



RAPPORT BOAHTTEVAŠ KÁRÁŠJOHKA / FREMTIDENS KARASJOK - FØRSTE PROSJEKTÅR

Godkjent av styringsgruppen 17.9.20

Boahttevaš Kárášjohka / Fremtidens Karasjok ble igangsatt 1. oktober 2019. Prosjektet er et **Langsiktig endrings- og utviklingsprosjekt med tre trinn over 8 år:**

- Trinn 1: Omstilling og etablering av **BASIS**
- Trinn 2: Utviklingskraft og **NY GIV**
- Trinn 3: Innovasjon, Samskaping og **BESTE PRAKSIS**

Etter endt prosjekt skal kommunen kunne levere tjenester til innbyggerne innenfor rammen av god forvaltningsskikk, kommunen skal ha en god organisasjonspraksis og en sunn og bærekraftig økonomi.

Før oppstart av hovedprosjektet ble det gjennomført et forprosjekt der det ble avdekt at Karasjok kommune har betydelige og omfattende utfordringer på de fleste områder og på alle nivåer i organisasjonen. Det er i trinn 1 som går frem til juni 2022, vektlegges å få på plass de grunnleggende funksjonene i en kommune, som økonomistyring, saksbehandling og å sikre innbyggerne tjenestekvalitet iht lovkrav.

Prosjektets overordnede status

Tilsynsrapporter, KOSTRA-analysen, Kommunekompassevalueringen og de tre arbeidsnotatene fra forprosjektet viser at Karasjok har betydelig og gjennomgripende utfordringer. Fremtidens Karasjok jobber på tvers i prosjektet med 4 gjennomgripende utfordringer som ble avdekket i forprosjektet:

1. Samspill og ledelse
2. Organisasjonsklarhet
3. Kvalitet og tjenesteleveranser
4. Økonomi og styring

Det første grepet har vært å få kontroll på den økonomiske situasjonen. Karasjok kommune har over flere år hatt betydelige merforbruk, og Karasjok ble oppført i ROBEM-lista i 2019. Det økonomiske omstillingsbehovet for økonomiplanperioden 2020 – 2023 er beregnet til ca. 54 millioner. Det er gjennomført to KOSTRA-analyser for prosjektet og begge viser at Karasjok kommune på de aller fleste områder bruker vesentlig mer enn det beregnede utgiftsbehovet tilsier. Dette betyr at det fortsatt er et økonomisk handlingsrom i organisasjonen. Det må tas betydelige grep for å endre på driften ved de fleste tjenestemråder.

Tiltakene i den økonomiske omstillingen handler om reduksjon i tjenestenivå, økt produktivitet, økt effektivitet og økte brukerbetalinger.

Prosjektet skal bidra til å heve kvaliteten på tjenesteproduksjonen. Man har det første året prioritert en ny organisasjonsbeskrivelse med fokus på delegasjoner, ansvars plassering og styring. Man har arbeidet med få oversikt over tjenestene og gitt grunnleggende opplæring, og beredt grunnen for å arbeide videre med å sikre at man gir riktige tjenester, på riktig og riktig omfang med riktig kompetanse. Man har startet arbeidet med gjennomgang og forbedring av interne reglement og rutiner.

Det har vært utfordrende å få i gang omstillingsprosessene. Prosjektet har brukt mye ressurser på å bistå organisasjonen med budsjettarbeid, og dette har ført til at man ikke er kommet så langt i arbeidet med tjenestekvalitet som ønskelig. Det har også vært utfordrende å få leveranser fra prosjektet implementert i linjeorganisasjonen. Man har derfor prioritert å utrede en ny administrativ organisering, slik at man skal få tydeliggjort ansvarslinjene og delegasjonen i Karasjok kommune.

Prosjektorganisering

Fremtidens Karasjok er organisert med 4 delprosjekter. Det er blitt utarbeidet delprosjektmandat der man beskrevet målene om hva man ønsker å oppnå for hver sektor. Delprosjektene har hatt arbeidsgrupper der man i første omgang har tatt tak i grunnleggende problemstillingene som må løses for å få god fremdrift i hele prosjektperioden.

Prosjektansvarlig er kommunedirektør Kurt Maurstad, som er den økonomisk ansvarlige og har det overordna ansvaret for framdrift og resultater. Prosjektansvarlig skal bistå i planleggingen og oppfølgingen av prosjektet, og skal sikre prosjektet tilførsel av tilstrekkelige ressurser og kompetanse.

Prosjektleder Marit Meløy tiltrådte 16.10.19, og har ansvaret for den daglige ledelsen av prosjektorganisasjonen, og er ansvarlig for prosjektstyringen; planlegging, gjennomføring og oppfølging.

I første fase av prosjektet har KS-K vært engasjert for å lede delprosjektene. I prosjektplanen for «Fremtidens Karasjok» er det i budsjettet satt av lønnsmidler til 4 delprosjektledere fra 01.05.20. I utgangspunktet var det lagt opp til frikjøp av sektorledere (kommunalledere) i 50% stilling. Styringsgruppa godkjente at man heller rekrutterer delprosjektledere. Det er ansatt to prosjektmedarbeider Johanna Unga og Berit Dagny Johnsen fra juni 2020, med ansvar for oppfølging av delprosjektene.

I henhold til opprinnelig plan skulle KS-K fase ut mye av sin tilstedeværelse i mai 2020.

Prosjektkoordinator Håvard Moe skal fortsatt være i prosjektet i 20 % ut Trinn 1 – BASIS, men ellers var den opprinnelige planen at prosjektet heretter skulle drives av ansatte delprosjektledere og at KS-K skulle engasjeres mer på enkelttemaer ved behov.

Utfordringen er at det ikke har lyktes å rekruttere delprosjektleder til delprosjekt Helse og omsorg, at KS-K måtte bruke langt mer tid på budsjettprosessen høsten 2020 enn forutsatt i prosjektplanen og ikke minst at Corona-situasjonen har gjort at selv om KS-K forsøkte å følge opp igjennom digitale flater, har man ikke helt kommet dit planen var på alle områder. Teknisk sektor er på det nærmeste fullført i henhold til opprinnelig prosjektplan, mens det fortsatt gjenstår en del på Oppvekst (og da særlig skole) og mye på Helse og omsorg. Også på Styring og økonomi har ting tatt lengre tid og behovene vært mer omfattende enn antatt i forprosjektet.

Styringsgruppa godkjente derfor at KS-K fortsetter sin tilstedeværelse i Karasjok i større omfang enn opprinnelig planlagt igjennom høsten 2020. Omfanget av dette vil variere fra de ulike delprosjektene. Finansieringen av KS-K tilstedeværelse er løst ved at de ressursene som planlagt til ekstern kompetanse igjennom hele prosjekt, forskyves fremover slik at en vesentlig større andel av de avsatte midlene brukes høsten 2020. Dette for å sikre at implementeringen av prosjektet i linjeorganisasjonen ikke stopper opp. Dette reduserer mulighetene for å hente inn kompetanse fra KS-K senere i prosjektet, med mindre Karasjok kommune selv går inn med friske midler for å finansiere dette.

Informasjon og medvirkning

I «Fremtidens Karasjok» er arbeidsgrupper og referansegrupper viktige verktøy for å nå prosjektets mål. Disse gruppene skal blant annet sikre at de ansatte ved kommunen og interessegrupper blir involvert i endrings- og omstillingsprosessene. Det er igangsatt rundt 20 arbeidsgrupper hittil i prosjektet, Se vedlagt *oversikt over arbeidsgrupper*.

I hovedprosjektet prioriterte man i startfasen informasjon og dialog med ansatte. Prosjektet har hatt informasjonsmøter på alle tjenestestedene både ved oppstart og underveis, og de ansatte er blitt orientert om prosjektet via nyhetsbrev tilsendt på e-post. Alle styringsdokumenter er lagt ut på Karasjok kommunes nettside, og prosjektet har brukt sosiale media aktivt for å informere om prosjektet. Prosjektet har også hatt informasjonsstand og folkemøter. Det er også vært en rekke medieoppslag om prosjektet.

Kommunestyret har fått orientering om framdriften i prosjektet på kommunestyremøter, og prosjektet har også møtt i hovedutvalgsmøter for informasjon og dialog.

Hovedprosjektet har arbeidet med en omstillingsavtale og retningslinjer for omstilling og nedbemanning. Det har vært en grundig prosess om retningslinjene med de tillitsvalgte.

STATUS FOR DELPROSJEKTENE

Delprosjekt Økonomi og styring

I delprosjektet er det i perioden gjennomført tiltak som i større grad både styrer, målrettet, bevisstgjør og reduserer ressursbruken gjennom økonomiverkstedene og rapportering

Det er betydelige utfordringer i kommunens organisasjon knyttet til manglende ledelse og en gjennomgripende svak og lite hensiktsmessig organisasjonskultur. Det er også blitt avdekket at man har liten grad av organisasjonsklarhet, der man mangler eller har utydelige delegasjoner, rollebeskrivelser, fullmakter og ansvarsområder. I prosjektet vurderte man at det var behov for å ha en helhetlig gjennomgang av den administrative organiseringen allerede i en tidlig fase av prosjektet Fremtidens Karasjok. Dette fordi det er avgjørende for fremdriften i endrings- og omstillingsprosessene at man har tydelige ansvarslinjer og en hensiktsmessig organisering i Karasjok kommune. Det er utarbeidet en ny organisasjonsbeskrivelse med to beslutningsnivåer som vil tre i kraft 1. oktober 2020. Prosessen har gitt deltakerne og organisasjonen læring om behov for å tydeliggjøre myndighet, ansvar og behovet for skriftlighet som grunnlag for beslutninger.

I arbeidet med kvalitetssystemer og forvaltningskultur er det gjennomført grunnleggende arbeid, men det gjenstår implementering i organisasjonen.

Det er igangsatt et lederutviklingsprogram for alle ledere i Karasjok kommune med månedlige samlinger fra januar 2020. Lederutviklingsprogrammet har etablert en felles arena for ledelse, utviklet ledelsesplattform og tydeliggjort forventninger til og avklart hva som forventes i lederrollen i Karasjok kommune.

Som nevnt over har også delprosjekt hatt ansvaret for å bistå kommunen i å utarbeide en budsjett- og økonomiplan som skal få kommunen ut av ROBEK, realisere midler til å foreta nødvendige investeringer samt sikre en bærekraftig kommuneøkonomi på mellomlang og lang sikt. Karasjok jobber med et omstillingsmål på 54 millioner (2019-kroner). Budsjettet for 2020 ble tatt ned med 19 millioner og regnskapet for 2. tertial viser (med enkelte unntak) at man ser ut til å nå dette målet. I budsjettprosessen for 2020 jobber man med en ambisjon om å ta ned driften ytterligere 15 millioner.

Delprosjekt Oppvekst

Delprosjekt oppvekst har i prosjektmandatet utpekt 4 hovedutfordringer for oppvekstsektoren: Forvaltning, økonomi, faglig utvikling og arbeidsmiljø. Frem til nå har det i hovedsak vært fokus på økonomi og faglig utvikling. Når det gjelder økonomi har det vært gjennomført flere runder med kvalitetssikring av budsjettet 2020, samt månedlig oppfølging av regnskapet. Driften er pr. juni 2020 tilpasset budsjetttrammen.

Når det gjelder faglig utvikling har det vært prioritert fokus på tverrfaglig samarbeid mellom de ulike tjenestene i oppvekstsektoren for tidlig innsats og god forebygging.

Innen skole har man startet arbeidet med organisering av opplæringa, der man har nedsatt en arbeidsgruppe som blant annet skal se på organisering av samiskspråklig og norskspråklig opplæring, Organisasjonsstruktur (inkl. timeplanlegging) og rolleklarhet (ledelse, team, funksjoner) og prinsipper og rutiner for vikarbruk. Arbeidet er satt noe tilbake på grunn av at rektor gikk over i en annen stilling i slutten av april, og stenging og gjenåpning av skole og barnehager grunnet covid-19. Ny rektor tiltrådte 1.8.20. I arbeidsgruppa har man blant annet arbeidet med kompetansekartlegging, forankring av timeplanprosess og arbeid med rammetimetall. Ny rammetimemodell som er tilpasset budsjettet er utarbeidet, og timeplanen for høsten 2020 er lagt i tråd med denne. Arbeidet vil fortsette vinteren 2020/21.

Delprosjektet har hatt en tverrfaglig arbeidsgruppe om tidlig innsats og god forebygging. Her deltok barneverntjenesten, PPT, skole og barnehagene. Gruppa har rapportert om et godt samarbeid, og har levert sluttrapport med tydelige og realistiske forventninger.

Det er igangsatt et arbeid med elevenes læringsmiljø. Karasjok kommune deltar i en statlig satsing på dette fra juni 2020. Arbeidsgruppen er sammensatt av deltakere fra skole, barnehager, PPT og kommunalleder. Delprosjektet har bistått skoleledelsen med å lukke fylkesmannens tilsyn på opplæringslovens §9A, og nye rutiner for forvaltning av elevenes psykososiale læringsmiljø er utarbeidet. Implementeringen av dette arbeidet vil det arbeides med høsten 2020.

Delprosjekt Teknisk

Delprosjektet har hatt fokus på følgende områder:

- Klar og tydelig ledelse
- Fokus på strategisk og langsiktig tenkning
- Effektiv organisering og god arbeidsflyt.

- Roller og ansvarsområder er avklart og akseptert
- Oppgavefordeling og delegasjoner er forstått og etablert både internt i avdelingen og i organisasjonen forøvrig.
- En drift i balanse

Arbeidet har blitt forsinket på grunn av Covid-19-situasjonen. Arbeidet har vist at det er viktig å sikre god samhandling og koordinering internt innenfor teknisk, med brukere av formålsbyggene og med forventninger i ledergruppa.

Den økonomiske situasjonen fører fortsatt til begrenset vedlikehold av bygg og infrastruktur. Det er identifisert og iverksatt effektivisering og kostnadsreducerende tiltak innenfor de fleste områdene i sektoren. Delprosjektet har oppnådd en bedre økonomisk kontroll innenfor ansvarsområdet. Det er lagt grunnlag for økonomiske innsparinger og økte inntekter. Samtidig er vedlikeholdsetterslepet stort og fortsatt økende for alle kommunale bygg og infrastruktur. Et av hovedmålene med prosjektet er å realisere midler slik at man kan iverksette et utbyggingsprogram som omfatter alle de kommunale formålsbyggene.

Delprosjektet har jobbet med følgende tiltak/arbeidsgrupper:

1. Etablere arbeidsgrupper som skal se på følgende områder:
 - a. Brann
 - Det er utarbeidet og satt i verk ny øvingsplan.
 - Det er lagt grunnlag for å innhente tilbud fra ekstern virksomhet for å utarbeide en ny risiko- og sårbarhetsanalyse for deretter å oppdatere kommunens brannordning. Denne vil bli lagt fram for politisk behandling. Eventuelle endringer som gir kostnadsmessige konsekvenser, vil bli lagt fram i saksframstillingen.
 - Arbeidsgruppa har gjennomført sitt arbeid i tråd med mandatet.
 - b. FDV
 - Arbeidsgruppa har forberedt innføring av FAMAC. Det er utført registrering av alle bygg og lokaler. Det er forberedt for å kunne motta meldinger fra kontaktpersoner for brukerne av byggene som grunnlag for prioritering, utførelse og registrering av utførte oppgaver innenfor forvaltning, drift og vedlikehold.
 - Alle utleieavtaler for boliger er gjennomgått og vil bli fornyet både hva gjelder leiepris og leiebetingelser.
 - Vurderinger for å redusere bruk av antall kvadratmeter i formålsbygg pågår sammen med skolen og helse- og omsorg. En slik reduksjon vil senke energikostnadene og andre driftskostnader.
 - c. Renhold
 - Arbeidsgruppa har forberedt innføring av FAMAC. Dette blir tatt i bruk i den nye barnehagen. Erfaringer og læring derfra vil bli anvendt for snarest mulig å ta i bruk FAMAC for alle renholdstjenester.
 - d. Bassengdrift
 - Arbeidsgruppa har gjennomgått driftsopplegget. Det er innført brukerbetaling for barn. Det er fram til 30.06.20 solgt årskort og billetter for kr. 56 000. Arbeidet er ferdigstilt. På grunn av Koronasituasjonen med stenging av bassenget, vil evalueringen og eventuelle justeringer bli foretatt høsten 2020.
 - e. Saksbehandling

- Arbeidsgruppa har vurdert bemanningsbehovet som følge av personalreduksjon ved pensjonering. Konsekvenser av disse vurderingene vil bli foreslått i budsjettforslaget for 2021.
2. Utarbeide stillingsbeskrivelser og stillingsinstrukser for alle ansatte der det fremgår hva som er ansvarsområder for den enkelte og hvilke oppgaver som hører til innenfor den enkeltes område.
- Det er arbeidet med stillingsinnhold og samhandling mellom medarbeidere. Dette kobles til vurderinger av bemanning, ny organisering og samhandling internt.
3. Gjennomføre økonomiverksted hver måned for de med budsjettansvar, der evt. endringer som må gjøres fremmes på et tidlig tidspunkt
- Økonomiverksted er gjennomført. Det er kontroll på økonomien. Likevel må budsjettoppfølging videreutvikles.

Delprosjekt Helse og omsorg

Helse og omsorgssektoren i Karasjok kommune har hatt store utfordringer over tid, særlig knyttet til manglende lederkapasitet. Det har vært et stort gap mellom budsjett og regnskap og tjenestene har gjennomgående høyt sykefravær. Tjenestene er kjennetegnet ved et gjennomgående høyt tjenestenivå, med lav terskel for å gi tjenester som gir høy ressursbruk. Man har også hatt manglende oversikt over tjenestene og mange ubehandlede søknader om tjenester.

Arbeidet i delprosjektet har vært utfordrende, hovedutfordringen ligger i manglende oppfølging av tiltak og prosesser i mellomperiodene når KS-konsulent ikke har vært til stede. Dette kan årsaksforklaring i svak ledelse og manglende strukturer. I tillegg kom covid-19 med reiserestriksjoner for KS-Konsulent og merarbeid for ledergruppen for å planlegge håndtering av situasjonen.

En arbeidsgruppe har utarbeidet og ferdigstilt tjenestebeskrivelser for alle tjenester i helse og omsorg. Disse jobber man videre med som dynamiske dokument. Det har vært gjennomført opplæring i saksbehandling for alle enhetsledere og fagledere. Etterslepet på ubehandlede saker er hentet inn, og kvaliteten på saksbehandlinga må evalueres/ vurderes. Det er fortsatt behov for grunnleggende opplæring i saksbehandling i alle ledd.

Det har vært lav grad av måloppnåelse ved utvikling av bemanningsplaner som er i tråd med økonomiske rammer. Bemanningsplanene for alle enheter med turnusdrift er ikke optimalisert i forhold til brukt av kompetanse og økonomiske rammer. Samtlige enheter har merforbud. Dette skyldes i stor grad arbeidet med bemannings og turnusplaner ikke er fulgt opp internt i organisasjonen.

For å sikre medvirkning og forankring i endringsarbeidet skulle hver avdeling etablere faste møtepunkter for tillitsvalgt, leder og verneombud. Dette har i varierende grad vært fulgt opp av lederne, og kan ikke sies å være tilfredsstillende ivaretatt.

Ansatte ved sykeavdelingen har vært innkalt til personalmøter i små grupper og gått igjennom: prosjektets målsettinger, arbeidslivets spilleregler og arbeidsmiljøfaktorer. Det er også blitt gjort en kulturdugnad som gruppearbeid. Det planlegges å utarbeide utkast til trivselsregler for sykeavdelingen basert på forbedringspunktene fra kulturdugnaden.

Det er blitt gitt grunnleggende innføring i rutiner for sykefraværsoppfølging og individuell oppfølging av enkelt personer i tett samarbeid med NAV.

I forbindelse med kvalitetssikring av saksbehandlingsrutiner ble det avdekket svikt i journalføringsrutiner, manglende systemforståelse og ansvar. Det er opprettet en gruppe med avdelingsvis superbrukere i Geric (journalføringssystem/fagprogram), og de har fått opplæring. Det er avdekket mulig svikt i Geric, som virker å skyldes manglende systemoppdatering, og behov for utvidelse av funksjonalitet (moduler). Noe av dette ser også ut til å være en følge av manglende kompetanse/ systematisk opplæring

Det er igangsatt arbeid med nye grunturnuser som er tilpasset budsjettammen, men dette er ennå ikke ferdigstilt ved alle enheter. Det er gjort døgnrytmeplanlegging og iverksatt utprøving av nye rutiner i hjemtjenesten. I sykeavdelingen er det gjennomført en kartlegging av oppgaver hvor det er definert hvilke oppgaver som krever sykepleiefaglig kompetanse og hva som kan løses av andre. Denne kartleggingen skal legge grunnlag for dimensjonering av kompetanse i ny turnus slik at vi sikrer riktig bruk av kompetanse.

PRIORITERINGER HØSTEN 2020

Den nye administrative organiseringen trer i kraft 1.10.20, og prosjektet ville følge den nye organisasjonen tett med lederstøtte og veiledning til alle ledere. Prosjektleder for Framtidens Karasjok vil fra samme tidspunkt inngå i strategisk ledergruppe. I arbeidet opp mot ledergruppen må man særlig arbeide med beslutningsprosesser og dokumentasjon/skriftlighet i disse.

Prosjektet vil i denne fasen ha et større fokus på arbeidsflyt i alle prosesser. Med den nye organiseringen er ansvars plassering på ledernivå klarlagt, og i neste fase må man arbeide med medarbeiderskap og myndiggjøring av de ansatte, samt en tett oppfølging av enhetslederne som sikrer at de faktisk tar det lederansvaret som de nå har fått.

Hva bør så prioriteres å jobbe med i neste fase av prosjektet?

Økonomi og styring

Flere av de igangsette prosjektene bør prioriteres framover. Det gjelder både støttesystemet for økonomiprosesser (Framsikt), Kvalitetssystem (Compilo), styring og delegering, IKT- strategi og digitalisering. Høsten 2020 bør det prioriteres å igangsette utviklingsprosjekter med et mer tydelig arbeidsgiverperspektiv som for eksempel arbeidsgiverstrategi, rekrutteringsstrategi og kompetanseutvikling.

Ny administrativ hovedstruktur vil legges til rette for mer effektiv implementering og oppfølging, men kompetanseutvikling og organisasjonslæring vil være avgjørende for å lykkes over tid. Lederstøtte og -utvikling bør fortsatt ha høy prioritet for å bidra til mestring, utvikling og for å stabilisere og beholde ledere og sikre god og effektiv drift i den nye administrative hovedstrukturen over tid.

Oppvekst

- Lederstøtte til ny rektor
- Læringsmiljø og tilpasset opplæring
- Timeplanprosess – forarbeid skoleåret 2021-22 gjennomføres januar-februar 2021.
- Utarbeide nye rutiner for grunnlag og utbetaling av vikarlønn

- Digitalisering – nye fagsystem tas i bruk i løpet av høsten 2020
- Budsjett 2021
- Felles rutiner for organisering av undervisning ved korttidssykefravær - sykefravær innenfor arbeidsgiverperioden utarbeides innen desember 2020.

Teknisk

- Følge opp planene for FDV og renhold
- Sikre reduksjon i bruk av arealer i formålsbygg der dette ikke er nødvendig for å redusere energikostnader og andre FDV- og renholdutgifter
- Fornye og oppdatere leiekontrakter for å øke inntekter for utleie av boliger og lokaler
- Holde lønnskostnadene på nåværende nivå eller lavere
- Få gjennomført en risiko- og sårbarhetsanalyse for brann og redning med etterfølgende revidering av brannordningen
- Følge opp arbeidet med prosjektering av nye formålsbygg

Helse og omsorg

- **Ledelse** – Enhetsledere må ha gjennomføringsevne, være strukturerte og jobbe for å nå målsettingene. Gjennomføre individuell oppfølging av ledere på ukentlig basis.
- **Journalssystem** – Strukturen i journalsystemet må gjennomgås og muligens bygges opp på nytt, det er vurdert å skifte system, men dette vil kreve store ressurser og er foreløpig vurdert som for krevende både økonomisk og ressursmessig. Det må defineres en systemansvarlig i den nye organisasjonen som har/får nødvendig opplæring. Det må utarbeides en rutine som beskriver ansvarfordeling mellom stab/ støtte og tjenesten. Videre opplæring av superbrukere må følges opp. Enhetsledere må også ha kunnskap om dette for å kunne ha nødvendig tilsyn og oppfølging av driften.
- **Generell digital kompetanse** – Enhetsledere og fagansvarlige sykepleier må tilegne seg nødvendig digital kompetanse innenfor både turnussystem, økonomisystem og journalssystem. Det er et ledelsesansvar.
- **Saksbehandling og koordinering av tjenestetilbud.** Dette arbeidet er igangsatt og blir videreført. I dette arbeidet vil det bli jobbet med tjenesteomfang, terskel og bruk av de forskjellige funksjoner/tilbud i sykehjem (institusjon/ sykehjem, sykestue, akutt plass, avlastning og korttidsplasser. Det vil bli vektlagt at tjenesten må sees i en helhet og at alle enheter blir involvert i arbeidet.
- **Nye bemanningsplaner** som er innenfor de økonomiske rammer må settes i drift. For å få dette til er det avgjørende å løse bemanningen på helg annerledes enn i dag for å frigjøre vakante stillinger som tas ut av driften for å komme i økonomisk balanse. De nye tjenestebeskrivelsene gir et godt grunnlag for prioriteringen av oppgaver og innhold i de ulike avdelinger slik at bemanningen kan tas ned for å komme i økonomisk balanse.
- **Økonomioppfølging** - Det vil etableres en tettere oppfølging og utarbeides enkle indikatorer for økonomirapportering, dette vil følge innføringen av nytt budsjettssystem.

REGNSKAPSOVERSIKT – BOAHTTEVAŠ KÁRÁŠJOHKA 1.10.19 – 31.8.20

Regnskap 11 måneder (oktober 2019 - august 2020)	
Lønn inkl. sosiale kostnader	1 023 857,61
Ekstern kompetanse fra konsulent	5 619 112,09
Prosjektkostnader - drift	124 774,86
Reisekostnader	243 433,22
Sum 11 måneder	7 011 177,78

Budsjett første 6 mnd (oktober 2019-mars2020)	
Prosjekt koordinator inkl. sosiale utgifter	600 000,00
Assisterende prosjektleder (ekstern) 20% i 6 mnd	400 000,00
4 delprosjektledere/konsulenter 40% i 6 mnd	3 200 000,00
Reisekostnader delprosjektleder	300 000,00
Prosjektkostnader	400 000,00
Sum 6 måneder	4 900 000,00

Budsjett påfølgende 12 mnd (april 2020 - mars 2020)	
Prosjekt koordinator inkl.sosiale utgifter	1 200 000,00
Assistende prosjektleder (ekstern) 20% i 9 mnd	580 000,00
4 delprosjektledere (50% inkl.sosiale utgifter)	1 400 000,00
Ekstern kompetanse delprosjekter og hovedprosjekt (inkl. reisekostnader)	1 000 000,00
Prosjektkostnader	400 000,00
Sum 12 måneder	4 580 000,00
Pr. måned	381 666,67
Budsjett for 5 måneder (april 2020-august 2020)	1 908 333,33

Budsjett beregnet brukt i 11 måneders perioden	6 808 333,33
Regnskap i perioden	7 011 177,78
Differanse	- 202 844,45

FORVENTET BRUK AV MIDLER 01.09.20 – 31.08.21

Kostnader 1.9-20 - 31.8.21	
Prosjektleder inkl. sosiale utgifter	1 200 000,00
Prosjektkoordinator (ekstern) 20% i 9 mnd	580 000,00
Prosjektmedarbeidere	1 400 000,00
Ekstern kompetanse delprosjekter og hovedprosjekt (inkl. reisekostnader)	1 333 333,33
Prosjektkostnader	300 000,00
Sum 12 måneder	4 813 333,33