

**Til Styret****Forslag til Kunnskapsdepartementet om endringer i Lånekassens geografiske kontorstruktur**

Dato:	18.08.2016
Adm.ansvar:	DIR
Arkivreferanse:	201600737

---

Det vises til sak på styremøte 18.11.2015 (Styresak 2015-43) om igangsetting av en organisasjonsgjennomgang og styresak 10.06.2016 (Styresak 2016-14) der styret ble orientert om prosjektrapporten (01.06.2016) om kontorsteder for saksbehandling (vedlegg 3 til denne saken).

Det er gjennomført en strukturert involveringsprosess med medarbeidere og ledere i juni etter at prosjektrapportene ble lagt frem. Det kom inn 120 innspill fra grupper og enkeltpersoner total på begge prosjektrapportene (organisering og kontorstruktur). Tillitsvalgte (NTL Lånekassen og Akademikerne) har gitt egne tilbakemeldinger. Det er ulike oppfatninger i virksomheten om antall kontorsteder bør reduseres.

Direktørens forslag til styret er å gi råd til Kunnskapsdepartementet om å redusere antall kontorsteder i Lånekassen. Det vises til vedlagte utdypende notat i saken.

Organiseringen har vært gjenstand for drøftinger med tillitsvalgte. Drøftingene ble gjennomført onsdag 17.08.2016. Protokoll fra drøftingsmøtet er vedlagt, og også gjengitt nedenfor.

**Bakgrunn**

Lånekassen har, etter LØFT-programmet, oppnådd og lagt bak seg strategien digitalt førstevalg. Tjenestene overfor våre over 1 million kunder og våre interne arbeidsprosesser har endret seg fullstendig. Lånekassen har som visjon å bli oppfattet som Norges mest moderne offentlig virksomhet. Lånekassen er en digital virksomhet der selvbetjening er hovedkanalen for våre kunder. Saksbehandlingen blir stadig mer automatisert, og omfanget av manuell behandling er betydelig redusert de siste årene og skal reduseres ytterligere.

De digitale kundeløsningene er fremtiden, og innebærer at når manuell saksbehandling reduseres og ressurser frigjøres, må vi bruke disse ressursene på videre tjenesteutvikling. Det er nylig investert over 800 millioner i en stor IKT-utskiftning, og det er i den sammenheng bygget opp sterke fagmiljøer i Trondheim og Oslo. Et premiss i organisasjonsgjennomgangen var derfor at forvaltning og utvikling av IKT-systemene ikke skulle omfattes av gjennomgangen, dvs. at Oslo og Trondheim uansett skal bestå som kontorsteder.

Videre digitalisering og automatisering som medfører redusert behov for ressurser i den manuelle saksbehandlingen er drivkraften for å vurdere kontorstruktur. Samtidig er dette

en nødvendig og ønsket utvikling hvis vi skal nå strategiske mål for kundene våre, med behov for økte ressurser til digital utvikling innenfor strammere økonomiske rammer.

Når Lånekassens organisering for fremtiden vurderes er det viktig at vi klarer å være nok fremtidsrettet, selv om fremtiden er usikker. Vi vet at kundene får en enklere hverdag med tjenester som gjennom gode selvbetjeningsløsninger som er lett å finne, lett å forstå og lett å bruke. Vi vet at medarbeidere inspireres av fornøyde kunder og moderne arbeidsverktøy. Vi vet at den teknologiske utviklingen på digitaliseringen og automatiseringen vil fortsette, men vi vet ikke akkurat når og hvor sterkt dette inntreffer med konsekvenser for den manuelle saksbehandling.

Etablerte planer for inneværende strategiperiode medfører en klar nedgang i omfanget av manuell saksbehandling, og da er det kun lagt til grunn effekter av tiltak med bruk av etablert teknologi. Nye teknologiske muligheter som er på vei inn i markedet vil med stor sannsynlighet sette ytterligere sette fart i utviklingen. I denne situasjonen er det viktig å ha robuste og fleksible fagmiljøer.

Administrasjonens vurdering er at det ikke er grunnlag for å videreføre robuste fagmiljøer for manuell saksbehandling på 6 steder.

Å fortsette som i dag, nullalternativet, vil også bety store endringer. Administrasjonen mener at dette ikke er en farbar vei. Nullalternativet betyr at vi overlater utviklingen til tilfeldigheter der noen fagmiljøer vil kunne få en sterk reduksjon i antall ansatte, mens andre nesten ingen. Nullalternativet vil føre til en forvitring av fagmiljøet noen steder.

Digitalisering, herunder Lånekassens eget samhandlingsprosjekt, kan i noen grad kompensere for ulempene ved for små fagmiljøer. Det kan imidlertid ikke erstatte et godt fysisk arbeidsmiljø med faglig dialog, erfaringsutveksling og kolleger. Dette forsterkes ved at gjenstående manuelt arbeid blir mer komplisert. Både likebehandling og effektivitet blir svekket dersom fagmiljøene blir for små.

Nullalternativet innebærer at vi bare utsetter ubehagelige omstillinger der arbeidsmiljøet kan bli preget av en frykt for nedleggelse fordi noen miljøer blir små, men uten at dette er uttalt.

Nullalternativet vil samtidig innebære at man fratras muligheten til en tydelig satsing på å bygge sterke fagmiljøer i et langsiktig perspektiv. Oppslutningen om den digitale satsingen, som er hovedvirkemiddelet for å ytterligere styrke Lånekassens sterke posisjon blant kunder og interessenter, vil også bli svekket.

Lånekassen er avhengig av en kultur der alle medarbeidere bidrar aktivt til hvordan kundenes behov kan dekkes med ytterligere digitalisering av tjenester og automatisering av arbeidsprosesser. Å videreutvikle en slik kultur forutsetter sterke og robuste fagmiljøer.

### **Anbefaling**

Dersom Lånekassen hadde blitt etablert på nytt i dag, ville trolig 1-2 kontorsteder med brede fagmiljøer vært anbefalt løsning. Kontorstedene i Oslo og Trondheim har i dag et bredt oppgaveansvar, og her sitter også den kritiske kompetansen mht å forvalte og utvikle Lånekassens digitale tjenester. Det er viktige synergieffekter ved at saksbehandling er samlokalisert med andre oppgaver, og det gir store gevinster at IT-miljøene er samlokalisert med saksbehandling. Å isolere IT-miljøene og utvikling fra saksbehandlere vil gi vesentlig økt risiko i IT drift, forvaltning og utvikling mht. kvalitet, kostnad og gjennomføringskraft. Tilsvarende vil også funksjonell tjenesteutvikling, regelverksutvikling og kundekommunikasjon tape på å ikke være samlokalisert med saksbehandling. Intern rekruttering mellom avdelingene er også viktig.

Administrasjonen har sterkt vektlagt viktige synergieffekter, og tilrår derfor videreføring av saksbehandling i Oslo og Trondheim. Administrasjonen vil sterkt fraråde

en annen beslutning på dette området. Samtidig legges det til grunn at det skal skje en reduksjon av antall saksbehandlere i Oslo. Det er videre grunnlag for å videreføre et tredje kontorsted med et robust fagmiljø på saksbehandling.

Administrasjonens primære forslag er derfor 3 kontorsteder for saksbehandling: Oslo og Trondheim og et til. Det er gjennomført en omfattende og grundig gjennomgang av kriterier mht. valg av kontorsted. Det vises til vedlagte notat for nærmere om dette.

Administrasjonens samlede vurdering er at Stavanger bør være det tredje kontorstedet som videreføres i et langsiktig perspektiv. Alle dagens regionskontorer har god fagkompetanse og gode resultater. Det er vektlagt høy arbeidsløshet i Stavangerområdet som en faktor i vurderingene, da muligheten til å skaffe annet arbeid er viktig i selve omstillingsperioden i tillegg til at det er god tilgang til kvalifisert arbeidskraft i dette området.

Videreføring av saksbehandling i Oslo, Trondheim og Stavanger er derfor administrasjonens primære forslag.

Administrasjonens primære forslag ble drøftet med tillitsvalgte 17.06.2016. I lys av dette vil administrasjonen legge frem et justert forslag i tråd med referatet som her gjengis i sin helhet (også vedlagt):

*«Etter drøftinger er det enighet om følgende referat:*

*Direktørens primære standpunkt er at tre lokasjoner legges ned som foreslått. LTL og Akademikerne er ikke enig i dette, og viser til sine innspill til direktøren av hhv. 16.06.2016 og 17.06.2016.*

*Etter drøfting med tillitsvalgte har direktøren lagt frem følgende justerte løsning:*

*Det legges ned to kontorsteder. Et tredje kontor «fryses», dvs. at det ikke ansettes nye, og at det arbeides med tiltak for å skaffe arbeid ved andre kontorsteder eller i andre virksomheter. Dette kontoret vil bli underlagt et annet kontorsted når antall medarbeidere er redusert under et visst nivå. Kontoret legges ned når det ikke er flere tilsatte igjen.*

*For aktuelle berørte ansatte skal disse ivaretas i tråd med lov, avtaleverk og omstillingsavtale.*

*I omstillingsperioden frem til 1. januar 2021 er det en særskilt oppmerksomhet på tilsatte som i løpet av 2016 er 55 år eller eldre. Innen utløpet av omstillingsperioden skal det foretas en ny vurdering av omstillingstiltak for de tilsatte som i løpet av 2016 er 55 år eller eldre, og som ikke har funnet annet arbeid eller er pensjonert.*

*Foreningenes tilbakemeldinger på direktørens justerte løsning er at de ser positivt på at direktøren kommer tillitsvalgte noe i møte, og aksepterer dette som en kompromissløsning, sett ut fra en helhetlig sammenheng. Foreningene tar ikke stilling til hvilke kontorsteder som bør legges ned.*

*Direktørens beslutning til styret blir etter drøftingene:*

*Direktøren ønsker sitt primære standpunkt gjennomført, men velger å fremme det justerte forslaget for styret. Direktøren vil gjennomføre denne løsningen ved å foreslå for styret å gi råd til KD om å legge ned kontorene i Tromsø og Ørsta og «fryse» Bergen. Tidspunktet for nedleggelse av de to kontorene vil være innen 1. januar 2020, men omstillingsperioden settes fortsatt til 1. januar 2021, for omstillingstiltak ved disse kontorene. Bergen vil på et tidspunkt bli lagt under Stavangerkontoret. Det skal legges opp til å motivere til aktiv jobbsøking også på Bergenskontoret.»*

Færre kontorsteder innebærer omstillingskostnader, og er en stor belastning for medarbeidere som berøres, i tillegg til at arbeidsmiljøet blir preget av omstillingene. Administrasjonen mener at det likevel er nødvendig å utvikle Lånecassen videre ved å ta dette steget, nå etter LØFT. Det legges stor vekt på at den enkelte som berøres av omstillinger skal oppleve prosessen som stødig og ryddig. De som berøres av nedleggelse skal ivaretas i tråd med lov, avtaleverk og omstillingsavtale.

**Forslag til vedtak:**

Styret foreslår å legge ned Lånecassens kontorer i Ørsta og Tromsø innen 1. januar 2020. Styret foreslår også at det innføres ansettelsesstopp i Bergen og at kontoret underlegges et annet kontorsted når antall medarbeidere er redusert under et visst nivå. Kontoret legges ned når det ikke er flere ansatte igjen. Det legges også til grunn en reduksjon av antall medarbeidere i Oslo.

Det bes om fullmakt fra Kunnskapsdepartementet til å legge ned Ørsta og Tromsø innen 1. januar 2020, og Bergen når det ikke er flere ansatte ved kontoret.

Styret legger til grunn at omstillingen gjennomføres i samsvar med direktørens beslutning etter drøftingsmøte med tillitsvalgte, se gjengivelse av drøftingsprotokoll ovenfor.

**Vedlegg:**

1. Utdypende notat til saken
2. Referat fra drøftinger mellom administrasjonen og tjenestemannsorganisasjonene
3. Prosjektrapport Gjennomgang av Lånecassens organisering – Er organiseringen av den manuelle saksbehandlingen på 6 lokasjoner optimalt for effektiv og robust oppgaveløsning i fremtiden? 01.06.2016 (den samme rapporten som ble behandlet på styremøte 10. juni 2016)