

Prosjektbeskrivelse for Omstilling- og nedbemanningsprosjektet

Ringerike kommune er midt i en stor og kompleks omstillingsprosess, og det er fremdeles mye igjen før økonomien er robust og kommunens handlingsrom er godt. Driften har vært i balanse de tre siste årene, men det gjenstår en god del i forhold til det akkumulerte driftsunderskuddet.

Kommunen har vært gjennom flere omstillinger de siste årene og det er etablert flere rutiner og prosedyrer for å ha kontroll på ledighet og overtallighet. Disse rutinene og prosedyrene vil danne grunnlaget for dette prosjektet.

Godkjent av : Medbestemmelsesmøte for hele kommunen 18/1-2013

INNHALDSFORTEGNELSE:

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 1 | BAKGRUNN OG FORMÅL | 4 |
| 1.1 | BAKGRUNN | 4 |
| 1.2 | FORMÅL | 4 |
| 1.3 | PROSJEKTEIER | 4 |
| 2 | PROSJEKTETS OMFANG | 5 |
| 2.1 | BESKRIVELSE AV PROSJEKTETS OMFANG..... | 5 |
| 2.2 | RAMMEBETINGELSER | 5 |
| 2.3 | GRENSSNITT | 5 |
| 2.4 | AVGRENSNINGER | 6 |
| 3 | MÅL OG RESULTATKRAV | 7 |
| 3.1 | EFFEKTMÅL..... | 7 |
| 3.2 | RESULTATMÅL | 8 |
| 4 | PROSJEKTORGANISERING | 9 |
| 4.1 | ROLLER OG ANSVAR..... | 9 |
| | Rådmannens ledergruppe | 9 |
| | Prosjektleder rådmannens stab | 9 |
| | Prosjektleder nedbemanningsprosjektet | 10 |
| | Prosjektkoordinator nedbemanningsprosjektet | 10 |
| | Sektorene via enhetslederne | 10 |
| 4.2 | BEMANNINGSPLAN | 10 |
| 5 | PLANER | 12 |
| 5.1 | DETALJERT PROSJEKTPLAN | 12 |
| 5.2 | HOVEDAKTIVITETER | 12 |
| 5.3 | HOVEDMILEPÆLER OG LEVERANSER | 13 |
| 6 | USIKKERHET | 14 |
| 7 | BUDSJETT | 15 |
| 8 | KVALITETSSIKRING | 15 |
| 9 | NYTTEVURDERINGER | 15 |
| 10 | KRITERIER FOR AVSLUTNING AV PROSJEKTET | 15 |

DOKUMENTINFORMASJON

Distribusjon

Rådmannens ledergruppe, prosjektleder langsiktige strategier, informasjonsleder, prosjektgruppen og andre interesserte.

Endringslogg

| Versj. | Dato | Endringsbeskrivelse | Produsent |
|--------|------------|---|------------------------|
| 1.0 | 26.11.2012 | | Kristin E. Akre-Hansen |
| 1.1 | 22.1.2013 | Lagt til hvem som har godkjent og når. Oppdatert tallene i 2.1 og 3.1. | Kristin E. Akre-Hansen |

Oppdatering av dette dokument skjer fortløpende inntil dokumentet er endelig godkjent. Ved første gangs godkjenning av dokumentet opprettes en 1.0 versjon. Når dokumentet er godkjent og endringer foretas, opprettes versjon 1.1 osv. Ved omfattende endringer i prosjektprofil vil det opprettes en versjon 2.0.

| Godkjent av | | | | |
|-------------|--------------------------------|--|--|-----------|
| 1.0 | Rådmannens medbestemmelsesmøte | | | 18.1.2013 |
| | | | | |

Referanser

Ikke relevant

Vedlegg

Ingen

Terminologi

Ingen behov for presisering av begreper som er i prosjektplanen. Kan være behov for presisering og forklaring av begreper når det gjelder selve nedbemannings- og omstillingsprosessen. Dette vil tas hånd om under opplæring av berørte ledere.

1 BAKGRUNN OG FORMÅL

1.1 Bakgrunn

Ringerike kommune er midt i en stor og kompleks omstillingsprosess, og det er fremdeles mye igjen før økonomien er robust og kommunens handlingsrom er godt. Driften har vært i balanse de tre siste årene, men det gjenstår en god del i forhold til det akkumulerte driftsunderskuddet.

Rådmannens beslutningsgrunnlag til budsjett 2013 tar utgangspunkt i 6 langsiktige strategier;

- 1) Merkevarebygging og identitetsbygging
- 2) Økonomisk prioritering og prosessgjennomgang av alle tjenestene
- 3) Arealbruk og struktur
- 4) Frivillighet
- 6) Sikring av inntekter.

Strategi nummer to er utgangspunktet for at rådmannen etablerer et eget omstillings- og nedbemanningsprosjekt. Denne strategien omhandler beskrivelse av de fleste tiltakene i budsjettgrunnlaget. Det beskriver nedtrekk i kostnader tilsvarende +/- 40 årsverk. De største utgiftene er knyttet til lønnsutgifter.

Reduksjoner i tjenesten vil derfor i all hovedsak måtte skje gjennom omstillings, nedbemanning og endring i tildelingspraksis. Dette vil føre til endret volum, kvalitet og struktur på tjenestene. Tildelingspraksis er derfor et eget tiltak under strategi to, og som etter egen gjennomgang vil generere omstilling.

1.2 Formål

Kommunen har vært gjennom flere omstillinger de siste årene og det er etablert flere rutiner og prosedyrer for å ha kontroll på ledighet og overtallighet. Disse rutinene og prosedyrene vil danne grunnlaget for dette prosjektet.

Hensikten med ytterligere fokus i denne runden er:

- Sikre lik behandling av medarbeiderne i en omstillings- og nedbemanningsprosess uavhengig av funksjon/stilling/enhet/sector
- Kontroll med forløpet i arbeidsforholdet til de definerte mulige overtallige
- Synliggjøre kostnadene underveis i avklaringen av arbeidsforholdet til den enkelte mulige overtallige
- Samle lønnskostnadene tilknyttet de definerte mulige overtallige på ett kostnadssted for å tydeliggjøre omfanget av kostnadene.
- Fjerne lønnskostnadene knyttet til de mulige overtallige fra enhetene.
- Innplassere de mulige overtallige inn i finansierte stillinger raskest mulig.

1.3 Prosjekteier

Rådmannens ledergruppe v/Wenche Grindrud, rådmann Ringerike kommune.

2 PROSJEKTETS OMFANG

2.1 Beskrivelse av prosjektets omfang

Prosjektet omfang beskrives i rådmannens grunnlagsdokument under strategi 2 «Økonomisk prioritering og prosessgjennomgang av alle tjenestene.

Prosjektet består av tiltak som tilsammen skal føre til besparelse av kostnader tilsvarende +/- 40 årsverk og omhandler alle sektorer samt fellesadministrasjonen. Beskrevne tiltak som er tilknyttet selve omstillings- og nedbemanningsprosjektet, utgjør ca. 9 millioner kroner. Fordeling av tiltak med tilhørende resultatkrav i kroner pr sektor, er som følger:

| | |
|-----------------------------|--------------------|
| Helse og omsorg | 750 000,- |
| Tekniske tjenester | 3 000 000,- |
| Fellesadministrasjon | 4 520 000,- |
| Sum | 8 270 000,- |

Om en skal ta med tiltakene under strategi to som omhandler endret tildelingspraksis og andre tiltak, vil fordeling av tiltak med tilhørende resultatkrav i kroner pr sektor, være som følger:

| | | Endret tildelingspraksis | Andre tiltak |
|-----------------------------|--------------------|---------------------------------|---------------------|
| Oppvekst og kultur | | | 0,- |
| Helse og omsorg | 750 000,- | 6 000 000,- | 3 850 000,- |
| Tekniske tjenester | 3 000 000,- | 0,- | 0,- |
| Fellesadministrasjon | 4 520 000,- | 0,- | 0,- |
| Sum | 8 270 000,- | 14 270 000,- | 18 120 000,- |

2.2 Rammebetingelser

Arbeidet med de seks ulike strategiene vil organiseres som prosjekter. Prosjektene vil rapportere til en overordnet prosjektleder, som er fullverdig medlem av rådmannens ledergruppe så lenge prosjektet varer. Rapportering fra prosjektet vil foregå hver 14. dag. Omstillings- og nedbemanningsprosjektet er gitt til Organisasjons- og personalavdelingen og ledes av en kommunalsjef. Prosjektet vil i det daglige arbeidet ledes av en koordinator og hele avdelingen er inkludert i arbeidet med å planlegge, organisere og gjennomføre prosjektet.

I mandatet til omstillings- og nedbemanningsprosjektet henvises det til håndboken for omstilling og nedbemanning. Denne håndboken vil være utgangspunktet for hvordan personalhåndtering og prosesser i prosjektet vil foregå.

2.3 Grensesnitt

Omstillings- og nedbemanningsprosjektet konsentrerer seg først og fremst om omstillings- og nedbemanningsprosesser på gruppe og individnivå. Gruppenivået vil dreie seg om prosesser i personalgrupper som skal ned i bemanning eller omstille seg på annen måte. På individnivå vil prosjektet ha ekstra fokus på de personene som blir definert som mulige overtallige, og deres omstillingsprosess frem mot nye arbeidsoppgaver eller nye arbeidsforhold.

I tillegg vil prosjektet ha en administrativ rolle i forhold til å synliggjøre kostnadene ved omstillings- og nedbemanningsprosessene. Synliggjøringen vil være å administrere merforbruket som de mulige overtallige representerer (før en har avklart evt. nye arbeidsforhold).

Under strategi to er det tre hovedtiltak som er beskrevet:

- a) Etablering av nedbemanningsprosjekt
- b) Endre tildelingspraksis
- c) Andre tiltak.

Omstillings- og nedbemanningsprosjektet har ikke oppdrag i forhold til b) eller c), men disse tiltakene kan, gjennom eget utrednings- og prosjektarbeid, generere omstillings- eller nedbemanningsprosess. Om det er tilfelle vil disse prosessene omfattes av omstillings- og nedbemanningsprosjektet.

2.4 Avgrensninger

Omstillings- og nedbemanningsprosjektet vil ha som hovedfokus å støtte linjelederne i deres jobb med gjennomføring av budsjetttiltak når dette innebærer omstilling og/eller nedbemanning. Det er linjelederne som har delegert økonomi- og personalansvar. Dette vil være styrende for hvordan prosjektet vil agere underveis i prosjektperioden.

Prosjektet vil innta en offensiv rolle i forhold til budsjettiltakene og deres respektive ledere. Vi vil avklare støttebehov, etterspørre gjennomføring og fremdrift, håndtere budsjettposterene i forbindelse med de mulige overtallige samt bidra underveis i prosessen med å avklare arbeidsforholdene til de mulige overtallige.

3 MÅL OG RESULTATKRAV

De overordnede målene for prosjektet er:

1. Enhetslederne er gode til å håndtere omstillings- og nedbemanningsprosesser slik at måloppnåelse, i forhold til å redusere kostnader tilsvarende +/- 40 årsverk, blir mulig.
2. Sikrer at omstilling og nedbemanningsprosesser praktiseres på en betryggende måte, herunder at det anvendes like regler for alle arbeidstakere i Ringerike kommune.
3. Ryddig og rask gjennomføring av omstillings- og nedbemanningsprosesser
4. Beholde kompetansen kommunen har behov for - nå og fremover
5. Unngå oppsigelser så langt det er mulig

Det første målet er Organisasjons- og personalavdelingens overordnede mål og som ligger til grunn for det å være en støtteenhet. I omstillings- og nedbemanningsprosesser ligger det mulighet for mye kompetanseheving i forhold til lov- og avtaleverk, personalhåndtering og prosessgjennomføring. I tillegg ligger beslutningsmyndigheten hos enhetslederne. Det er viktig at de forvalter denne myndigheten med godt skjønn og innenfor egne rammer, og derfor vil målrettet støtte underveis i dette prosjektet bidra til mulighet for kompetansebygging for enhetslederne.

Det andre målet beskriver forventningene til hvordan prosessene skal foregå. Dette ivaretas fortrinnsvis av rutiner og prosedyrer som Ringerike kommune allerede har utarbeidet og praktisert. Dette skal gjøres lett forståelig og tilgjengelig for de berørte enheter, enhetsledere og medarbeidere.

Det tredje målet viser til at Ringerike kommune vil ha snarlige leveranser i forhold til budsjettiltakene. Kommunens overordnede mål er å være ute av ROBEK innen 2015. Dette krever en viss hastighet for å kunne oppnå ønskede økonomiske resultater i 2013. Ryddighet skal sikre at vi gjør de riktige tingene til enhver tid og sørge for at lov- og avtaleverk blir fulgt.

Det fjerde målet viser til at selv om vi må redusere kostnader tilsvarende +/- 40 årsverk, så har vi ikke råd til å miste kompetansen. Vi må ha fokus på å beholde kompetansen vi har behov for, slik at vi er i stand til å utføre de lovpålagte tjenestene våre.

Det femte målet sikter til at Ringerike kommune har en viss turnover i løpet av et år. Det vil være omstillingsmuligheter for arbeidstakere i kommunen i løpet av tiden til omstillings- og nedbemanningsprosjektet. Arbeidsgiver og arbeidstaker skal jobbe sammen for å finne de gode mulighetene og løsningene for hvert berørt individ.

3.1 Effektmål

Ønsket effekt ute i organisasjonen er varig nedtak av kostnader tilsvarende +/- 40 årsverk. Dette for å få en robust økonomi med et godt økonomisk handlingsrom, og dette innebærer også å være ute av ROBEK innen 2015.

I det følgende refereres det til rådmannens grunnlagsdokument og de tiltak som er plassert under tidligere nevnte strategi 2 Tjenestetilbud – økonomisk prioritering og prosessgjennomgang. Disse tiltakene er konkrete gevinster som skal oppnås av enhetene ute. Omstillings- og nedbemanningsprosjektet har ikke leveringsansvar på disse resultatene. Vi skal være støtte og bidragsyter til at linjen skal kunne oppnå disse resultatene, samt bidra til en struktur på leverte gevinster og melde dette inn til prosjektleder i rådmannens stab.

| Sektor | Tiltak | Økonomisk beregning | Utgjør i årsverk | Innen |
|-----------------|---|---------------------|------------------|----------|
| Helse og omsorg | Redusere bemanningsnorm i Helsetjenestene | 450 000,- | 1,5 åv | 1/7-2013 |
| | Forbedringer i prosesser for psykisk helse og rus | 300 000,- | 1,0 åv | 1/7-2013 |

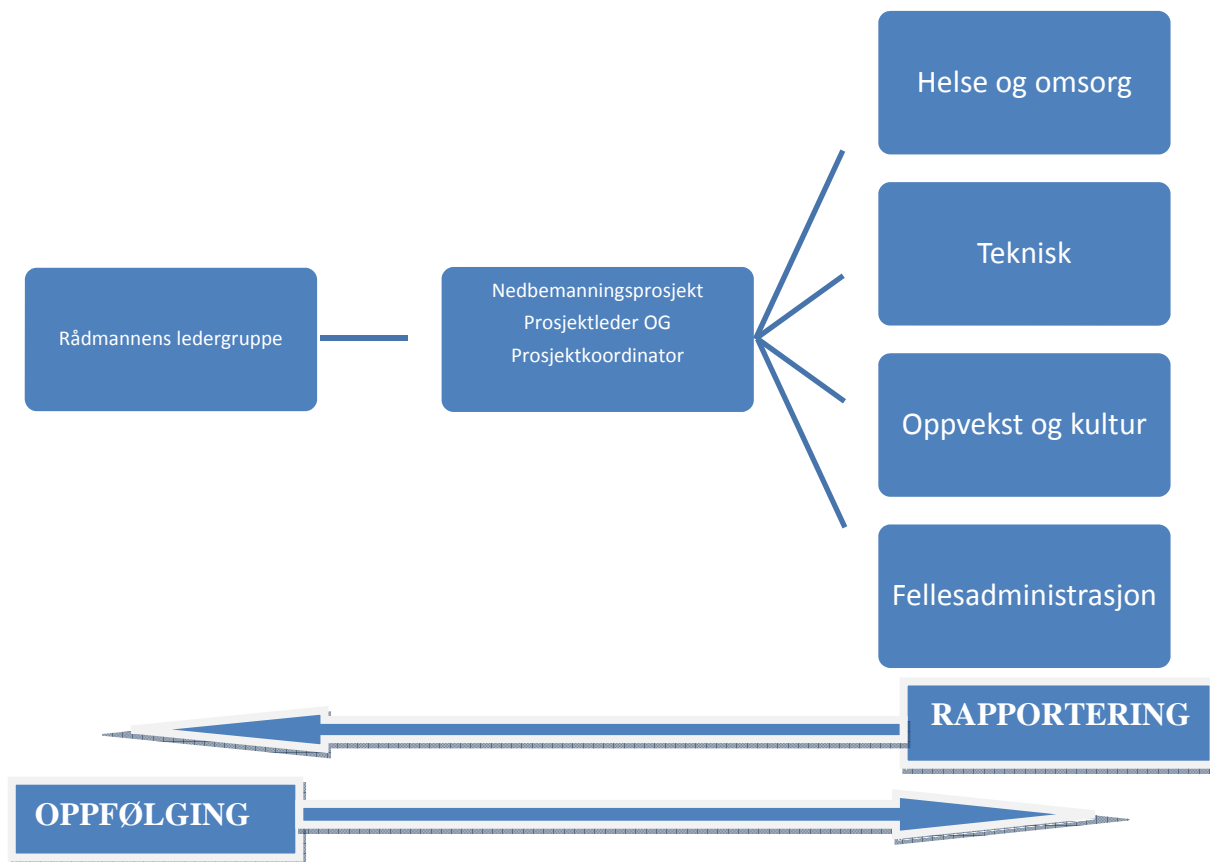
| | | | | |
|--------------------------------|---|-------------|---------|-----------|
| Tekniske tjenester | Bemanningsreduksjon og reorganisering som vil føre til mer effektiv drift og nedprioritering av enkelte oppgaver. | 3 000 000,- | 6,0 år | Egen plan |
| Fellesadministrasjon | Omorganisering av dagens organisasjon innenfor administrasjon og støtte. | 4 520 000,- | 10,0 år | Egen plan |
| Endre tildelingspraksis | Yngre funksjonhemmede, spesialundervisning og avlastning. | 6 000 000,- | 9,0 år | 1/1-2013 |
| Andre tiltak | Effektivisering av praktisk bistand | 2 000 000,- | 8,0 år | 1/7-2013 |
| | Alternative måter å levere lavterskeltilbud til eldre. | 350 000,- | ? | 1/1-2013 |
| | TTF – generelt kutt i årsverk | 1 500 000,- | 3,0 år | 1/1-2013 |

3.2 Resultatmål

Prosjektet skal levere følgende resultater:

- Støtter enheter og enhetsledere som er berørt av omstilling og/eller nedbemanning. Ledere opplever at de mestrer sin rolle og oppgave, og ivaretar sine ansatte gjennom prosessen.
- Den ansatte som er berørt av nedbemanning opplever individuell behandling og dialog gjennom en god prosess.
- Oversikt over de økonomiske konsekvensene av nedbemanningsprosess, mulig overtallighet og veien mot avklaring av arbeidsforholdene.
- Opprettet kontakt, etablert god kommunikasjon og avklart bistand med naturlige samarbeidspartnere som NAV, bedriftshelsetjenesten og andre.
- Jevnlige statusrapporteringer til prosjektleder for langsiktige strategier.

4 PROSJEKTORGANISERING



Illustrasjon 1: Prosjektorganisering

Ytterst til høyre ligger sektorene med tilhørende budsjetttiltak og disse rapporterer til prosjektkoordinator i nedbemanningsprosjektet. De rapporterer på tid og prosess ved gjennomføring samt resultater av prosessen(e). Prosjektkoordinator rapporterer til prosjektleder i rådmannens stab. Oppfølgingsansvaret i forhold til de samme budsjetttiltakene med tilhørende måloppnåelse, skjer motsatt vei. Oppfølgingsansvaret innebærer bl.a. tydelig rolle- og ansvarsbeskrivelser, mulighet og aksept for å etterspørre resultater i linjen, legge arbeidsforutsetningene til rette slik at måloppnåelse er mulig og stille de nødvendige ressursene til rådighet.

4.1 Roller og ansvar

I tillegg til ovennevnte oppfølgings- og rapporteringsveiene vil en tydeliggjøring i prosjektorganiseringen være nødvendig for å fremme måloppnåelse. I det følgende vil en grovkisse for roller og ansvar beskrives.

Rådmannens ledergruppe

Er ansvarlig for leveranse av resultater i forhold til budsjettvedtaket 2013 til kommunestyret. De svarer for tiltak med tilhørende gjennomføring og resultatoppnåelse. Ledergruppen er avhengig av å få gode utredninger og saksdokumenter fra prosjektkoordinatoren og enhetslederne.

Prosjektleder rådmannens stab

Er ansvarlig for koordinering av innsats i forhold til de seks strategiene som rådmannens ledergruppe har skissert i sitt budsjettgrunnlag for 2013. Prosjektleder skal samordne de ulike prosjektene og bidra til klarhet for hvert prosjekt når det gjelder grensesnitt, avklaringer, avgrensninger, roller og ansvar.

Rapporter fremdrift på nedbemanningsprosjektet inn i rådmannens ledergruppe. Er avhengig av gode rapporteringsrutiner i samarbeid med nedbemanningsprosjektet.

Prosjektleder nedbemanningsprosjektet

Nedbemanning og omstilling med sikte på kostnadsbesparelser er antakelig det mest sensitive endringsarbeidet en holder på med. Sensitivt i den forstand at det berører individene og den mest grunnleggende juridisk bindende avtalen mellom arbeidsgiver og arbeidstaker – arbeidskontrakten. I tillegg er det uttalt at dette endringsarbeidet vil kunne føre til konsekvenser for tjenesteytingen i form av endret volum, kvalitet og struktur i tjenesten. Dette har direkte inngripen i arbeidstakernes arbeidshverdag og vil derfor kreve at en fremmer evne til omstilling og endring hos arbeidstakerne.

For å sikre rask og effektiv gjennomføring av nedbemanningsprosessen er det nødvendig at en person med myndighet og fullmakter til å ta avgjørelser, er representert i prosjektet. I organisasjons- og personalavdelingen er det ingen personer med utstrakt myndighet og fullmakt som dette prosjektet vil kreve.

På bakgrunn av ovennevnte er det nødvendig med solid forankring i rådmannens ledergruppe. Dette for å gjøre forankringen meget synlig overfor alle arbeidstakerne og enhetslederne som blir berørt av dette prosjektet. Det vil vise alvorlighetsgraden i prosjektet og at forventningene til måloppnåelse er høye. I tillegg vil en prosjektleder fra rådmannens ledergruppe synliggjøre ansvaret som ledergruppen også føler for måloppnåelse. Det vil i tillegg gjøre veien til beslutninger og avklaringer lettere og enklere for prosjektet.

Prosjektkoordinator nedbemanningsprosjektet

Prosjektkoordinator vil være «daglig leder» av prosjektet og være ansvarlig for å gjennomføre oppdraget som er gitt. Koordinatoren vil samordne all aktivitet og støtte som skal gis fra organisasjons- og personalavdelingen, lage oversikter og fremskaffe tall som det skal rapporteres på til prosjektleder i rådmannens stab samt følge opp prosessen i sektorene på både gruppe og individnivå. Samordner også grad av måloppnåelse fra sektorene via nedbemanningsprosjektet, via prosjektleder rådmannens stab og til rådmannens ledergruppe.

Sektorene via enhetslederne

Er ansvarlig for sine egne tiltak som ligger inne i budsjettet det vil si at de selv *eier* vedtatt tiltak. De skal rapportere til nedbemanningsprosjektet og vil følgelig måtte samarbeide en del med prosjektkoordinator og tilhørende prosjektgruppe. De er selv ansvarlig for planlegging og gjennomføring av egne prosesser samt gi klare tilbakemeldinger til prosjektet om hvor mye og hvilken type støtte de trenger i dette arbeidet. Dette vil antakelig være forskjellig ut fra omfanget av tiltaket, enheten og kompetansen til enhetslederen.

4.2 Bemanningsplan

| Prosjektrolle | Person | Stilling/Kompetanse | % andel tilgjengelig | Tidsrom (fom-tom) |
|---------------|------------------------|---|----------------------|-------------------|
| Leder | Torbjørn Hansen | Kommunalsjef for fellesadministrasjon | 5 % | 2013 |
| Koordinator | Kristin E. Akre-Hansen | Spesialkonsulent, Org. Prosjektledelse. Koordinator fellesadministrasjon. | 80 % | 2013 |
| Medarbeidere | Merete Røst | Avdelingsleder, Lønn og personal. Drøftings- og forhandlingsleder. | 20 % | 2013 |

| | | | | |
|--|-----------------------|--|----------------------|------|
| | Magnus Nilholm | Avdelingsleder, Organisasjon. Prosesser, gruppe. | 40 % | 2013 |
| | Trine Brørby | Spesialkonsulent, Org. Koordinator oppvekst, kultur og teknisk. Prosesser, individ. | 40 % | 2013 |
| | Mona Lundemo | Spesialkonsulent, Org. Koordinator helse og omsorg. Prosesser, individ. | 60 % | 2013 |
| | Kari Enerhaugen | Spesialkonsulent, Lønn/Pers. ERV-koordinator | 20 % | 2013 |
| | Marie Schrøder Hansen | Lønnskonsulent, Lønn/Pers Lønn | 20 % | 2013 |
| | Roger Mathiesen | Avdelingsleder, Budsjett og analyse. | 10 % | 2013 |
| | | | TOT: 2,95 årsverk | 2013 |

5 PLANER

5.1 Detaljert prosjektplan

I det følgende vil hovedaktiviteter skisseres og i tillegg vil milepælsplan vise mer detaljert fremdrift

5.2 Hovedaktiviteter

Kartlegge/Analysere

| | |
|----------------------------|---|
| Beskrivelse av aktiviteten | Hva er mandatet og oppdragsbeskrivelsen |
| Formålet med aktiviteten | Avklare ansvarsforhold og hvordan prosjektet skal forstås |
| Oppstartskriterier | Utarbeidet mandat fra prosjekteier |
| Ansvarlig for aktiviteten | Arbeidsgruppen fra Organisasjons- og personalavdelingen |
| Resultater fra aktiviteten | Avklaring av roller og flytskjema for aktivitet som prosjektet skal levere. |

Avklare/Beslutte

| | |
|----------------------------|--|
| Beskrivelse av aktiviteten | Produsere og godkjenne prosjektplan |
| Formålet med aktiviteten | Beskrive prosjektet mer detaljert samt forankre det hos prosjekteier |
| Oppstartskriterier | Samling med flere ressurspersoner for å avklare profilen på prosjektet |
| Ansvarlig for aktiviteten | Koordinator for prosjektet og prosjektleder for langsiktige strategier |
| Resultater fra aktiviteten | Godkjent prosjektplan |

Iverksette

| | |
|----------------------------|--|
| Beskrivelse av aktiviteten | Utarbeide informasjonsplan ut fra prosjektplan |
| Formålet med aktiviteten | Avklare forventninger mellom prosjektet og linjeledelsen |
| Oppstartskriterier | Godkjent prosjektplan |
| Ansvarlig for aktiviteten | Koordinator for prosjektet og informasjonsleder |
| Resultater fra aktiviteten | Egen informasjonsplan som er godkjent i rådmannens ledergruppe |

Gjennomføre

| | |
|----------------------------|--|
| Beskrivelse av aktiviteten | Bistå ved gjennomføring av omstillings- og nedbemanningsprosesser i linjen |
| Formålet med aktiviteten | Oppnå fastsatt mål i budsjettplanen for 2013 |
| Oppstartskriterier | Vedtatt budsjett i kommunestyret |
| Ansvarlig for aktiviteten | Prosjektgruppen for omstilling og nedbemanning |
| Resultater fra aktiviteten | Reduserte kostnader tilsvarende +/- 40 årsverk |

Evaluerer

| | |
|----------------------------|--|
| Beskrivelse av aktiviteten | Evaluerer prosjektets måloppnåelse samt praksis i perioden |
| Formålet med aktiviteten | Identifisere positive momenter og identifisere forbedringsmomenter |
| Oppstartskriterier | Gjennomført nedbemannings- og omstillingsprosesser i linjen |
| Ansvarlig for aktiviteten | Koordinator for prosjektet |
| Resultater fra aktiviteten | Evalueringsrapport |

5.3 Hovedmilepæler og leveranser

Her beskrives milepælene og tidspunktene for når disse skal nås. Milepælene er kontrollpunkter som skal passeres før videre aktiviteter startes.

| M/L | Beskrivelse av milepæl eller leveranse | Dato |
|-----|--|-----------------------|
| M1 | Prosjektet startet | 04.10.12 |
| M2 | Prosjektplan utarbeidet og godkjent | 27.11.12 |
| M3 | Strategi, organisering, oppgaver, virkemidler og prosess er utarbeidet og godkjent | 20.12.12 |
| M4 | Prinsipper for koordinering er utarbeidet og godkjent | 20.12.12 |
| M5 | Oppdatering av håndbok, samarbeidsavtale, diverse maler | 31.12.12 |
| M6 | Dokument for oppfølging av resultat utarbeidet og godkjent | 31.12.12 |
| M7 | Utarbeidet og godkjent informasjonsplan | 31.12.12 |
| M8 | Opplæring av berørte ledere | 20.01.13 |
| M9 | Statusrapport hver 14. dag | Kontinuerlig |
| M10 | Bistå ved gjennomføring av nedbemannings- og omstillingsprosesser ute på enhetene. Her vil egne omstillingsavtaler gjelde. | 01.01.13- 01.07.13 |
| M11 | Kontrollere at kriterier for avslutning av prosjektet er oppfylt | 01.09.13 |
| M12 | Evaluere prosjektet – gjennomføring og måloppnåelse | 01.10.13 |

6 USIKKERHET

Sannsynlighet kode S:

Aktuell bedømmelse av sannsynligheten for at hendelsen inntreffer dersom planlagte tiltak ikke gjennomføres

| | |
|---|--|
| 5 | Svært stor sannsynlighet (80 % - 100%) |
| 4 | Stor sannsynlighet (60 – 80%) |
| 3 | Middels høy sannsynlighet (40 - 60%) |
| 2 | Lav sannsynlighet (20 – 40%) |
| 1 | Usannsynlig (mindre enn 10% - 20%) |
| 0 | Risikoen er bortfalt eller eliminert |

Konsekvenser kode K:

Bedømmelse av konsekvensene om hendelsen inntreffer:

| | |
|---|---|
| 5 | Svært alvorlig: Hele (del)prosjektet er i fare |
| 4 | Alvorlig: Hele (del)prosjektets planer må gjøres om |
| 3 | Moderat: Hele (del)prosjektets planer påvirkes, men totalrammen for prosjektet kan holdes |
| 2 | Lav: Planer for (del)prosjektet påvirkes, men totalrammen holdes |
| 1 | Ubetydelig: Begrenset virkning, kan innhentes |

| Nr | Risiko/hendelse | S | K | Konsekvenser | Gardering/Tiltak |
|----|---|---|---|--|--|
| 1 | Mangelfull opplæring til lederne | 2 | 2 | Usikre og utrygge ledere i gjennomføring av prosess og ulik behandling av arbeidstakerne. | Obligatorisk opplæring og oppfølging i etterkant. |
| 2 | Manglende tydelighet på prosess, saksbehandling, støtte og oppgavefordeling | 2 | 2 | Usikre og utrygge ledere i gjennomføring av prosess og ulik behandling av arbeidstakerne. | Tydelige flytskjema og beskrivelse av prosesser som inkluderes i opplæringen av lederne. |
| 3 | Manglende dialog og samarbeid med berørte individer | 2 | 1 | Manglende innspill for å finne gode løsninger for vedkommende. | Egen kontaktperson i personalavdelingen som har oppfølgingsansvar på muligheter sammen med enhetslederen. |
| 4 | Manglende dialog og samarbeid mellom arbeidsgiver og arbeidstaker-representanter | 2 | 3 | Manglende innspill for å finne gode løsninger og felles kjøreregler/prinsipper som bør gjelde i prosessen. Kan føre til ulik behandling av individene. | Benytte sektorovergrepene medbestemmelsesmøte der prinsipper og kjøreregler for samarbeid drøftes og vedtas. |
| 5 | Leveranser på resultater og muligheter fra linjen | 2 | 3 | Manglende oversikt over oppnådde resultater og muligheter som finnes i organisasjonen. | Gode rapporteringsrutiner for oppnådde resultater og på innmelding av muligheter. |
| 6 | Samarbeid med naturlige samarbeidspartnere | 2 | 3 | Færre muligheter for de berørte individene. | Etablere et samarbeid med faste innslagspunkt i prosessen. |
| 7 | Manglende rapportering fra prosjektgruppen til prosjektleder i rådmannens stab | 1 | 1 | | Er allerede etablert faste møtefora. |
| 8 | Manglende og lite dekkende informasjon til berørte enheter | 4 | 3 | Opplevelse av manglende informasjon for de berørte individer. | Etablere fastsatte informasjonsrutiner og fast mal for hvordan og når informasjon skal gis. |
| 9 | Ulik behandling av berørte arbeidstakere | 2 | 2 | Opplevelse av ulik behandling for de berørte individer. | Etablere fastsatte trinn i prosessen frem til definering av mulig overtallighet samt i prosessen frem mot avklaring av nye muligheter, |
| 10 | Ubalanse mellom ryddig og rask prosess | 3 | 3 | Fart kan gå på bekostning av ryddighet. | Ha beskrevet prosessen trinnvis og være tro mot trinnene. |
| 11 | Manglende identifisering av kompetansen vi må beholde samt strategi for å beholde | 3 | 4 | Kompetanse kan forsvinne ut av kommunen. Behov for rekruttering i tillegg til nedbemanning – fører til at reelt nedbemanningsbehov blir større. | Identifisere kompetanse som er nødvendig å beholde i kommunen. Forankre strategien i styringsgruppen og etterleve ved prosesser ute i linjen. |
| 12 | Går til oppsigelse – finner ikke muligheter i organisasjonen på individnivå | 3 | 5 | Sier opp berørte individer og finner ikke rom for alle berørte individer i egen organisasjon. | Strekke oss langt for å finne gode løsninger og muligheter til de berørte individene. Ha egne kjøreregler for dem en ikke umiddelbart finne løsning for. |
| 13 | Slitasje og sykefravær | 3 | 3 | Økt sykefravær på berørte enheter. Manglende økonomisk effekt av omstillingen. | God individuell oppfølging av berørte individer. |

7 BUDSJETT

Prosjektet disponerer ikke noe budsjett. Lønnskostnader i forhold til prosjektmedarbeidere (se pkt. 4.2) er estimert forbruk av interne ressurser. Ingen eksterne konsulenter er foreløpig tenkt inn.

Når det gjelder selve prosjektet vil kostnader i forbindelse med de mulige overtallige, synliggjøres i et regnskap tilknyttet nedbemanningsprosjektet. Hensikten er å samle lønnskostnadene tilknyttet de definerte mulige overtallige på ett kostnadssted, for å tydeliggjøre omfanget av kostnadene.

8 KVALITETSSIKRING

- Jevnlige rapporteringsmøter inn i sektorene og til prosjektleder i rådmannens stab.
- Jevnlige tilbakemeldinger fra rådmannens ledergruppe i forhold til måloppnåelse og ytterligere krav eller redusering av krav, samt politiske beslutninger med konsekvenser for prosjektet.
- Kommuneadvokaten må være tilknyttet prosjektet i forhold til de juridiske vurderingene når det gjelder omstilling, nedbemanning, avklaring av arbeidsforhold og arbeidskontrakter.
- Økonomiavdelingen må bidra til å kvalitetssikre innrapporterte tall ift budsjett og regnskap, samt gjennomføring av konteringer/posteringer.

9 NYTTEVURDERINGER

Ikke relevant.

10 KRITERIER FOR AVSLUTNING AV PROSJEKTET

- Alle beskrevne tiltak knyttet til nedbemanningsprosjektet i rådmannens budsjettgrunnlag er gjennomført.
- Om overordnet mål på å redusere kostnader tilsvarende +/- 40 årsverk ikke er oppnådd, er det mulighet for å legge flere politiske vedtatte tiltak til prosjektet underveis om det omhandler omstilling og/eller nedbemanning.