

2025-2028

Kommunikasjonsplan for omstilling



Innhold

1. Innledning.....	3
Hva denne planen beskriver	3
2. Hovedbudskap.....	3
Hvorfor omstilling.....	4
Konsekvenser	4
Ruster oss for morgendagen	4
Økonomisk handlingsrom gir muligheter.....	4
Mandat	5
Hvordan nå målet.....	5
3. Kommunikasjonsprinsipper ved omstilling	6
Åpen og gjennomsiktig	6
Forankring av årsaken til omstilling.....	6
Hvordan formidle og håndtere budskapet.....	6
4. Interessentanalyse.....	6
5. Kanaler.....	8
Informasjons- og publiseringskanaler	8
6. Roller og ansvar	9
7. Handlingsplan for kommunikasjon.....	10
8. Sjekkliste for formidling av informasjon om omstillingen.....	10

1. Innledning

Denne kommunikasjonsplanen er et verktøy for systematisk og strategisk arbeid med kommunikasjon, informasjon og involvering i omstillingsprosessen.

Kommunedirektørens omstillingsplan for Senja kommune bygger på en involverende tilnærming med tydelig styring, struktur og kommunikasjon. Ved å ta hensyn til kommunestyrets verbalforslag og legge opp til en prosess som involverer ledere,

Det er kommunedirektøren som leder omstillingsprosessen.

Kommunikasjonsansvaret følger linjeprinsippet; Det vil si at den som har ansvar for et område også er ansvarlig for å informere internt om sitt ansvarsområde under omstillingsprosessen.

Det er viktig at ledere i linje samarbeider om kommunikasjonsarbeidet i prosessen, og bruker denne kommunikasjonsplanen. Ledere får støtte i dette arbeidet fra omstillingsgruppa.

Vi følger prosjektmetodikk i kommunikasjonsarbeidet, hvor tidslinjen og framdriften har sjekkpunkter for kommunikasjon i ulike deler av prosessen. Ved å definere roller og ansvar for kommunikasjon overfor ulike interessenter (mottakere), skal planen legge til rette for at riktig interessent får riktig informasjon først. På den måten minimerer vi usikkerhet, rykter og spekulasjoner.

Hva denne planen beskriver

- Hva er hovedbudskapet
- Kommunikasjonsprinsipper – Hvordan vi skal kommunisere
- Utfordringer vi kan møte og løsning
- Interessenter – Hvem vi skal involvere, informere og kommunisere med
- Handlingsplan – med hovedbudskap, til hvilke interessenter, mål, aktivitet, kanal, når og ansvarlig, og evaluering

2. Hovedbudskap

Senja kommune står overfor betydelige økonomiske utfordringer framover, som krever målrettede tiltak og omstilling for å sikre en bærekraftig drift. Det vil si vi har et driftsnivå som overstiger våre økonomiske rammer og som har ført til at vi nå må redusere kostnadene med 100 millioner kroner, for å gjenopprette balansen i kommunens økonomi. Som en del av budsjett- og økonomiplan 2025 – 2028 har kommunestyret vedtatt

omstilling tilsvarende 11,5 mnok (2025) og 20 mnok (økonomiplanperioden for øvrig). Når overordnet omstillingsmål settes til 100 mnok, er det for å etablere nødvendig økonomisk handlingsrom i Senja kommune.

Denne prosessen er ikke unik for Senja – mange norske kommuner opplever lignende utfordringer, drevet av en krevende økonomisk situasjon i landet som helhet.

Selv om reduksjonen på 100 millioner kroner framstår som omfattende, utgjør dette kun 5 % av Senja kommunes totale årlige omsetning på rundt 2 milliarder kroner.

Hvorfor omstilling

Høye renter, økte kostnader, svikt i skatteinntekten og våre egne prioriteringer, har bidratt til en økonomisk situasjon som ikke er bærekraftig. Det vil si at vi bruker mer penger enn vi har. [Perspektivmeldingen](#) peker også på at fremtiden vil bringe ytterligere press på kommuneøkonomien og at vi vil mangle ansatte i mange sektorer. Dette gjør det nødvendig å handle nå.

Konsekvenser

Omstillingen innebærer med andre ord ikke en total omveltning av kommunens tjenester, men en nødvendig justering for å sikre økonomisk trygghet for innbyggerne og Senja som samfunn. Gjennom denne omstillingen ønsker vi å sikre, at kommunen vår både kan håndtere fremtidige utfordringer og beholde handlingsrommet til å fatte egne beslutninger om retningen videre.

Ved å se omstillingen i dette perspektivet, kan vi forstå at tiltakene selv om de er krevende, er gjennomførbare. Dette gir trygghet for at vi kan oppnå målene.

Ruster oss for morgendagen

Målet er å balansere hensynet til nødvendig økonomisk kontroll med behovet for å ha gode tjenester til våre innbyggere. Likevel anerkjenner vi at mange av tiltakene vil være krevende.

De er nødvendige for at Senja kommune skal stå rustet til å møte morgendagens behov, med en sunn og robust økonomi som har handlingsrom for politiske prioriteringer.

Økonomisk handlingsrom gir muligheter

Målet med omstillingsprosessen er ikke bare å balansere økonomien, men å skape et økonomisk handlingsrom som gir Senja kommune frihet til å satse på fremtidsrettede tiltak. Et robust disposisjonsfond – vår økonomiske buffer – gjør det mulig for politikerne å prioritere viktige prosjekter, som etablering av aktivitetshus for ungdom, næringsutvikling og andre samfunnsnyttige initiativ. Uten dette handlingsrommet ville vi

stått svakere i møte med uforutsette hendelser og hatt mindre mulighet til å realisere gode ideer for innbyggernes beste. Derfor handler ikke denne prosessen bare om kutt – den handler om å sikre en forutsigbar trygg og bærekraftig fremtid for Senja.

Mandat

Mandatet legger grunnlaget for en omstillingsprosess der alle berørte parter har en stemme, Mandatet legger grunnlaget for en omstillingsprosess der alle berørte parter har en stemme, og hvor tiltakene bygger på lokalkunnskap, strategiske prioriteringer og forsvarlig utredning.

Kommunestyret forventes å følge opp prosessen gjennom statusrapporter og oppdateringer fra kommunedirektøren, så vel som prinsipielle vedtak.

Senja kommune står overfor betydelige økonomiske utfordringer, med et mål om å redusere drift tilsvarende ca. 100 millioner kroner i varige tiltak for perioden 2025-2028.

Kommunestyret har 12.12.24 allerede vedtatt omstillingstiltak tilsvarende 11,5 mnok (2025) og 20 mnok (2026-2028), som representerer første del av omstillingen.

Hvordan nå målet

For å nå dette målet, skal Senja kommune gjennomføre omfattende tiltak som sikrer forsvarlig ressursbruk og samtidig levere et godt tjenestetilbud til innbyggerne. Det gjør vi på følgende måte:

- **Involvering:** Omstillingen skal bygge på involvering. Tiltak kan fremmes av arbeidsgrupper som settes ned innen i de ulike kommunalområdene. Ansatte skal inviteres til å foreslå løsninger. Politiske utvalg, formannskap og kommunestyre fatter prinsipielle vedtak.
- **Forsvarlig utredning:** Kommunedirektøren skal sikre en tydelig struktur for arbeidet, med vekt på forsvarlig utredning av tiltak og en helhetlig og realistisk vurdering av konsekvenser og risiko.
- **Omstillingsgruppe:** En omstillingsgruppe skal koordinere prosessen og overvåke framdriften. Den består av Strategisk ledelse – som er kommunedirektør, kommunalsjefer, virksomhetsleder Organisasjon, virksomhetsleder Økonomi – kommunikasjonssjef, representant for hovedtillitsvalgte og Hovedverneombud.

- **Tidslinje for gjennomføring:** Prosessen følger en tidslinje som er etablert for å håndtere effektiviseringstiltakene som er vedtatt av kommunestyret og videre varige tiltak, for samlet å redusere kostnadene til kommunen med 100 mnok.

3. Kommunikasjonsprinsipper ved omstilling

Åpen og gjennomsiktig

Prosessen skal være åpen og gjennomsiktig. Ett felles informasjonssted etableres på Intranett for ansatte.

Forankring av årsaken til omstilling

Forankring er viktig for å skape forståelse og *et felles virkelighetsbilde* av situasjon og prosess. Ikke alle forventes å ha innsikt i eller forstå hva som er årsaken til at omstilling kreves.

All kommunikasjon starter alltid med hovedbudskap, som en faktaboks.

Hvordan formidle og håndtere budskapet

1. **Enhetlig**, kvalitetssikret av omstillingsgruppa og koordinert. Unngå variasjoner i budskap internt og eksternt og vær konsekvent. Dette for å unngå unødvendige spekulasjoner, mistro og rykter. Det er lov å være uenige, diskutere og komme med innspill før beslutninger tas. Det etableres arenaer for å komme med innspill.
2. **Strukturerte roller og linjer.** Gjennomfører en rolleavklaring og har en handlingsplan for kommunikasjon iht. tidslinjen.
Rekkefølgen på hvem som skal ha informasjon først: 1. Tillitsvalgte/ansatte. 2. Politikere i utvalg, formannskap, kommunestyre og råd. 3. Innbyggere via media, digitale informasjonskanaler og møter
3. **Synlighet.** Kommunedirektør, kommunalsjefer, virksomhetsledere og avdelingsledere, bør være synlige og tilgjengelige for svar på spørsmål og uklarheter hos interessentene, ta imot innspill og følelser/usikkerhet; Være tryggende og åpen.

4. Interessentanalyse

Vi har fire strategier for håndtering av interessentene og deres innflytelse på prosessen:

1. Nøkkelpersoner som må engasjeres:

Disse har både stor innflytelse og stor interesse i prosessen. De bør tilfredsstilles og engasjeres i arbeidet.

2. Viktig å tilfredsstille:

Disse har stor innflytelse, men mindre interesse av å bruke den. Disse er det viktig å tilfredsstille i prosjektet.

3. Bør holdes informert:

Interessenter som er interessert, men har mindre innflytelse. De kan ha nytte av informasjon og bør holdes informert.

4. Ikke bruke mye ressurser:

Dette er personer eller grupper som bør følges opp, men ikke brukes mye ressurser på i kommunikasjonsarbeidet.

Interessentanalyse omstilling			
Interessenter	Innflytelse	Behov	Strategi
Tillitsvalgte og hovedverneombud	1	Representerer en stor gruppe ansatte og er viktige drøftingsparter og støttespillere i prosessen. Må involveres gjennom løpende informasjon og drøfting. Tillitsvalgte deltar også i arbeidsgrupper.	Engasjere Tilfredsstille
Virksomhetsledere og avdelingsledere	1	Har hovedansvar for omstillingsprosesser i egen virksomhet/avdeling. Må ha detaljert kunnskap om prosessen, roller og ansvar. Samt støtte til gjennomføring.	Engasjere Tilfredsstille
Politiske utvalg	1	Styring av omstilling av virksomhetsområdene. Må ha detaljert kunnskap om prosessen.	Engasjere Tilfredsstille
Arbeidsmiljøutvalg (AMU), Partssammensatt utvalg (PSU)	1	Informasjon om prosess, involvering i eventuelle steg i prosessen som skal til behandling i utvalgene.	Engasjere Tilfredsstille
Omstillingsgruppen	1	Er prosess- og drøftingsgruppe for kommunedirektøren som leder prosessen og gruppen har overordnet ansvar for gjennomføring av omstillingen.	Engasjere
Arbeidsgrupper for omstillingen	1	Oppretter arbeidsgrupper som jobber med konkrete forslag til tiltak. Har behov for fortløpende informasjon og dialog med omstillingsgruppen.	Engasjere
Ordfører, varaordfører og utvalgslederne	2	Må involveres i prosessen og gi mulighet til medvirkning. Må følges opp og motiveres til å være delaktig i prosessen. Behov for fordypning.	Viktig å tilfredsstille

Ansatte som kan bli berørt av endringer	2	Må involveres i sin prosess, og gis mulighet til medvirkning. Må følges opp av sine ledere, og motiveres til å være delaktig i prosessen. Behov for fordypning.	Viktig å tilfredsstille
Ungdomsrådet, Eldrerådet og Råd for personer med funksjonsnedsettelse	2	Informasjon om prosessen og involveres i eventuelle steg i prosessen som skal til behandling i utvalgene.	Viktig å tilfredsstille
Kommunestyret og formannskap	2	Kommunestyret er prosjekteier og må holdes orientert om framdrift og beslutninger.	Engasjere Tilfredsstille (på vedtak)
Tjenestemottakere og pårørende	2	Mottakere av kommunens tilbud som påvirkes særlig av omstillingen, gis mulighet til medvirkning gjennom innspill. Behov for informasjon om avgjørelser som påvirker tilbudet.	Informere Engasjere
Brukerorganisasjoner	2	Brukerorganisasjoner for mottakere av tjenestetilbud som påvirkes, gis mulighet til medvirkning gjennom innspill. Behov for informasjon om avgjørelser som påvirker tilbudet. Kan være viktige støttespillere i prosessen og bør motiveres til å være ambassadører og informasjonshjelpere.	Informere Engasjere
Grendeutvalgene	2	Må holdes informert	Informere Engasjere
Øvrige ansatte	3	Må holdes informert.	Informere
Media	3	Holdes informert om prosess og besluttede tiltak.	Informert
Øvrige innbyggere	3	Må holdes informert om endringer i kommunens tjenester.	Informere

5. Kanaler

Informasjon skal som hovedregel være digital. I individuell oppfølging av ansatte og berørte er 1:1-samtaler med den enkelte svært viktig og understøttes av skriftlig informasjon. I samtaler bør det også informeres om muligheten for å lese mer informasjon på Intranett.

Informasjons- og publiseringskanaler

- 1) Intranett – Egen side for Omstilling 2025-2028 med hovedbudskap og tidslinje, inkl. utskriftsbare faktaark. Egne artikler om framdrift. Kommunedirektørens nyhetsbrev og/eller vlogger. Fast arena/møtepunkter for spørsmål og svar. Lager en FAQ fortløpende på intranett.

- 2) Fysiske og teamsmøter med omstilling som egen post på agenda på faste, allerede etablerte møtepunkter på virksomhets- og avdelingsnivå administrativt. Informasjons - og dialogmøte med ansatte, fagforeninger, og utvalgs- og rådsmøter. Drøftingsmøter med fagforeninger og eventuelle utvalg.
- 3) Media – Pressemeldinger og pressemøter/intervjuer. Ved avgjørelser om større endringer i organisasjonen informeres innbyggerne via media. Varsling internt gjennom Intranett, skal være gjennomført før media får informasjon.
- 4) Sosiale medier – Vurderes for deling til allmenheten, når ønskelig
- 5) Personalmøter – Når den enkelte leder har behov for å gi felles informasjon til berørte virksomheter/avdelinger.
- 6) Samtaler mellom leder og berørte ansatte 1:1 gjøres fysisk.

6. Roller og ansvar

Rolle	Ansvar
Kommunedirektør:	- Overordnet ansvar for prosessen og utarbeidelse av rammeverk. - Sikrer forsvarlig utredning og vurdering av tiltak.
Kommunalsjefer:	- Gjennomfører sektorvise analyser og bidrar til koordinering av tiltak. - Følger opp implementering i sine ansvarsområder.
Omstillingsgruppen: Kommunedirektør, strategisk ledelse, HVT, HVO og kommunikasjonssjef.	- Vurdering av prosess. - Rådgivere for kommunedirektøren. - Sikre god medvirkning i tråd med hovedavtalen. - Koordinerer framdrift og foreslår justeringer i tiltakene.
Virksomhetsledere	Jobber frem og gjennomfører tiltak i egen linje.
Avdelingsledere	Bidra med relevant informasjon knyttet til daglig drift og bidra i arbeid med å presentere tiltak.
Folkevalgte	- Ta beslutninger om tiltak som er prinsipielle. - Få løpende informasjon i utvalgsmøter.
Tillitsvalgte og hovedverneombud	- Bidrar med forslag og deltar i medvirkningsprosesser. - Ivareta ansattperspektivet.

Støttefunksjoner	• IKT, personal og økonomi (kontrollere) og kommunikasjonssjef.
------------------	---

7. Handlingsplan for kommunikasjon

Handlingsplanen gir oversikt over hva som skal kommuniseres under prosessen. Vår plan inneholder følgende punkter: Hovedbudskap – Interessenter – Budskapets mål – Tiltak – Kanal – Frist – Ansvarlig.

Se eget dokument.

8. Sjekkliste for formidling av informasjon om omstillingen

Sjekklisten er et verktøy for alle som behandler informasjon i omstillingsprosessen, enten det er personer som har formelt ansvar for informasjon, eller personer som sitter på informasjon som de lurer på hvordan skal håndteres.

Øverste ansvarlig for kommunikasjon i prosessen er kommunedirektør, som sammen med kommunikasjonssjef kan bistå i vurderinger eller spørsmål rundt kommunikasjonsplanen:

- Hvem bør informeres?
- Når bør det informeres?
- Hvordan sikre at de som bør få informasjonen først, får det? Hva sier kommunikasjonsplanen om rekkefølge
- Bør jeg av hensyn til berørte kolleger som skal ha beskjed først, vente med å formidle videre informasjonen? Hva sier i så fall kommunikasjonsplanen om dette, eller kan jeg få hjelp til vurderingen av dette?
- Hvem har ansvar for at informasjon gis?
- Må jeg sikre samarbeid mellom ledere slik at det er helt sikkert at informasjonen gis videre til berørte?
- Skal denne informasjonen gjennom flere ledd, og bør ha tidsfrist for å sikre fremdrift og samtidighet i informasjonen?
- Er dette informasjon som bør innom omstillingsgruppen for sjekk før utsendelse eller formidling?
- Hvilken kanal brukes til denne typen informasjon?
- Er budskapet jeg skal formidle vanskelig, og hvordan kan jeg gjøre det på best mulig måte? Trenger jeg eventuelt støtte fra omstillingsgruppen når informasjonen skal videreformidles?
- Skal du på vegne av organisasjonen snakke med media om omstillingen? Be om sitatsjekk for å forsikre deg om at innholdet blir riktig.