliger til prioriterte grupper.

**Gruppe 7:**

- Se på det som naturlig hører i hop. Se på struktur, organisering av tjenestene – også antall ledere, i hele organiseringen. Viktig at den prosessen starter, pga konklusjonene tar tid. Ny rådmann må få være med på prosessen.
- For mange ledere? For mange virksomhetsledere i dag? Men lederne har også for mange oppgaver, komplekse oppgaver og andre bør gjøre noe av oppgavene, forenkle lederoppgaven, ledere må få være ledere.
- Alle parter må delta i en organisasjonsutviklingsprosess. Nøytral part/objektiv – utenfor kommunene? Viktig at også politikerne deltar som part i den prosessen.
- Se på møtестruktur, hvor mange møter, tidsbruk...
- Fleksitidsreglementet?
- Interessant innspill fra Fagforbundet vedr øking grunnbemanning/fravær. Se nærmere på dette, ikke bare i pleie og omsorg.

- Behov for å se på delegasjonsreglementet. Behov for at partene kjenner til, ansvarliggjøring. Utfordre rådmannen i å inkludere kommunalsjefene i dialog med politikeren.

#### **Gruppe 8:**

- Sentralisering/desentralisering.
- Oppgavegjennomgang - hva skal gjøres av morkommune, hva skal gjøres av ISK.
- Ta ut mulige gevinster ved å få på plass samme el. rutiner alle enheter. Oppgaver som gjøres sjelden, der hvor du trenger en manual hver gang du skal gjøre oppgaven, bør legges sentralt.
- eForvaltning – ledelse må ta ansvar for å banke igjennom beslutninger om bruk av el. dokumenthåndtering.
- Hvordan ivareta seniorene med opplæring.

#### **ANNET:**

#### **Gruppe 2:**

- Tertialrapporter bør ha ei linje med eventuelt for å få fram særegenheter m.m.
- Virksomhetsledere rapporterer direkte til politisk nivå.

#### **Gruppe 3:**

- Tema neste år: Ka sa vi? Dette går nok galt skal du se?