

Interkommunalt utviklingsprosjekt – ITIF Midt-Troms

Prosjektplan *Forprosjekt - “Samhandling”*



Versjon	Dato	Endring	Produsent	Godkjent
01	12.06.2026	Første utkast prosjektplan, sendt til prosjektgruppen og styringsgruppen for innspill. Prosjektplan belyser gjennomføring av interkommunalt utviklingsprosjekt i henhold til mandat og oppdrag. Vedtas på styringsgruppemøte 19.juni.	WSP	

Innhold

1. Bakgrunn.....	3
2. Prosjektorganisasjon	4
3. Interessenter.....	4
4. Mål og gevinster ved prosjektet	5
a. Effektmål.....	5
b. Resultatmål.....	6
5. Omfang og avgrensninger.....	7
6. Føringer for forprosjektet	7
a. Erfaringer fra andre lignende prosjekt og utviklingsarbeid	7
b. Sammenheng med øvrige prosjekter i kommunene	8
7. Risikohåndtering.....	8
8. Gjennomføring og framdriftsplan.....	9
a. Milepæler	9
b. Framdriftsplan.....	9
c. Ressurser og økonomi i forprosjektet.....	10
9. Vedlegg.....	11

1. Bakgrunn

Kommunene i Midt-Troms (Senja, Sørreisa og Bardu) står overfor økende krav til effektiv ressursutnyttelse, kvalitet og bærekraft i helse- og omsorgstjenestene. Demografiske endringer med flere eldre, færre yrkesaktive og vedvarende utfordringer knyttet til rekruttering og kompetanse forsterker behovet for nye samarbeids- og organisasjonsformer.

Tildelings- og forvaltningsfunksjonen har en sentral rolle i prioritering og ressursstyring av kommunale helse- og omsorgstjenester. Variasjoner i organisering og praksis mellom kommuner kan føre til ulik rettssikkerhet for innbyggerne og ujevn ressursutnyttelse. Erfaringer fra andre regioner, blant annet Lofoten og Finnmark, viser at interkommunale løsninger kan bidra til økt kvalitet, bedre kompetansemiljøer og styrket rettssikkerhet.

Formålet med prosjektet er å utforske og utvikle en modell for en felles interkommunal forvaltningsavdeling for kommunehelsetjenestene i Midt-Troms. Prosjektet skal sikre likeverdig og rettssikker behandling av søknader, harmonisere tildelingskriterier og rutiner, samt styrke bruken av digitale løsninger og velferdsteknologi som førstevalg. Videre skal prosjektet bidra til økt forebygging og egenmestring gjennom tverrfaglige innsatsteam, og redusere sårbarhet gjennom kompetansedeling og faglig robusthet i regionen.

Et sentralt premiss for prosjektet er at arbeidet både skal gi grunnlag for organisatoriske anbefalinger og legge til rette for videre forsknings- og utviklingssamarbeid. Prosjektet struktureres derfor slik at det kan fungere som fundament for forskningsdesign og videre prosjekt- og forskningssøknader i samarbeid med akademiske miljøer og relevante aktører. Dette forutsetter systematisk dokumentasjon, analyse og kunnskapsutvikling gjennom hele prosjektperioden.

Et annet viktig premiss er standardisering gjennom økt bruk av automatisering, digitalisering og robotisering. Dette skal bidra til mer effektiv og presis sak- og klagebehandling, bedre prediksjon av tjenestebehov og styrket ressursstyring, samt gi et forbedret grunnlag for tildeling og samhandling på tvers av sektorer og forvaltningsnivå.

Prosjektet gjennomføres i tre faser:

Forprosjekt (2026) «Samhandling», med kartlegging, modellutvikling og gevinstvurdering

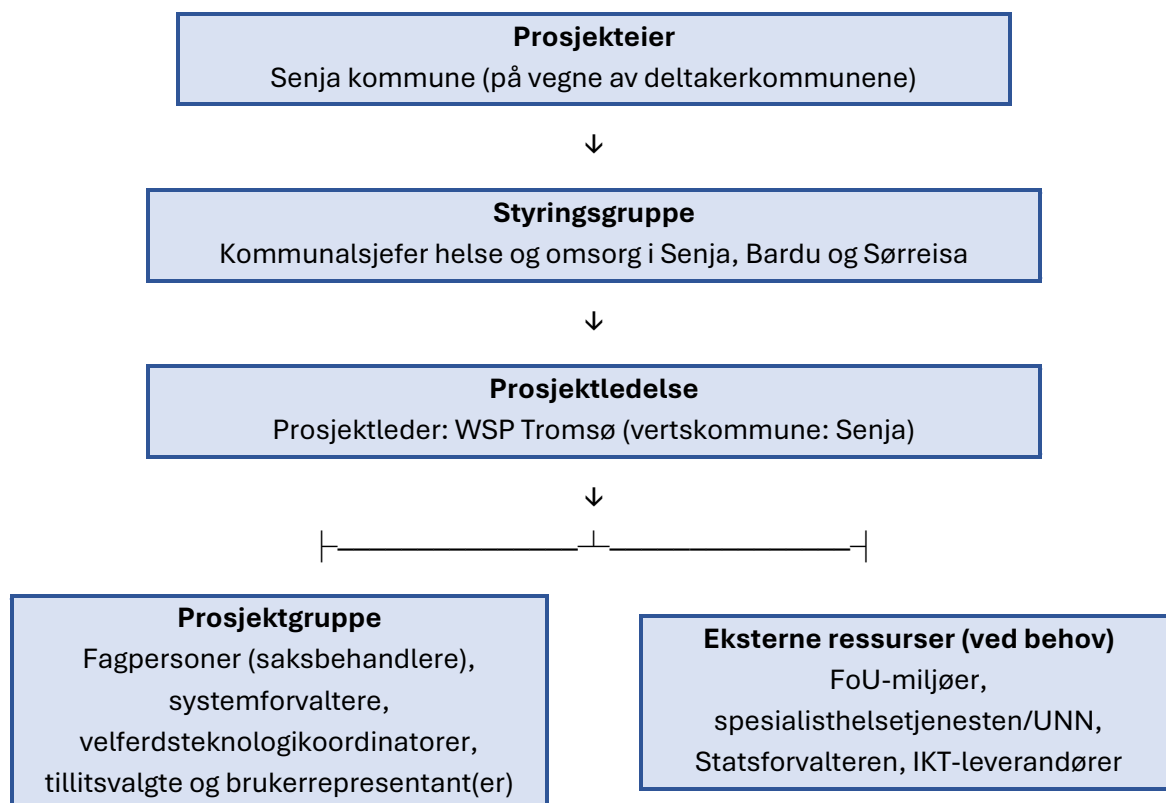
Utviklingsfase (2026–2027) «Samordning», med utprøving av interkommunale samarbeidsmodeller

Implementeringsfase (fra 2027) «Samorganisering», med gradvis innføring av felles løsninger. Prosjektet skal ha overføringsverdi til andre kommuner i Troms og Nord-Norge.

Denne prosjektplanen omhandler forprosjektet “Samhandling”

2. Prosjektorganisasjon

Organisering av forprosjektet er vist i figuren under. Den beskriver ansvarslinjer og samhandling mellom prosjekteier, styringsgruppe, prosjektledelse og prosjektgruppe, samt hvordan eksterne ressurser kobles på ved behov.



3. Interessenter

ITIF-prosjektet berører en bred gruppe interessenter fordi prosjektet omfatter utvikling av interkommunal samhandling, tildeling, innsats og forvaltning innen helse- og omsorgstjenestene i Midt-Troms. God interessenthåndtering er derfor en forutsetning for å sikre forankring, medvirkning og realistiske beslutningsgrunnlag gjennom hele forprosjektet. Interessentene kartlegges av prosjektgruppen, med utgangspunkt i prosjektets mål, leveranser og berørte målgrupper. Styringsgruppen beslutter interessentanalysen og eventuelle vesentlige endringer i prioriteringer, målgrupper eller kommunikasjonsbehov.

Interessentene prioriteres løpende ut fra hvilken fase prosjektet befinner seg i, hvilken grad de berøres av arbeidet, og hvilken innflytelse eller medvirkningsrolle de har. Dette innebærer at tiltak for dialog, informasjon og involvering tilpasses prosjektets fremdrift, beslutningspunkter og behov for forankring. I tidlige faser vil kartlegging, forventningsavklaring og felles problemforståelse vektlegges, mens senere faser i større grad vil rette kommunikasjonen mot anbefalinger, beslutningsgrunnlag, videreføring og eventuell implementering.

Kommunikasjonsressurser i de ulike kommunene involveres for å sikre at informasjon og budskap tilpasses lokale kanaler, målgrupper og behov. Senja kommune er vertskommune og har en samordnende rolle i kommunikasjonsarbeidet og stiller med deres kommunikasjonssjef som ressurs inn i arbeidet. Dette innebærer å koordinere og gjennomføre tiltakene i kommunikasjonsplanen i samarbeid med Bardu og Sørreisa, samt innhente og formidle innspill om behov for endringer, justeringer eller nye tiltak underveis. Kommunikasjonsarbeidet skal være tett koblet til prosjektets møteplan, milepæler og beslutningspunkter, og vil være en del av agendaen for styringsgruppen underveis.

Som arbeidsverktøy benytter prosjektet en vedlagt modell (se vedlegg 1) for interessentanalyse og kommunikasjonsplan. Modellen inneholder en interessentlogg der interessenter beskrives med behov i prosjektet, innstilling, innflytelse, samarbeidsinteresse, interessenttype, kategori og målgruppe. Videre brukes modellen til å vurdere kommunikasjonsbehov, kanal og form, frekvens og ansvar. Oppsettet gir også en enkel prioriteringslogikk basert på interessentens innstilling og påvirkning, slik at prosjektet kan skille mellom interessenter som skal følges tett, holdes fornøyd eller monitoreres med lavere oppfølgingsbehov.

Styringsgruppen prioriterer fortløpende prioriteringen av interessentene og hvilke kommunikasjons- og involveringsbehov som er nødvendige.

4. Mål og gevinster ved prosjektet

a. Effektmål

Prosjektets overordnede formål er å styrke rettssikkerheten for innbyggerne, sikre mer likeverdig tilgang til tjenester og legge til rette for en mer bærekraftig og effektiv ressursforvaltning i kommunene. Dette innebærer å utvikle kunnskapsgrunnlag og beslutningsstøtte for etablering av en felles forvaltningsstruktur som kan håndtere tildeling, koordinering og systemforvaltning på tvers av kommunegrensene.

Prosjektet skal videre bidra til et regionalt løft gjennom økt samhandling, kompetansedeling og utvikling av felles praksis, samt bidra til faglig robusthet og redusert sårbarhet i regionen.

Gevinster for hovedprosjektet:

- Et sentralt premiss er også at prosjektet ikke kun skal resultere i en organisatorisk anbefaling, men også danne grunnlag for videre forsknings- og utviklingssamarbeid. Prosjektet skal derfor struktureres slik at det egner seg som fundament for forskningsdesign og videre prosjekt- og forskningssøknad i samarbeid med akademiske miljøer og relevante samarbeidspartnere. Styrket rettssikkerhet og kvalitet i vedtak og innbyggerdialog
- Bedre ressursutnyttelse og bærekraftig økonomisk styring av ressurs og tjeneste.
- Styrket rekruttering og kompetansemiljø i regionen
- Forbedret samhandling med spesialisthelsetjenesten
- Redusert klagebehandlingstid og økt presisjon saksbehandling Statsforvalter
- Overføringsverdi til andre kommuner i Troms og Nord-Norge som vurderer interkommunal forvaltningsenhet

b. Resultatmål

Forprosjektet skal utrede og foreslå en bærekraftig og fremtidsrettet modell for interkommunalt samarbeid innen tildeling, vurdering og forvaltning av helse- og omsorgstjenester, integrert med utvikling av innsatsteam og mer systematisk bruk av teknologi i tjenesteforvaltningen (digitalt førstevalg).

Dette gjennom 4 arbeidspakker:

1. Gjennomføre en systematisk kartlegging av dagens organisering, arbeidsprosesser og utfordringsbilde i deltakerkommunene. Videre skal det innhentes og analyseres erfaringer fra relevante nasjonale og regionale modeller for interkommunal forvaltning.
2. På bakgrunn av dette skal prosjektet utvikle og beskrive alternative organisasjonsmodeller, inkludert vurderinger av bemanning, kompetansebehov og styringsstruktur. Det skal også gjennomføres vurderinger knyttet til digitalisering, standardisering av prosesser og behov for felles systemstøtte. Det skal gjennomføres risiko- og gevinstvurdering ved de ulike alternativene.
3. Prosjektet skal videre utvikle et helhetlig grunnlag for videreføring gjennom å utarbeide både en søknad om prosjektfinansiering og en forskningssøknad i samarbeid med relevante fag- og forskningsmiljø. Dette innebærer at prosjektet ikke kun skal levere en utredning, men også legge til rette for videre utvikling, pilotering og kunnskapsbasert evaluering
4. Prosjektet skal levere en sluttrapport som legger føringer videre for det videre prosjektet.

I forprosjektet vil gevinstene være, gjennom god medvirkning og forankring i de ulike kommunene, å:

- få en god forståelse av dagens organisering, arbeidsprosesser og utfordringsbilde i deltakerkommunene
- få en samlet og god oversikt over relevante nasjonale og regionale modeller for interkommunal forvaltning
- få utviklet og beskrevet alternative organisasjonsmodeller, inkludert vurderinger av bemanning, kompetansebehov og styringsstruktur som beslutningsgrunnlag for videre interkommunalt samarbeid, videre prosjektarbeid og forskning
- skape grunnlaget for en god samhandlingskultur, internt i kommunene (de ulike fagprofesjonene og mellom kommune og innbygger) og mellom kommunene i regionen, gjennom gode prosesser i forprosjektet.
- få konkrete vurderinger knyttet til digitalisering, standardisering av prosesser og behov for felles systemstøtte
- få risiko- og gevinstvurdering ved de ulike alternativene.
- få et helhetlig grunnlag for videreføring gjennom å utarbeide både en søknad om prosjektfinansiering og en forskningssøknad i samarbeid med relevante fag- og forskningsmiljø. Dette vil, i tillegg til å skape en utredning, også legge til rette for videre utvikling, pilotering og kunnskapsbasert evaluering.

5. Omfang og avgrensninger

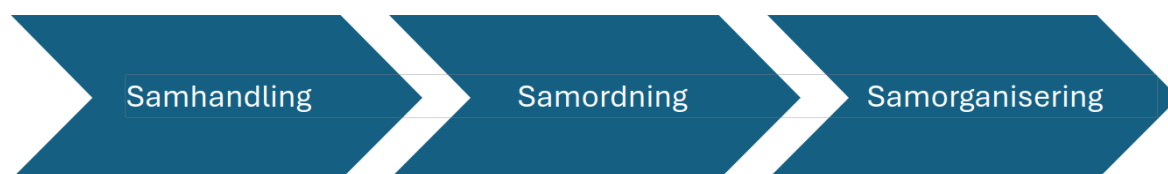
Prosjektet omfatter utredning av sentrale funksjoner innen kommunal forvaltning av helse- og omsorgstjenester, herunder tildelingsfunksjon, innsats- og oppfølgingsteam, systemforvaltning, velferdsteknologi og ressursstyring.

Det skal også vurderes muligheter for interkommunale pilotløsninger innen utvalgte områder, som eksempelvis forebyggende tjenester og tverrfaglige team.

Prosjektet (Samhandling) er avgrenset til å være et forprosjekt, og skal ikke gjennomføre full implementering av valgt modell. Endelig organisering og etablering vil være gjenstand for politisk behandling i de enkelte kommunene. Sluttrapport for forprosjektet danner et grunnlag for beslutninger for videre prosjektarbeid.

6. Føringer for forprosjektet

Forprosjektet er en del av et større prosjekt. Hovedprosjektet «Interkommunal Tjenestetildeling, Innsats og Forvaltning – Helse Midt-Troms (ITIF Midt Troms)» er planlagt i følgende steg, der forprosjektet (Samhandling) er steg 1:



Forprosjekt (2026) Samhandling	Utvikling (2026–27) Samordning	Implementering (fra 2028) Samorganisering
Kartlegging av dagens praksis, erfaringsoverføring fra andre kommuner, utarbeidelse av forslag til organisasjonsmodell, risikoanalyse og gevinstvurdering. Etablering av felles innsatsteam og fagforum for kompetanseheving og erfaringsutveksling. Samhandling for digitalisering og velferdsteknologi. Kultur og strukturbygging.	Utpøving av felles løsninger for tildeling, ressursstyring og digitale systemer. Samordning kan ihht. kommuneloven i utgangspunktet kun etableres som oppgavefellesskap (uten vedtaksmyndighet) eller etter vertskommunemodell (med vedtaksmyndighet). Mulighetsrommet for å samhandle og sikre rettsikkerhet og samordne faglighet og kvalitet interkommunalt skal utforskes og utprøves. Interkommunal intensjon skal kartlegges.	Gradvis innføring av felles interkommunal forvaltningsavdeling, inkludert harmoniserte kriterier, digital plattform og rutiner og felles ressurs styring, teaminnsats og utviklingsplattform.

a. Erfaringer fra andre lignende prosjekt og utviklingsarbeid

En sentral oppgave i forprosjektet er å identifisere, innhente og systematisere erfaringer fra andre relevante prosjekter og utviklingsarbeid på nasjonalt nivå. Det finnes flere eksempler på interkommunale samarbeid, felles forvaltningsmodeller, digitaliseringsinitiativ og

utviklingsprosjekter innen helse- og omsorgstjenestene som kan gi nyttig kunnskap og fungere som referanseprosjekter for ITIF Midt-Troms.

Forprosjektet skal derfor kartlegge hvilke erfaringer som er relevante for prosjektets mål, problemstillinger og mulige løsningsretninger. Dette omfatter blant annet erfaringer med organisering av felles tildelings- og forvaltningsfunksjoner, standardisering av arbeidsprosesser, bruk av digitale løsninger, juridiske og organisatoriske rammebetingelser, kompetansebygging, forankring og gevinstrealisering.

Hensikten er ikke å kopiere andre modeller direkte, men å bruke erfaringene som et kunnskapsgrunnlag for å vurdere hva som kan være overførbart til Midt-Troms. Prosjektet skal analysere både suksessfaktorer, utfordringer og forutsetninger fra sammenlignbare arbeid, og vurdere hvordan disse kan bidra til å styrke beslutningsgrunnlaget for videre utvikling av interkommunal samhandling, tildeling, innsats og forvaltning.

Erfaringsinnhenting skal gjennomføres som en del av forprosjektets samlede kunnskapsarbeid. Dette kan omfatte dokumentgjennomgang, dialog med andre kommuner eller samarbeidskonstellasjoner, gjennomgang av relevante rapporter og kunnskapsoppsummeringer, samt vurdering av forsknings- og utviklingsarbeid som belyser tildelingsfunksjon, interkommunal organisering og digital støtte i kommunale helse- og omsorgstjenester.

Resultatet skal være en samlet oversikt over relevante referanseprosjekter og erfaringer som kan brukes aktivt i forprosjektet. Dette skal bidra til at anbefalingene bygger på et bredere kunnskapsgrunnlag, reduserer risikoen for å gjenta kjente utfordringer, og gir prosjektet bedre forutsetninger for å utvikle realistiske, gjennomførbare og kunnskapsbaserte modeller for videre samarbeid.

b. Sammenheng med øvrige prosjekter i kommunene

ITIF Midt-Troms inngår i de tre kommunenes samlede utviklings- og omstillingsportefølje, og må ses i sammenheng med både **Prosjekt X** (hovedprosjekt: «Hvor er samhandlingsrommet») og kommunenes øvrige omstillingsarbeid, der målet ofte er å sikre bærekraftige tjenester i en situasjon med økende behov og knapphet på arbeidskraft. Kommunenes handlingsprogram reflekterer den ønskede dreining som prosjektet skal støtte opp under. ITIF-prosjektet bidrar inn i dette bildet ved å utvikle felles tildelings- og forvaltningspraksis, digitale arbeidsflyter og samhandlingsarenaer som kan støtte omstillingen og frigjøre kapasitet i drift. Samtidig er ITIF tett koblet til Prosjekt X sine delprosjekter: (1) *Felles innovativ samdriftsmodell psykisk helse og rus* gjennom felles forvaltningsprinsipper, grensesnitt og arbeidsprosesser mellom tjenester; (2) *Felles responsteam Senja/UNN* og (3) *Tørn samhandling* (søknadsstatus) ved at tildeling, oppfølging og digital informasjonsflyt må henge sammen for å sikre rett plass, rett tid og riktig innsats; og (4) et mulig neste trinn i ITIF-løpet er å ta videre arbeid med *felles vurderingsteam/inntak (UNN & Midt-Troms-kommunene)*. Prosjektporteføljen organiseres slik at frister i eksterne utlysninger ivaretas ved behov, men at Prosjekt X gir fleksibilitet til å starte og skalere delprosjekter når modning, kapasitet og finansiering tilsier det.

7. Risikohåndtering

Større endrings- og utviklingsarbeid innebærer alltid risiko, særlig når tiltak skal forankres og gjennomføres på tvers av kommuner, fagmiljøer og digitale systemer. I ITIF Midt-Troms handler

risikostyring derfor både om å forebygge uønskede hendelser (f.eks. manglende forankring, kapasitetsutfordringer, uenighet om felles praksis eller forsinkelser i teknologivalg) og om å sikre at prosjektet faktisk leverer et beslutningsgrunnlag som kan tas videre til utviklings- og implementeringsfase.

Styringsgruppen gjennomfører en analyse over usikkerheter og risiko ved forprosjektet, og det ligger til grunn for eventuelle tiltak som er nødvendige for å redusere risiko og sikre gevinster knyttet til målene med prosjektet.

Mal (tabell) for risikohåndtering ligger vedlagt prosjektplanen.

Risikohåndtering i forprosjektet rettes særskilt mot risikofaktorene med høyest risikoverdi. Prosjektleder oppdaterer risikologg fortløpende og rapporterer status og eventuelle avvik/eskaleringer til styringsgruppen på møter. Kritiske risikoer ($RV \geq 15$) tas som fast punkt i styringsgruppemøter og tiltak konkretiseres, evalueres og justeres.

8. Gjennomføring og framdriftsplan

a. Milepæler

Prosjektet har følgende hoved milepæler:

Uke 35 - 2026: Delrapport (innsikt) som dokumenterer kartlegging av dagens situasjon (organisering, prosesser, systemstøtte og variasjoner i praksis), felles problemforståelse og foreløpige analyser. Leveransen inkluderer også en skisse til overordnet prosess-/samhandlingsmodell og identifiserte krav/forutsetninger for videre modellutvikling.

1.september 2026: Utkast til forskningssøknad eller FoU-design som muliggjør systematisk evaluering av tiltakene (kvalitet, ressursbruk og tjenestetilbud), inkludert foreløpige indikatorer, datakilder, metode og plan for samarbeid med relevante FoU-miljøer.

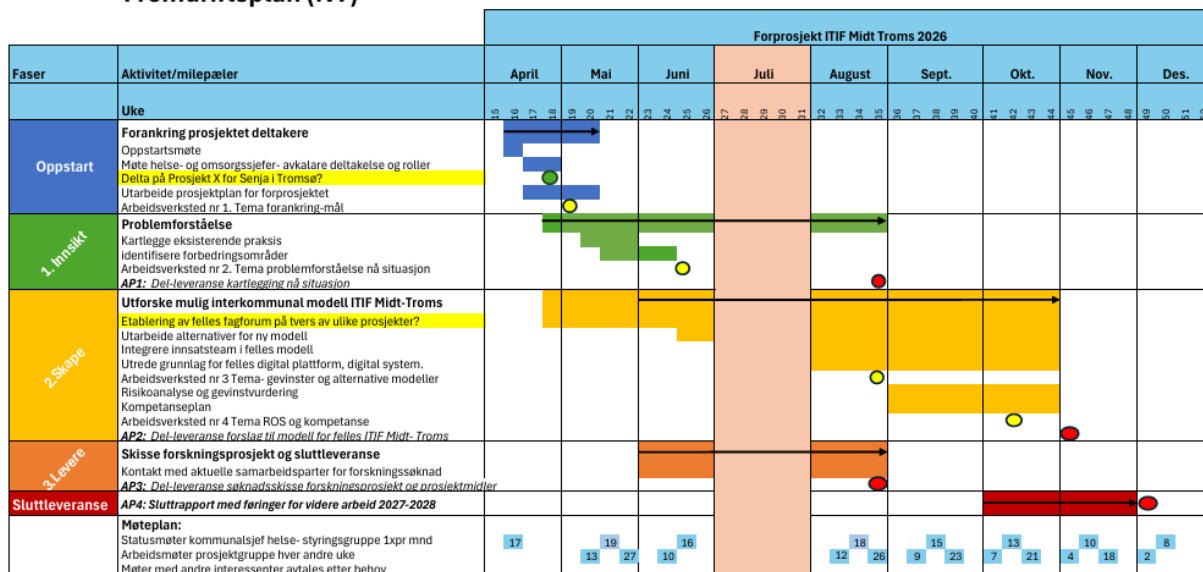
1.november 2026: Delleveranse «Forslag til modell» interkommunalt tildeling, innsats og forvaltning.

1. desember 2026: Sluttrapport (forprosjekt) med helhetlige anbefalinger og beslutningsgrunnlag. Leveransen omfatter (1) konkret forslag til organisasjonsmodell, styringsstruktur og framdriftsplan for videre implementering, (2) konsept for pilotfase (omfang, målgruppe, gjennomføring, gevinst- og evalueringssopplegg), (3) søknad om videre finansiering – særlig rettet mot Statsforvalterens ordninger for innovasjons- og utviklingsprosjekter – og (4) ferdigstilt forskningssøknad/FoU-design tilpasset valgt retning.

b. Framdriftsplan

Prosjektet har en framdriftsplan som oppdateres fortløpende, som sikrer god oversikt over milepæler og aktiviteter i prosjektet. Framdriftsplanen ser slik ut og vedtas (evt justeres) av styringsgruppen sammen med prosjektleder:

Fremdriftsplan (NY)



Tegnforklaring:

MILEPÆLER:

- ◆ AP1: Uke 35 - Leveranse kartlegging nå-situasjon
- ◆ AP2: 1.nov - Leveranse forslag til modell for felles ITIF Midt-Troms
- ◆ AP3: 1.sept - Søknadsskisse forskningsprosjekt og prosjektmidler/motorkommune KSF (?)
- ◆ AP4: 1.des - Sluttrapport

c. Ressurser og økonomi i forprosjektet

Prosjektets gjennomføring forutsetter betydelig egeninnsats fra deltakerkommunene. Forprosjektet bygger på at Senja, Bardu og Sørreisa stiller med både ledelsesforankring, fagressurser og operativ kapasitet inn i kartlegging, analyse, modellutvikling og vurdering av videre interkommunal organisering. Kommunenes bidrag er avgjørende for at prosjektet skal få tilstrekkelig kunnskap om dagens praksis, lokale behov, variasjoner i arbeidsprosesser og mulige gevinster ved felles løsninger.

Kommunene har i søknadsgrunnlaget definert et bredt sett av ressurser som skal bidra i prosjektet. Dette omfatter blant annet saksbehandlere og koordinerende enhet, virksomhetsledere, samhandlingskoordinator, systemforvalter og koordinator for velferdsteknologi, samt fagressurser knyttet til ergoterapi, fysioterapi, sykepleie, sosial- og miljøfag, forebyggende arbeid, demens og kreftkoordinering. Disse ressursene skal bidra med innsikt fra praksisfeltet, delta i arbeidsmøter og workshops, levere grunnlag for kartlegging og være sentrale i vurderingen av nye samhandlingsformer, tildelingspraksis og bruk av digitale løsninger.

I tillegg til kommunenes egenfinansierte innsats vil prosjektet støttes av prosjektfinansierte nøkkelroller, herunder prosjektleder, fagansvarlig for sak- og klagebehandling, e-helse- og digitaliseringsrådgiver samt BPA, avtale- og leverandørkoordinator. Disse rollene skal sikre fremdrift, struktur, faglig kvalitet, digital utvikling og koordinering på tvers av kommunene. Samlet innebærer dette at prosjektets suksess er avhengig av et tett samspill mellom tilførte prosjektrressurser og kommunenes egne fag- og lederressurser. Egeninnsatsen fra kommunene er derfor ikke kun et økonomisk bidrag, men en grunnleggende forutsetning for forankring, gjennomføringskraft og realistiske anbefalinger for videre utvikling av ITIF Midt-Troms.

Prosjektet har søkt om og fått innvilget midler fra Statsforvalteren for 2026. Søknaden omfatter finansiering av nøkkelroller tilsvarende 360 % stilling, med en samlet årlig kostnad på 3 921 000 kroner. Kommunenes egeninnsats er betydelig og tilsvarer 1 260 % stilling, beregnet til

11 609 000 kroner per år. Siden ITIF Midt-Troms er planlagt som et treårig prosjekt, vil videre gjennomføring være avhengig av ytterligere finansiering for å kunne opprettholde nøkkelrollene i de neste fasene av prosjektet.

9. Vedlegg

1. Interessentanalyseskjema
2. Usikkerhetsanalyseskjema