SORTLAND KOMMUNE

Arkivsaknr.:	25/7180
Dok.nr:	Ugyldig flettefelt
Arkiv:	
Saksbehandler:	Trond Stenhaug
Dato:	02.12.2025

Ugyldig flettefelt

ILAG Tjenestesamarbeid - ILAG IKT Prinsippvedtak

Utvalgssaksnr.	Utvalg	Møtedato
PS - 114/25	Kommunestyret	11.12.2025

Kommunestyret VEDTAK:
Kommunestyret stiller seg positiv til å fortsette arbeidet med å jobbe mot fellesløsninger og organisering av IKT. Hvor formålet med dette er å:

- Sikre mer effektiv ressursutnyttelse
- Styrke kvalitet og robusthet i tjenestene
- Redusere sårbarhet
- Gi de ansatte et større fagfellesskap
- Ivareta regionens samlede behov for gode og framtidsrettede IKT-løsninger.
- Harmonisering av fagsystemer og IKT systemer
- Robust infrastruktur

Kommunedirektøren bes gå videre med arbeidet i samarbeid med de øvrige kommunene i Vesterålen, og legge fram en detaljert modell for organisering, finansiering og gjennomføring til politisk behandling.

KOMMUNEDIREKTØRENS INNSTILLING
Kommunestyret stiller seg positiv til å fortsette arbeidet med å jobbe mot fellesløsninger og organisering av IKT. Hvor formålet med dette er å:

- Sikre mer effektiv ressursutnyttelse
- Styrke kvalitet og robusthet i tjenestene
- Redusere sårbarhet
- Gi de ansatte et større fagfellesskap
- Ivareta regionens samlede behov for gode og framtidsrettede IKT-løsninger.
- Harmonisering av fagsystemer og IKT systemer
- Robust infrastruktur

Kommunedirektøren bes gå videre med arbeidet i samarbeid med de øvrige kommunene i Vesterålen, og legge fram en detaljert modell for organisering, finansiering og gjennomføring til politisk behandling.

Kommunestyret behandling - 11.12.2025 - PS-114/25

BEHANDLING I MØTE

Forslag fra politikere

Votering:
Kommunedirektørens innstilling enstemmig vedtatt.

Kommunestyret PS - 114/25 VEDTAK:
Kommunestyret stiller seg positiv til å fortsette arbeidet med å jobbe mot fellesløsninger og organisering av IKT. Hvor formålet med dette er å:

- Sikre mer effektiv ressursutnyttelse
- Styrke kvalitet og robusthet i tjenestene
- Redusere sårbarhet
- Gi de ansatte et større fagfellesskap
- Ivareta regionens samlede behov for gode og framtidsrettede IKT-løsninger.
- Harmonisering av fagsystemer og IKT systemer
- Robust infrastruktur

Kommunedirektøren bes gå videre med arbeidet i samarbeid med de øvrige kommunene i Vesterålen, og legge fram en detaljert modell for organisering, finansiering og gjennomføring til politisk behandling.

Sammendrag

Dette prinsippvedtaket er et resultat av et viktig delprosjekt i regionens felles satsing ILAG Tjenestesamarbeid: - ILAG IKT.

Saken er et produkt av godt regionalt samarbeid på overordnet og faglig nivå, og resultatet av effektivt og målrettet arbeid mot en felles løsning som alle kommuner i regionen på sikt vil kunne høste gevinster av.

Potensialet for økt kompetanse, kunnskapsutveksling og å bygge viktig infrastruktur og faglige løsninger er stort.

Kommunene i Vesterålen har i fellesskap utredet muligheten for å samle sine IKT-enheter i én felles organisasjon. Formålet er å skape et mer pålitelig, motstandsdyktig, tilpasningsdyktig og effektivt IKT-miljø som kan levere gode og sikre digitale tjenester til alle innbyggere i regionen.

Enkelte kommuner har i dag robuste IKT-enheter, mens andre har små og sårbare miljøer. Ved å samordne ressursene kan regionen oppnå bedre utnyttelse av kompetanse, redusert sårbarhet, sterkere fagmiljø og høyere kvalitet i tjenestene.

Harmonisering av fagsystemer, både on-site og i skyen, er en forutsetning for utviklingen av effektive tjenestesamarbeid innen alle kommunale sektorer.

Gjennom en harmonisering av fagsystemer og tekniske løsninger vil en kunne sørge for en effektiv IKT-drift i hele regionen. Det interkommunale samarbeidet i regionen er allerede godt og en felles IKT-organisering kan være et naturlig og framtidsrettet steg videre.

Bakgrunn
IKT utgjør en del av den grunnleggende forutsetning for at en del av kommunenes tjenestetilbud skal kunne levere tjenester for innbyggere og ansatte i kommunen. Alt fra f.eks. saksbehandling,

velferdstjenester, helse og omsorg, oppvekst og kultur, til tekniske systemer og beredskap som er avhengig av stabile og sikre IKT-løsninger. Samtidig skjer det en rask digital utvikling med stadig nye krav til informasjonssikkerhet, personvern, integrasjon og brukerrettede tjenester i form av f.eks. velferdsteknologi.

Andøy, Øksnes, Bø, Sortland og Hadsel har alle en ulik situasjon når det gjelder egne IKT-enheter. Enkelte har bygget opp robuste og kompetente miljøer, mens andre har mindre og mer sårbare organisasjoner med begrensede ressurser. Dette gir store forskjeller i kapasitet, kompetanse og utviklingsmuligheter som gjør at regionen samlet sett kan ende opp med å stå faglig svakere enn nødvendig. I en tid preget av rask teknologisk utvikling og økt digitalisering er omstillingsevne og faglig oppdatering hos de ansatte helt avgjørende. Det har over lengre tid vært dialog mellom kommunene om å styrke samarbeidet på IKT-området.

Erfaringene fra annet interkommunalt samarbeid i regionen viser at kommunene sammen evner å finne gode løsninger som gir både kvalitet og effektivitet. Ved å samle IKT-enhetene i én felles organisasjon kan en sikre et mer helhetlig, forutsigbart og framtidsrettet tjenestetilbud til det beste for alle innbyggerne.

Harmonisering

Over tid vil arbeidet med harmonisering (velge felles fagapplikasjons og IT løsninger) av systemer gi mulighet for en mer homogen drift. Kommunene har per i dag ulike fagsystemer, plattformer og tekniske løsninger. Harmonisering av fagsystemer i de forskjellige sektorene vil kunne gi driftsbesparelser og gi mulighet til å bygge fagmiljøer med dypere kompetanse på de valgte plattformene.

KS beskriver blant annet at sammenslåing av infrastruktur, identitetstilgang, nettverk, servere, sikkerhet, avtaler og fagsystemer er et flerårig løp som involverer både organisasjonene og teknologien. Med andre ord vil harmoniseringen av systemer gå over en lengre periode i etterkant av en eventuell sammenslåing av enhetene.

Harmonisering har en ikke-teknisk dimensjon også, hva gjelder harmonisering av organisasjonskulturen i de forskjellige enhetene. Dette er et arbeid som både er svært viktig, og vil ta tid. En samordning av arbeidsmetodikk, organisering og "hvordan vi gjør det her", vil være viktig for å få ut potensialet som ligger i en eventuell sammenslåing.

Harmonisering og felles anbud på fagsystemer, utstyr og tjenester vil også i fremtiden betyr at det ikke vil være muligheten for enkeltkommuner å velge bort løsninger eller delta i anbud med muligheten for opsjon.

Ansvar og påvirkning knyttet til harmonisering av fagsystemer ligger hovedsakelig utenfor IKT-området. Dette innebærer at kravstilling og gjennomføring av harmonisering bør skje i de respektive tjenesteområdene og hos systemeierne.

Arbeidsgruppe

Gjennom hovedprosjektet ILAG Tjenestesamarbeid har det blitt opprettet et eget delprosjekt for IKT. Dette har blitt organisert som en arbeidsgruppe bestående av IKT-ansatte i alle kommunene.

Denne gruppen har diskutert ulike modeller for samarbeid, og er felles enige om at samarbeidet innenfor IKT må fortsette og utvikles fremover.

Det at arbeidsgruppen har hatt felles møter har allerede ført til gevinster, og er svært hensiktsmessig med tanke på utfordringene som vil komme i fremtiden. Med økt fokus på digitale tjenester, er det behov for robuste og gode måter å drifte tjenester og support på.

Derfor er det ønskelig fra arbeidsgruppens side å utforske videre hvordan fremtidens IKT-avdeling i Vesterålen kan bli seende ut, men samtidig med et krav om å beholde en tydelig og stedlig tilstedeværelse i hver av kommunene for å kunne gi brukerne rask og best mulig støtte i

arbeidshverdagen deres.

Økonomi
Forskning og erfaringsmateriale fra kommunesektoren viser at sammenslåing av IKT-enheter innebærer både betydelige oppstartskostnader og mulige langsiktige gevinster.

Ifølge en KS-rapport fra 2016 utløser digital harmonisering komplekse juridiske, tekniske, kulturelle og organisatoriske utfordringer og arbeidet bør derfor planlegges og utredes som et flerårig prosjekt for å sikre kontroll og unngå budsjettoverskridelser.

Økonomiske analyser fra KS viser at større kommuner og IKT-samarbeid har lavere IKT-kostnad per innbygger enn mindre enheter. Dette indikerer at det finnes stordriftsfordeler ved konsolidering. Samtidig viser både nasjonal og internasjonal forskning at oppstartskostnadene ofte undervurderes.

Organisering
En eventuell sammenslåing skal organiseres som et desentralisert samarbeid, der ansatte beholder sitt fysiske arbeidssted i egen kommune. Kontoret fungerer som én samlet faglig enhet på tvers av kommunegrenser, men uten at det innebærer fysisk samlokalisering av alle ansatte. Dette sikrer lokal tilstedeværelse, nærhet til brukerne og utnyttelse av eksisterende kompetanse i hver kommune. Samtidig oppnår man fordeler ved felles organisering og samordning av oppgaver.

For å sikre at lokale behov og prioriteringer ivaretas ved en eventuell sammenslåing, vil det etableres tydelige mekanismer for lokal medvirkning og innflytelse. Hver kommune skal ha representasjon i et felles politisk eller administrativt samarbeidsorgan, der saker av betydning for de ulike kommunene kan løftes og behandles.

VURDERING

Mulige gevinster
Gevinstene kan være store, både på kort og lengre sikt. Et felles IKT-samarbeid gir stordriftsfordeler som felles innkjøpsavtaler, driftstjenester, bedre utnyttelse av ressurser innenfor IKT, utvikling og digitaliseringspersonell.. Brukerne kan få mer profesjonell støtte gjennom felles systemer og driftstjenester og kommunene vil kunne få bedre forutsetninger for digitalisering og innovasjon. Sammenslåingen gjør også kommunene mer attraktive som arbeidsgivere og styrker deres forhandlingsposisjon overfor leverandører, felles anbud og samarbeid med andre lignende nettverk på nasjonalt nivå.

En felles IKT-enhet som også inneholder felles digitaliserings- og utviklerressurser vil kunne gi følgende gevinster:

- **Bedre ressursutnyttelse:** Mer effektiv bruk av ressurser på tvers av kommunene. Kompetansen i kommunene kan i større grad brukes på tvers av kommunene. Større mulighet for spesialisering.
- **Styrket kvalitet på tjenestene:** Høyere kvalitet og sikkerhet i digitale tjenester. Økt kapasitet til å levere profesjonelle tjenester, tilpasset stadig strengere krav om digital sikkerhet, personvern og innovasjon.
- **Redusert sårbarhet:** Redusert sårbarhet ved fravær eller tekniske problemer. En større enhet gir bedre beredskap og mindre risiko for tjenestestans. Harmonisering av fagsystemer, tekniske løsninger og plattformer vil ta tid, men vil redusere sårbarhet og bidra til tjenestenes robusthet.
- **Innovasjon og utvikling**: En større enhet kan frigjøre kapasitet til strategiske prosjekter og nyutvikling.
- **Større fagfellesskap for ansatte:** Mulighet for et større og mer attraktivt arbeidsmiljø med bredere kompetanse og bedre utviklingsmuligheter. Kan også gi økt rekrutteringskraft og karrieremuligheter.

- **Helhet for regionen:** En felles organisering vil sikre at hele regionen fremstår sterkere og mer fremtidsrettet, og at alle innbyggerne får tilgang til gode digitale tjenester. Vil kunne gi en bedre forhandlingsposisjon overfor leverandører.
- **Strategisk rolle:** En felles faggruppe vil kunne bidra til å gi IKT-feltet den riktige strategiske rollen og ansvaret i hver kommune med hensyn til anskaffelser og utvikling i kommunene.
- **Offentlig virkemiddelapparat**: En samlet enhet vil stå sterkere med hensyn til søknader om regionale prosjektmidler for utviklingsprosesser. Ved en eventuell sammenslåing vil en kunne søke om prosjektmidler for å finansiere deler av prosessen.
- **Felles søknad og anbud:** et regionalt samarbeid vil gi klare gevinster når det gjelder søknad, innkjøp og anbud. Og sett opp imot andre regionale samarbeid innenfor IKT, les; f.eks. IKT Lofoten og DIGI Helgeland

Risiko og utfordringer

En sammenslåing av fem kommunale IKT-enheter innebærer både muligheter og risikoer. Forskning viser at slike prosesser ofte utfordres av kulturell og organisatorisk motstand, usikkerhet blant ansatte, kompetanseflukt og tekniske hindringer knyttet til gamle systemer. I tillegg er det en kjent risiko at kostnader blir høyere enn planlagt, og at sikkerhet og personvern kan svekkes dersom migreringen ikke styres godt.

Selv om gevinstene er tydelige, vil en sammenslåing også innebære risikoer og utfordringer som må håndteres:

- **Overgangsperiode:** Overgangen fra dagens organisering til en felles enhet vil kreve mye tid og betydelige ressurser.
- **Systemharmonisering og kostnader i oppstart** Kommunene benytter i dag ulike tekniske løsninger, systemer og fagsystemer. Det vil kreve oppstartsinvesteringer og grundig planlegging for å standardisere og samordne disse, en prosess som vil måtte gjennomføres over flere år. Etableringen vil kunne medføre betydelige kostnader i en lengre overgangsperiode, før effektiviseringsgevinstene kan realiseres. Samtidig finnes det flere kortsiktige gevinster som kan iverksettes tidlig og bidra til besparelser for kommunenes IKT, som for eksempel etablering av felles backupløsninger og andre delte infrastrukturtjenester.
- **Økonomi**: Erfaringer fra andre lignende samarbeid indikerer at betydelige økonomiske besparelser ofte ikke fremkommer umiddelbart ved oppstart, men kan bli synlige over tid, og på områder som ikke er direkte tilknyttet IKT som fagområde.
- **Kultur og arbeidsformer:** De ansatte i IKT-enhetene har ulike arbeidsformer og kulturer. Det må legges til rette for god involvering, tydelig ledelse og aktiv kulturbygging i den nye organisasjonen.
- **Styringsmodell:** Det må avklares hvordan en eventuell ny organisering skal styres og finansieres, slik at alle kommuner opplever eierskap og innflytelse.
- **Organisatorisk motstand**:
    - Ansatte og tillitsvalgte kan oppleve usikkerhet, frykt for tap av innflytelse eller tjenestested.
    - Risiko for "oss og dem"-kultur, hvis integrasjonen av enhetene ikke håndteres godt nok.
    - Nøkkelpersoner kan slutte hvis de opplever usikkerhet eller uenighet, og det kan være vanskelig å rekruttere midt i omstillingsprosessen.
- **Politisk risiko**: Uenighet om organisasjonsmodell kan forsinke eller stoppe prosessen.
- **Juridiske og arbeidsrettslige komplikasjoner**: Virksomhetsoverdragelse krever tett dialog med fagforeninger og kan skape konflikter.

Disse forholdene er viktige punkter å ta med seg videre i den videre prosessen. Erfaring fra tidligere interkommunalt samarbeid viser at regionen har evne til å finne løsninger som ivaretar både helhet og lokale hensyn om planlegging deltakelse/involvering av ansatte er grundig utført.

Kritiske suksessfaktorer:
For å lykkes er det avgjørende å bli tidlig enige om organisasjonsmodell, involvere ansatte og tillitsvalgte, og ha en tydelig og meget grundig utført plan for mandat, teknisk migrering, økonomi og kulturbygging. Erfaringer viser at det er disse punktene som avgjør om en sammenslåing realiserer sine gevinster eller blir preget av forsinkelser og motstand

Mandat: Enheten må ha et tydelig mandat og ansvar for digitaliseringen og harmonisering av sektorene i regionen. Det behøves regional kompetanse innen digitalisering og det er viktig at ny organisasjon tilføres midler for å sikre den riktige digitaliseringskompetanse.

Valg av organisasjonsmodell: Manglende enighet om struktur, en klar styringsmodell bør avklares politisk tidlig i prosessen.

Tillitsvalgtes rolle: Uten reell medbestemmelse vil prosessen stoppe opp.

Systemharmonisering: Komplekst å slå sammen fem kommuners tekniske systemer. Her må fagsjefer og IT Ledere gis et tydelig ansvar for gjennomføring.

Økonomi og finansiering: Investeringene må komme før gevinstene. Og det må etableres en klar fordelingsmodell mellom kommunene.

Kulturbygging: Felles verdigrunnlag og identitet er avgjørende for å hindre fragmentering av en ny enhet.

Risiko- og beredskapsstyring: Manglende back-up-planer kan ramme hele tjenesteproduksjonen. Viktig å håndtere risikoen.

Lokal tilstedeværelse i drift: Det er helt avgjørende for den enkelte kommune at IKT-driftsressurser fortsatt er lokalisert i den enkelte kommune i regionen og beholder sine stillinger/ansvar.

Konklusjon
Denne saken behandles nå i alle kommuner i Vesterålen, gjennom en likelydende saksutredning som her presentert. Samt en tilsvarende innstilling til vedtak.

Kommunaldirektøren anbefaler at Sortland kommune gjør et prinsippvedtak der vi stiller oss positive til å fortsette dette viktige arbeidet mot felles løsninger og organisering av IKT.