



Til medlemene i Råd for menneske med nedsett funksjonsevne

Det vert med dette kalla inn til / gjort kjent med møte i Råd for menneske med nedsett funksjonsevne

Møtestad: Møterom 1, Kommunehuset

Dato: 30.10.2018

Tid: 13:00

Dersom De ikkje kan møte, ber ein om at De melder frå til sentralbordet snarast råd.

- Janne Merete Larsen, einingsleiar, kjem og informerar om sak 3/18.

Saksliste

Utvalse- saksnr	Innhald	Lukka
	Saker til handsaming	
PS 3/18	Orientering om kommunens tenester til personer med utviklingshemming	
PS 4/18	Orientering - Status for nytt bukollektiv for eldre, Nestunet	
PS 5/18	Orientering - Status for omorganisering i kommunen	

Saker til handsaming

PS 3/18 Orientering om kommunens tenester til personer med utviklingshemming

**Saksframlegg**

Utval	Utvalssak	Møtedato
Råd for menneske med nedsett funksjonsevne	3/18	30.10.2018

Orientering om kommunens tenester til personer med utviklingshemming**Saksdokument:****Saksutgreiing:**

Kommunen hadde tilsyn med tenester til personar med utviklingshemming i 2016, kor kommunen fikk 6 avvik:

Avvik 1: Seljord kommune sikrar ikkje forsvarleg styring og leiing av tenester til psykisk utviklingshemma gjennom interkontrollen sin.

Avvik 2: Seljord kommune sikrar ikkje gjennom styringssistema sine at journalane inneheld relevante og nødvendige opplysningar om brukar, helsehjelpa og kva som er nødvendig for å yte forsvarleg helsehjelp.

Avvik 3: Seljord kommune sikrar ikkje at dei tilsette har nødvendig kompetanse. Dei tilsette får ikkje systematisk opplæring og rettleiing til å vareta oppgåvene sine på ein forsvarleg måte.

Avvik 4: Seljord kommune har ikkje eit system som sikrar at samtykkekompetanse blir vurdert og at brukarmedverknad blir varetatt for brukarane.

Avvik 5: Seljord kommune sikrar ikkje at brukarane får den hjelpen dei er innvilga i vedtaka om personleg assistanse. Det blir ikkje gjort individuelle vurderingar av behovet til brukarane.

Avvik 6: Seljord kommune sikrar ikkje at brukarane følgjast opp på ein forsvarleg måte etter legekonsultasjon.

Dei tiltaka kommunen har sett i verk er:

- Nytt avviksystem
- Revisjon av brukarane tiltaksplanar
- Rutinar som skal sikre nødvendig journalføring

- Etablere ein open kultur for å ta kontakt med pårørande
- Kompetansehevingstiltak kvar 3. veke
- Kompetansekrav for dei tilsette
- Opplæringsplan for dei tilsette
- Oversikt på dei opplæringstiltaka som er gjennomført og kva som er planlagt
- Etablere brukarmedverknad ved bytte av primærkontakt
- Individuell tilrettelegging, sjå vaktplan kontra aktivitetsplan
- System for vurdering og dokumentasjon av samtykkekompetanse.

Seljord kommune har sett i verk fleire tiltak, og den 26. september 2018 fikk vi brev frå Fylkesmannen om at avvika var lukka.

Det har vore mykje fokus på tenester til personar med utviklingshemming i media dei siste vekene. Seljord blei blant anna markert med raud farge i eit stor oppslag i VG for ei tid tilbake. I tillegg har det vore fokus på kommunar som har hatt ei avtale med konsulentfirmaet Sødermann.

Orsaka til at Seljord kommune blei markert med raud farge i VG sin oversikt, var at kommunen har hatt ein stor stigning i talet på personar over 16 år med diagnose utviklingshemming i tidsperioden 2008–2017. I følgje sentrale forskrarar var det ønskjeleg med ein nedgang i tala. Det vil ikkje si at Seljord ligg høgt i tal på personar over 16 år med diagnose psykisk utviklingshemming. Farga indikerer berre at det har vore ein stor stigning samanlikna med andre kommunar.

I 2008 var talet for Seljord kommune **2,5**, til samanlikning med Tokke på 4,1, Kviteseid på 9,9, Vinje på 5,8, Nissedal på 6,2 og Fyresdal på 7,4.

I 2017 var talet for Seljord kommune **5,3**, til samanlikning med Tokke på 4,3, Kviteseid på 8,7, Vinje på 4,9, Nissedal på 6,7 og Fyresdal på 5,6.

Seljord har hatt ei avtale med Sødermann om å hjelpe kommunen i utrekning av ressursbruken til særleg ressurskrevjande brukarar jf. IS-4. Vi har hatt avtale med Sødermann om oppfølging både i 2017 og 2018.

Rådmannen si tilråding:

Råd for menneske med nedsett funksjonsevne tek orienteringa til vitande.

**Saksframlegg**

Utval	Utvalssak	Møtedato
Råd for menneske med nedsett funksjonsevne	4/18	30.10.2018

Orientering - Status for nytt bukollektiv for eldre, Nestunet**Saksdokument:****Saksutgreiing:**

Seljord kommune vedtok i saknr. 8/15 den 17.12.15 å bygge 9 omsorgsbustader som eit bukollektiv og dagsenter i Nesvegen 7, samt utviding av Nesbukti pleie- og omsorgssenter, avd. for demente med to sengeplassar. Prosjektet er finansiert med investeringstilskot frå husbanken og lån. Ramma vart, med tilleggsbevilling, på 45 504 610 kroner.

Bygget er ferdig og den 8. oktober 2018 overtok kommunen ansvaret for Nesvegen 7. Sjølv om bygget er ferdig, kjem ikkje inventar og utstyr på plass før i midten av november. Bygget vil dermed vera klar til bruk og innflytting frå slutten av november. Det er planlagt at alle bebruarane skal vera på plass i innan 1. desember 2018.

Offisiell opning av Nestunet er satt til 10. januar 2019.

Bygget er ferdig, men uteareal vil ikkje kunne ferdigstilla før til våren. Når det gjeld utsmykking av bygget, er det fortsatt noko arbeid å gjera. Det er tenkt å få til ei utsmykking ute, då kommunen har ei avtale med –Seljord kunstforeining om utsmykking inne. Det er eit ønskje å nytta lokal kunstnar til utsmykking ute. Kommunen vil søkje hjelp hjå ein kustkonsulent i dette arbeidet.

Bygget er gjort klar for ulike typar velferdsteknologi, og det gjeng ein prosess no for å avgjere kva slags teknologi som skal kjøpast inn. Det er vil vera snakk om ulik tryggleiksteknologi som sengealarmer, medisindispenserer, GPS og kameraovervaking.

Kommunen er i prosess med å tilsette folk på dagaktivitetssenteret og regner med å ha dette på plass til 1. november 2018. Stillingane er lyst ut internt. På dagaktivitetssenteret vil det vera tilsette med særskilt kompetanse innan helse, kognitiv svikt og aktivitet.

Rådmannen si tilråding:

Råd for menneske med nedsett funksjonsevne tek orienteringa til vitande.

**Saksframlegg**

Utval	Utvalssak	Møtedato
Råd for menneske med nedsett funksjonsevne	5/18	30.10.2018

Orientering - Status for omorganisering i kommunen**Saksdokument:**

Vedlegg:

1 Omorganisering 2018**Saksutgreiing:**

Orientering om status for omorganisering i kommunen.

I helse- og omsorg er det innført ny organisering frå 1. oktober 2018. Det er gått frå å vera 10 avdelingsleiarar til 4 einingsleiarar og 1 avdelingsleiar. Dei nye einingane er:

- Eining for open omsorg, men einingsleiar: Sigrid Kleivi Berge
- Eining for institusjon, med einingsleiar: Beate Våge Lia
- Eining for helsetenester, med einingsleiar: Aud Jonskås
- Eining tenester for funksjonshemma, med einingsleiar Janne Merete Larsen
- Avdeling for tenestekontor, med avdelingsleiar: Åse Bjåland.

Leiargruppa innanfor helse og omsorg består dermed av: einingsleiarane, avdelingsleiar for tenestekontoret og kommuneoverlegen. Ny kommuneoverlege er: Kine Jordstøy.

Rådmannen si tilråding:

Råd for menneske med nedsett funksjonsevne tek orienteringa til vitande.



Seljord kommune

Endringsprosess 2018



Dokumentet inneheld saksutgreiinga med konklusjonar for endringsprosessen som er køyrd i Seljord kommune 2018, der ein organisatorisk går frå avdelingar til einingar. Einingane får tillagt personal-, resultat- og økonomiansvar.

Innhaldsfortegnelse

Oppsummering.....	4
1.Innleiing/bakgrunn	5
2.Mandat	6
<i>2.1 Politiske mandat.....</i>	<i>6</i>
Kommunestyre 14.desember 2017 i sak 111/17:	6
Formannskap 18.januar 2018 i sak 3/18;.....	6
Administrasjonsutval 2. februar i sak 2/18;.....	6
<i>2.2 Rådmannens mynde til avgjerd</i>	<i>6</i>
3.Føremål	7
4.Planlegging og forankring.....	7
<i>4.1 Beskriving av prosessen</i>	<i>7</i>
<i>4.2 Tidsline med mål og delmål</i>	<i>8</i>
5.Gjennomføring	8
<i>5.1 Arbeidsgrupper</i>	<i>8</i>
<i>5.2 Informasjon og involvering</i>	<i>9</i>
<i>5.3 Frå avdeling til eining.....</i>	<i>10</i>
5.3.1 Einingsleiarars kompetansekrav	10
5.3.2 Einingsleiarars ansvar.....	10
5.3.3 Opplæring til ny rolle som einingsleiar.....	11
5.3.4 Sikre det faglege	11
5.3.5 Uvisse	12
Mynde og ansvar	12
Det faglege	12
Storleik på einingane	12
Kultur.....	12
<i>5.4 Tenesteutvikling og kontinuerleg forbetring</i>	<i>12</i>
<i>4.5 Evaluering og læring.....</i>	<i>15</i>
<i>5.6 Økonomi</i>	<i>17</i>
6.Vekting og vurdering frå dei einskilde programområde	17
6.1 PO1 - Sentraladministrasjon.....	17
<i>6.1.1 Innleiing</i>	<i>17</i>
<i>6.1.2 Fordelar med endringa</i>	<i>18</i>
<i>6.1.3 Uvisse</i>	<i>19</i>
<i>6.1.4 Konklusjon.....</i>	<i>20</i>
Nytt organisasjonskart for programområde 1 (PO1) – Sentraladministrasjon frå 1. oktober 2018	20
6.2 PO 2 – Skule og oppvekst	21
<i>6.2.1 Innleiing</i>	<i>21</i>
<i>6.2.2 Fordelar med endringa</i>	<i>21</i>
<i>6.2.2.1 Seljord 1.-10. skule i sentrum.....</i>	<i>21</i>
<i>6.2.2.2 Seljord barnehage, med to avdelingar: Tussejuv og Heddeli.....</i>	<i>22</i>

<i>6.2.2.3 Flatdal oppvekstsenter</i>	23
<i>6.2.3 Uvisse</i>	24
<i>6.2.4 Konklusjon</i>	24
Nytt organisasjonskart PO2 – Skule og oppvekst frå skuleåret 2019/2020	25
PO 3 – Helse og omsorg	26
<i>6.3.1 Innleiing</i>	26
<i>6.3.2 Fordelar med endringa</i>	27
<i>6.3.3 Uvisse</i>	28
<i>6.3.4 Konklusjon</i>	29
Nytt organisasjonskart PO3 – Helse og omsorg frå og med 1. oktober 2018	29
6.4 PO4/5 – Samfunn og drift.....	30
<i>6.4.1 Innleiing</i>	30
<i>6.4.2 Fordelar med endringa</i>	31
<i>6.4.3 Uvisse</i>	31
<i>6.4.4 Konklusjon</i>	31
Nytt organisasjonskart for programområde 4 – Samfunnsutvikling og drift frå 1. oktober 2018.....	32
6.5 NAV	32
6.6 Barnevernstestenesta.....	32
7. Rådmannsnivået.....	33
<i>7.1 Innleiing</i>	33
<i>7.2 Tankar om endringar</i>	33
<i>7.3 Uvisse</i>	33
<i>7.4 Konklusjon</i>	34
8. Oppsummering konklusjonar	35
<i>8.1 Rådmannsnivået</i>	35
<i>8.2 PO1 – Sentraladministrasjon</i>	35
<i>8.3 PO2 – Skule og oppvekst</i>	36
<i>8.4 PO3 – Helse og omsorg</i>	36
<i>8.5 PO4 – Samfunnsutvikling og drift</i>	36
<i>8.6 Seljord kommune organisasjonskart 1. januar 2018</i>	37
<i>8.7 Seljord kommunes organisasjonskart 1. oktober 2018</i>	38
Vedlegg	39
<i>Vedlegg 1 – Prosessdokument endringar i Seljord kommune 2018</i>	39
<i>Vedlegg 2 – Tidsline pr 080518</i>	39
<i>Vedlegg 3 - Mandat for arbeidsgrupper</i>	39
<i>Vedlegg 4 - Konsekvensanalysar for valt organiseringsform</i>	39
Vedlegg 4.1 PO1 – Sentraladministrasjon	39
Vedlegg 4.2 PO2 – Skule og oppvekst.....	39
Vedlegg 4.3 PO3 – helse og omsorg	39
Vedlegg 4.4 PO4 – Samfunn og drift	39

Oppsummering

Oppgåva med å gjennomføre endringsprosessen i Seljord kommune vart gjeve politisk til rådmannen i formannskapet 18. januar og Administrasjonsutval 2. februar 2018 på bakgrunn av budsjettvedtaket PS 111/17 i kommunestyret 14. desember 2017.

I denne omgangen går vi frå 25 avdelingar til 7 einingar og 3 avdelingar. Det tyder at vi også vidare framover vil sjå på forbetingar og endringar. Eit viktig stikkord her er kontinuerleg forbeting. Vi har no fyrst og fremst sett på organiseringa og vidare sikring av høg kvalitet på tenestene vi skal levere. Framover skal vi i større grad sjå på korleis vi kan forbetre tenesteleveransane. Dette er eitt av hovudmåla for heile endringsprosessen 2018.

Trepartsprinsippet, Hovudavtalen og Arbeidsmiljøloven er lagt til grunn for arbeidet. Arbeidet med å fremje forslag har vore gjort i respektive arbeidsgrupper i dei ulike programområda. Gruppene har vore sett saman av leiarar, tilsette, tillitsvalde og verneteneste. Til saman er det lagt ned om lag 1.400 timer som har omfatta førebuing, planlegging, forankring og arbeid i arbeidsgrupper fram til konklusjonane i dette dokument..

Måla er politisk fastsette, men administrativt er framlegga jobba fram nedanfrå og opp. Openheit og samhandling har stått i fokus. Alle dokument har vore tilgjengelege for alle undervegs i arbeidet. Rådmannen har forsøkt å ikkje leggje for mange føringar for arbeidet med eigne framlegg. Dette sluttdokumentet er laga slik at det er mogeleg med samhandling med alle tillitsvalde, avdelingsleiarane og rådmannsteamet i produksjon. Dette gir eigarskap til forslaga frå dei som kjenner organisasjonen best. For rådmannen har det vore viktig å søkje løysingar som organisasjonen har hatt tru på: utøve leiing, rettleiing og samhandling i prosess fram til dette forslaget som svarar på dei politiske bestillingane.

Dette forslaget til endring av organisasjonen Seljord kommune er eit dokument dei tillitsvalde og vernetenesta kjenner att og står inne for.

Eg vil rette ein spesiell takk til avdelingsleiarane, medarbeidarane, dei tillitsvalde og vernetenesta som har jobba hardt under tidspress, vore kritiske og konstruktive undervegs, og levert kvalitetsmessig gode forslag til slutt. Suksessen i arbeidet som er gjort, er deira forteneste.

Seljord 1.juni 2018

Finn-Arild Bystrøm
Rådmann

1.Innleiing/bakgrunn

Rekneskapen for 2017 synleggjer eit planlagt overforbruk på 5,3 mill kr. Dette utgjer eit netto driftsresultat på minus 1,73%. Den 14. desember 2017 vedtok Seljord kommunestyre i sak PS 111/17 eit driftsbudsjettet for 2018 med eit overforbruk på 6,2 mill kr. Det gir eit negativ nettodriftsresultat på minus 2,16%. Tilrådd måltal for netto driftsresultat for kommunane er minst pluss 1,75%. Den økonomiske differansen mellom der vi er og der vi burde ha vore i 2017/18, er i overkant av 11 millionar kroner, og for 2018 er differansen auka til 12,5 mill kr.

Seljord kommune har pr 31.12.17 eit disposisjonsfond på 14,7 mill kr. Det er politisk vedteke at det ikkje skal gjerast strukturendringar innan skule i kommunestyreperioden 2015-2019. Det skal heller ikkje innførast eigedomsskatt på private hus og hytter. For å unngå å seie opp tilsette må disposisjonsfondet nyttast til å dekkje inn overforbruket. Held drifta fram på dagens nivå, vil disposisjonsfondet vere tomt i midten av 2020. Differansen mellom minus 1,73% og 1,75% (11 mill kr) i nettodriftsresultat tilsvarar rundt 16 stillingar.

Under budsjettahandsaminga i desember 2017 blei det varsla reduserte inntekter for kommunen. Mindre inntekt frå eigedomsskatt frå verk og bruk, låge kraftprisar og varsla reduksjon i talet på flyktningar som skal busetjast, gir lågare økonomiske rammer. I tillegg er det krav om auka effektivitet/forbetring i tenesteleveransane.

Seljord kommune er ein relativt liten kommune med 2959¹ innbyggjarar. Pr januar 2018 er det om lag 350 tilsette i 265 stillingar, fordelt på 25 avdelingar innan fem programområde i Seljord kommune². Talet på avdelingar verkar for høgt, og det er ein utstrekkt bruk av prosentvise stillingar også innanfor leiarstillingar.

Avdelingsleiarane har ikkje fullt resultat-, personal- og økonomiansvar. Totalansvaret for dette ligg hos den einskilde kommunalsjefen. Det er tre utfordringar som peikar seg ut i denne samanhengen;

1. Mange avdelingar inneber eit krevjande kontrollspenn
1. %-vise leiarstillingar gjer det meir komplisert å utføre leiaroppgåver i kombinasjon med fagoppgåver.
2. Ein fremjar ikkje autonomi, leiing og prinsippet om at saker bør løysast på lågast mogleg nivå, når kommunalsjefane skal avgjera alle spørsmål innan økonomi, personal og resultat.

På bakgrunn av dette fremjar rådmannen ei sak der organiseringa skal gi leiarar betre føresetnader til leiing ved å leggje rett mynde til ansvaret, slik at avgjerd kan takast på lågast mogleg nivå, at organiseringa er meir tilpassa drifta, og at det gjev høve til å sjå etter løysingar som kan betre tenesteleveransane vi skal yte.

Organiseringa legg opp til å redusere talet på 25 avdelingar til 7 einingar og 3 avdelingar³. Eininger skal leiest av einingsleiarar som får økonomisk rammestyring, noko som kan vere et insitament til endå betre økonomistyring.

¹<https://www.ssb.no/kommunefakta/kostra/seljord/befolkningsprofil> pr 17.mai 2018

²8.6 – Seljord kommunes organisasjonskart pr 1. januar 2018

³8.7 – Seljord kommunes organisasjonskart pr 1. oktober 2018

Ein ser likevel ikkje at dei store pengane vil bli spara inn i denne omgangen. Men organiseringa vil vere eit betre utgangspunkt for leiing og framtidig drift, og ein reduksjon i drifta som pr nå synest høgst reell.

2.Mandat

2.1 Politiske mandat

Kommunestyre 14.desember 2017 i sak 111/17:

Gul bok;

- Side 15, punkt 1.3.6 «*Seljord kommune skal satse på ein kommuneadministrasjon som tek sikte på effektivitet og bidrar til samarbeidskultur og optimisme i eigen organisasjon.»*

Formannskap 18.januar 2018 i sak 3/18;

«Formannskapet ser behovet for at Seljord kommune skal gjennomføre endringar i organisasjonen. Endringar må ha fokus på at me ska vera ein servicekommune, med fokus på kvalitetsmessig gode tenester som bidreg til at vi møter framtida med stadig auka krav som blir venta av oss.

Det er viktig at endringane er godt forankra i organisasjonen og at det vert utarbeidd milepelar i framdriftsplanen. Formannskapet er innforstått med at endringar kan innebere auka forbruk i ein periode før ein kan ta ut effektivitetsfaktoren. Formannskapet skal haldast orientert om arbeidet.»

Administrasjonsutval 2. februar i sak 2/18;

«Seljord kommune startar ein prosess med organisatorisk endring for å nå dei politiske og økonomiske måla som er vedteke i budsjett 2018 og økonomiplanperioden 2019-2022. Ein må i prosessen gå inn i organisasjonen og få fram aktuelle tiltak og kva konsekvensar desse vil få. Prosessen må gjennomførast i samarbeid med fagfolka på dei ulike tenesteområda, og i nært samarbeid med dei tillitsvalde. Prosessen skal medverke til at Seljord kommune framleis skal vere ein servicekommune med god kvalitet i tenestene.»

2.2 Rådmannens mynde til avgjerd

Seljord kommunestyre er kommunens øvste avgjerdsnivå. Det ligg til kommunestyret å vedta rammene for den kommunale drifta, og kva for politiske prioriteringar og mål drifta skal rette seg etter.

Seljord kommunestyre har delegert til rådmannen å syte for dagleg drift av Seljord kommune. Det ligg til rådmannen å innrette organisasjonen slik at ein kan oppnå dei politiske måla som er sett, og få til ei optimal drift med dei tilgjengelege resursane.

Det er i denne saka søkt politisk stønad for dei endringane som er foreslegne, for å sikre at dei er i tråd med politisk vilje for korleis mål skal nåast. I tillegg veit ein at endringar kan føre til motstand på grunn av endringa i seg sjølv. Å ha arenaer der ein kan informere alle interessentar, dei tilsette, tillitsvalde, vernetenesta og folkevalde, aukar sjansen for måloppnåing, og minkar sjansen for feiltolkingar og ukontrollerbar misnøye.

Med det myndet rådmannen er delegert, kunne saka vore fremja som ei referatsak og til vitande for kommunestyret. Når saka likevel blir fremja som ei ordinær sak, er det for å handsame saka så grundig som ho fortener, også politisk. Dersom ein politisk ikkje finn saka tilstrekkeleg utgreidd, bør ho sendast tilbake for ytterlegare utgreiingar istaden for å endre innhaldet i møtet.

3.Føremål

Seljord kommune skal justere driftsnivået slik at det er tilpassa dei økonomiske rammene våre og framleis vere ein framtidsretta organisasjon som skal gje kunnskapsbaserte og behovstilpassa tenester med stor grad av serviceinnstilling.

Vi skal sjå på programområda for å sikre at dei har⁴:

- Rett mynde til sitt ansvar
- Kan tenesteleveransar, arbeidsprosedyrar og system betrast?
- Tenleg måte å bli organisert på
- Ei meir reindyrka leiarrolle (administrativt og fagleg)
- Tilpassa drifta til dei økonomiske rammene kommunestyre har løyvd

Undervegs i denne prosessen har behovet for endå eit føremålspunkt blitt fremja:

- Sikra ein fagleg strategi og utvikling av tenestene

Arbeidet skal sikre at Seljord er ein servicekommune med god kvalitet på tenestene.

4.Planlegging og forankring

4.1 Beskriving av prosessen

Det er utarbeidd eit prosesskriv⁵ som forankrar korleis og kva vi skal gjere i endringsprosessen. Forankringa til dette skrivet er gjort ved at innhaldet er jobba gjennom hos både avdelingsleiarane, dei tillitsvalte og vernetenesta før det blei godkjent. Involvering og reell påverknad på innhaldet har stått i fokus, før det vart vedteke.

Politisk har prosessen og prosessdokumentet vore gjenstand for diskusjon og justering i formannskapet 18. januar og administrasjonsutval 2. februar 2018.

Det er utarbeidd ei tidsline⁶ som viser dei kjende punkta i prosessen frå planlegging, arbeid i arbeidsgrupper, drøftingar, møte, evalueringar og avgjerdspunkt. Tidslina er mellombels og blir justert etterkvart som prosessen skrid fram og dei nye punkta blir kjende. Tidslina er mest presis sett bakover, og framover i nær framtid.

Undervegs er prosessen informert om og diskutert i kvart formannskap, administrasjonsutval og arbeidsmiljøutval (AMU). Kommunestyret har også fått informasjon via rådmannens

⁴Vedlegg 1, Prosessdokument – Endringar i Seljord kommunes organisasjon - Kapittel 3 – Føremål –2018/157-2

⁵Vedlegg 1 – Prosessdokument endringar i Seljord kommune 2018

⁶Vedlegg 2 – Tidsline pr 080518

briefingar til kvart kommunestyre. I alle utval har det vore mogleg for dei folkevalde å stille spørsmål om prosessen.

Det har vore faste månadsmøte med dei tillitsvalde og vernetenesta, og separate møte med avdelingsleiarane. Det er jamleg sendt e-post med info til alle tilsette, og all dokumentasjon i prosessen er lagd ut på kommunens intranettseite og på ein skyteneste, slik at dokumentasjonen skulle vere lett tilgjengeleg.

Frå 1. april 2018, til 31.oktober 2018 har vi etter søknad frå Fagforbundet auka frikjøpet til hovudtillitsvælt i Fagforbundet frå 50% til 80%. Dette har vore naudsynt for å sikre god representasjon og inkludering av den største organiserte gruppa i Seljord.

4.2 Tidsline med mål og delmål

Det er utarbeidd ei tidsline⁷ som beskriv dei kjende arbeids-, møte- og vedtakspunkta som har vore kjende i prosessen. Tidslina skulle bidra til å gjera prosessen føreseieleg for alle involverte.

Viktige datoar i prosessen:

02.01.18 - 31.01.18 – Planlegging, samhandling og politisk forankring
31.01.18 – 30.04.18 – Planlegging, samhandling og forankring med tilsette og tillitsvalte
30.04.18 – 14.06.18 – Drøftingar, samhandling og avgjerd på endringar
29.06.18 – 20.08.18 – Sommarferie
20.08.18 – 05.09.18 – Kursing og opplæring (kan bli forlenga og/eller justert)
01.10.18 – Planlagt oppstart av ny organisering i Seljord kommune

5.Gjennomføring

5.1 Arbeidsgrupper

Kommunalsjefane og personal- og organisasjonssjefen har hatt ansvar for kvar sitt programområde for å drive fram forslag til endring. Det er utarbeidd eit mandat⁸ til arbeidsgruppene som beskriv måla dei skal levere på.

Arbeidsgruppene er leia av kommunalsjef eller personal- og organisasjonssjef og er sett saman med tilsette og tillitsvalde. Hovudverneombodet har også delteke i fleire av gruppene. Frå 1. april 2018 har rådmannen også fungert som kommunalsjef for helse og omsorg i programområde 3. Prosessen i programområdet er blitt rettleia av innleigd konsulent Rolf Henning Jensen frå 1. april til framlegginga av dette dokumentet 27. mai 2018.

Gruppene har lagt fram forslag innanfor dei einskilde programområda. Forsлага er grunngjevne, og det er laga konsekvensanalysar for kvart forslag.
Rådmannen skal vekte forslaga og setje dei saman til eit forslag som tek eit overordna omsyn til organisasjonen, Seljord kommune.

⁷Vedlegg 2 – Tidsline pr 080518

⁸Vedlegg 3 – Mandat for arbeidsgrupper

Nedlagde arbeidstimer i arbeidet fram til 27.mai 2018.

Område		Timar
Forprosjekt/kartlegging ⁹	Rådmannsteam / avdelingsleiarar /tillitsvalde/verneteneste	150
Forankring ¹⁰	Politisk / rådmannsteam / avdelingsleiarar/tillitsvalde/verneteneste	250
Planleggjing ¹¹	PO 1 PO 2 PO 3 PO 4/5 Rådmannsteam Avdelingsleiararmøte Kontaktmøte tillitsvalte Rådmannens saksutgreiing Handsaming hos dei tillitsvalde Handsaming hos vernetenesta	61 82 193 60 85 250 110 150 ? ?
	Totalt timetal	1391

5.2 Informasjon og involvering

Det har vore eit uttala mål å halde endringsprosessen open og inkluderande. All tilgjengeleg informasjon er lagd ut parallelt på fleire plattformer. Seljord kommunes intranettseite, ei skyteneste (OneDrive) og saks- og arkivsystemet ePhorte¹². På denne måte er informasjonen gjort uavhengig avplattform, og den einskilde kan søkje info sjølv om ho/han ikkje er på jobb. I tillegg er det jamleg sendt ut info-epostar til alle tilsette med beskriving av viktige milepålar i prosessen, og hendingar som skjer i nær framtid.

Det er halde særskilde månadslege møte med dei tillitsvalde og hovudverneombod, samt alle avdelingsleiarane. Møta har gjeve godt høve til diskusjonar, problemløysingar og dialog om tema for endringsprosessen.

5.3 Frå avdeling til eining

Avdelingsleiarane har hatt eit overordna fagleg ansvar for sine tenesteområde, men har ikkje hatt økonomisk resultatansvar, administrative personaloppgåver eller økonomiansvar knytt til si leiarstilling. Avgjerd knytt til dette har vore lagd til kommunalsjefane og personal- og organisasjonssjefen. Ved å gå frå avdelingar til einingar blir også ansvarsområdet endra.

⁹Samtalar, bli kjent med kommunen, avstemmingar rundt forventing, 010118-250218

¹⁰Utarbeiding, drøfting og politisk vedtak av prosessdokument vedlegg 1, 010218-280218

¹¹Beregna ut frå talet på deltagara pr referat x timane møte vara, pluss sakshandsaming for å oppsummere i kvart programområde som var satt til eit gjennomsnitt på 20 timer, 280218-270518

¹²Vår ref 2018/157

Alle dei planlagde einingane har fyrst og fremst eit overordna ansvar for tenester som grunnleggande er baserte på fag som til dømes pedagogikk, medisin og ingeniørfag. Det vil derfor vere viktig at einingsleiarane har fagleg relevant bakgrunn i tillegg til administrativ kompetanse.

5.3.1 Einingsleiars kompetansekrav

Å vera einingsleiar er ei viktig og sjølvstendig leiarrolle i Seljord kommune. Rolla krev forståing for kva leiing er og faget som skal forvaltast. Det er eit ynskje at rolla blir fylt av nokon med fagkompetanse og leiarkompetanse, eller som er villig til å bli med på eit løp der ein tileigner seg leiarkompetanse.

Ein einingsleiar blir motivert av:

- å leie og utvikle eit tenesteområde fagleg og økonomisk
- å ha personal-, resultat- og økonomiansvar
- å sjå Seljord kommune som organisasjon og ikkje berre si eining

Ein einingsleiar bør ha følgjande kompetanse:

Formalkompetanse:

- Relevant utdanning innan fagområdet
- Ha/tileigne seg leiarkompetanse
- Ha/tileigne seg basis økonomikompetanse
- Ha/tileigne seg saksbehandlingskompetanse
- Ha/tileigne seg basiskunnskap om arbeidslivets plikter og rettar

Følgjande realkompetanse (lang/omfattande realkompetanse kan vurderast å kompensere for manglende formalkompetanse):

- Fagforståing for området ein skal leie
- Erfaring innan liknande/samanliknbare stillingar
- Personleg eigenskap

5.3.2 Einingsleiars ansvar

Dei nye einingsleiarane vil få fullt ansvar for drift, resultatoppnåing, administrative personaloppgåver og økonomi innanfor si eining.

PO1, Personal og økonomi vil fungere som støttefunksjonar til einingsleiarane. Dette vil i større grad reindyrke og gje rett mynde til ansvaret til einingsleiarrolla. Det faglege ansvaret for overordna strategi og utvikling, herunder tilsetjingar og fagleg personalarbeid, skal leggjast til høgast faglege kompetansenivå innan kvar eining.

I dette ligg det at einingsleiaren får ei sterkare administrativ styring av sitt ansvarsområde, herunder avgjerd. Dei skal framleis forhalda seg til tenesteveg i Seljord kommune, men dagleg drift vil tilhøyra einingsleiarane, og saker av meir prinsipiell og fagleg karakter blir løfta til kommunalsjef/rådmannsnivå. Dette er nytt i Seljord, men det er ei ordning som er velkjend og utprøvd i store delar av norsk arbeidsliv.

Einingsleiaren skal syte for at kvar eining har eit formalisert ansvar for fagleg måloppnåing, strategi og kompetanseutvikling. Rolla kan til dømes ligge til einingsleiaren, ein assisterande einingsleiar eller ein utpeika fagleg ansvarleg (lista er ikkje uttømmande).

Einingsleiar rapporterer til kommunalsjef.

Kommunalsjefane og personal- og organisasjonssjef vil få ein meir strategisk administrativ og økonomisk funksjon, noko rådmannen skal bruka for å utvikle drifta av Seljord kommune for framtida.

5.3.3 Opplæring til ny rolle som einingsleiar

Det blir lagt opp til ei grunnleggjande opplæring for einingsleiarane og så langt det er mogleg, dei fagansvarlege i einingane i tidsperioden 20.08.18 til 05.09.18 innanfor følgjande område:

- Økonomi
- Personalpolitiske retningsliner og oppfølgjing
- ePhorte (saks- og arkivsystem)
 - o Prinsipp ved sakshandsaming
- Leiarutøving (rolleforståing, mynde, ansvar for einingsleiar og fagleg ansvarleg)
- Aktuelt lovverk
 - o Arbeidsmiljølova
 - o Offentlegheitslova
 - o Forvaltningslova
 - o Hovudavtala
 - o Personalpolitiske retningsliner
 - o Ikkje uttømmande

Det kan hende at nokre opplæringspunkt vil måtte takast også etter 5.september, avhengig av når einingsleiarane blir tilsette. Nye leiarar må få opplæring når dei startar.

Budsjettopplæring kan nyttast under resten av budsjettarbeidet. Opplæring i ePhorte er truleg ikkje så prekært at den einskilde einingsleiar må vere oppe og gå frå dag ein.

5.3.4 Sikre det faglege

Gjennom arbeidet i arbeidsgruppene har leiarane og deltakarane fått til oppgåve å sikre at ikkje berre administrativ leiing får fokus, men også det faglege som er særegne for kvart tenesteområde som skal ha prioritet. Endringane skal sikre eit framleis høgt kvalitativt nivå på tenestene. Det er ei utfordring å forankre ansvaret for fagleg strategi og utvikling. Dette må formaliserast, og kvar eining må forankre faglege avgjerder på det høgaste kompetansenivået i kvar eining.

Einingsleiaren skal syte for at kvar eining har eit formalisert ansvar for fagleg måloppnåing, strategi og kompetanseutvikling. Rolla kan til dømes ligge til einingsleiaren, ein ass. einingsleiar eller ein utpeika fagleg ansvarleg (lista er ikkje uttømmande).

5.3.5 Uvisse

Mynde og ansvar

Det har vore ein del uvisse rundt kva ein einingsleiar skal gjere, kva er ansvaret og kva slag mynde som er lagt til rolla. Eit svar utløyser gjerne nye spørsmål. Dette blir tolka som uvisse og ikkje som motvilje for ordninga.

Einingsleiaren får ansvaret for resultat-, personal- og økonomistyring i eininga.

Det faglege

Organisasjonen engstar seg for at faget i einingane blir tona ned eller blir skadelidande når ein innfører einingsleiing. I fleire av kapitla blir fag og verdien av fagutvikling nemnd. Fag og vidare utvikling av gode faglege tenester er viktig. Leiing og økonomistyring er også viktig.

Viktigast er at einingsleiaren skapar ein god balanse mellom leiing, økonomistyring og fagutvikling.

Storleik på einingane

Det har også vore uvisse kring spørsmålet om einingane blir for store. Seljord kommune er ein liten kommune med ca 270 stillingsheimlar fordelt på ca 350 tilsette. Slik endringsprosessen legg opp til, er rådmannen trygg på at vi ikkje har skapt noko som blir for stort å leie innan kvart tenesteområde.

Omorganiseringa er ny og ukjend for oss, men velkjend og utprøvd i kommunane i Noreg. Dette vil gå seg til, og uvissa vil høgst sannsynleg bli erstatta av meistring og fleksibilitet.

Kultur

Samanslåing av avdelingar under nye einingar medfører at kulturar møtest. Dette blir det einingsleiaren sitt ansvar å jobbe med som ein naturleg del av leiarskapet.

Det er også det å seie at ein kultur ikkje har livets rett dersom han går på tvers av Seljord kommunes personalpolitiske mål, eller dersom kulturen går ut over tenesteleveransane.

Dei einskilt tilsette har signert ein frivillig kontrakt med Seljord kommune der dei forpliktar seg til å levere dei tenestene kommunen har behov for, til avtala pris og timetal. Når dei er på jobb, er dei arbeidsgjевaren sitt praktiske verktøy for å oppnå dei måla som arbeidsgjevaren og politikarane har sett. Det ligg i arbeidsgjevaren sin styringsrett å leie, fordele og organisere arbeidet slik det er mest formålstenleg for arbeidsgjevaren.

Det er i utgangspunktet ikkje arbeidsgjevaren sitt problem dersom nokon ikkje likar kvarandre pga kulturskilnader eller konfliktar. Men ein ventar at kvar einskild leverer kvalitetsmessige gode tenester, uavhengig av om ein likar eller ikkje likar kollegaen sin. Det blir arbeidsgjevaren si sak dersom forholdet går utover arbeidsmiljøet eller tenestene.

5.4 Tenesteutvikling og kontinuerleg forbetring

Eitt av måla i prosessen er å sjå på om «tenesteleveransar, arbeidsprosedyrar og system betrast» (Vedlegg 1, s 3, 3.Føremål). Arbeidet skal sikre at Seljord er ein servicekommune med god kvalitet på tenesta.

Tanken her er å innføre eit prinsipp om kontinuerleg forbeting i tenesteleveransane. Kontinuerleg forbeting er ein av faktorane innanfor LEAN-metodikken¹³. LEAN ser etter elementa i ein prosess som kan forbetrast slik at organisasjonen kan lære av forbetingar.

Kontinuerleg forbeting skjer i etappar, der ein tek for seg ein eller nokre få delar av ein arbeidsprosess, og går bevisst inn for å sjå etter stader ein kan forenkle, forbete og endre frå «*slik det alltid har vore gjort*» til «*slik gjer ein det lettare, sikrare og meir effektivt*». Arbeidet stoppar ikkje nødvendigvis opp etter ei gjennomføring, men kan gjentakast for ytterlegare forbetingar.

Metoden krev eit medvit og openheit om at det finst forbettingspotensiale i organisasjonen. Endå viktigare, ein må vere villig til å sjå på ulike forbettingspunkt og ha vilje til å endre dei. Handling framfor ord.

Å gjennomføre sjølve omorganiseringa i Seljord kommune er eit eksempel på å sjå etter forbetingar. Forslaga som kjem fram i dette dokumentet, kan med fordel bli gjenstand for ein ny forbettingsprosess når ein har gjort seg nokre erfaringar med korleis organisasjonsforma fungerer.

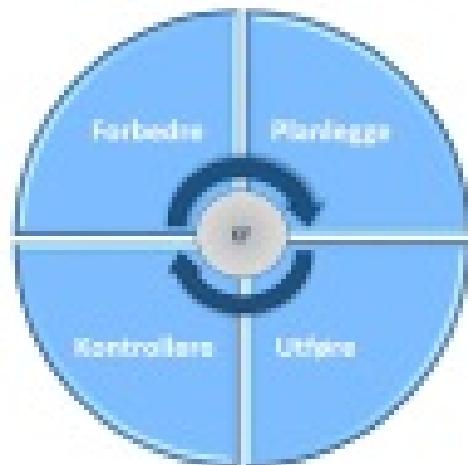
Til eit visst mon er det også sett på forbetingar i tenesteproduksjonen, men arbeidet ute i arbeidsgruppene med å jobbe fram alternative forslag til organisering, har teke det meste av kapasiteten. Tenesteleveransar vil få sitt fokus etter at ny organisering er på plass.

Sjølve prosessen kan forklara via figuren til høgre. Pukk-hjulet står for Planlegge, Utføre, Kontrollere, Korrigere (Forbete). Når deltakarane er samde om kva som skal undersøkjast, startar planlegginga. Visuelt kryssar ein av i rubrikken for å vise alle som er med og utanforståande, at prosessen har starta, og kor ein er i hjulet.

Er ein frampå, hengjer ein opp skrivet på ei tavle i fellesarealet og merkjer av *kva som skal endrast, og kor ein er i pukk-hjulet*. Då kan alle tilsette også lett sjå kva det blir jobba med.

Målet med forbetingar er ikkje at fleire skal jobbe meir, snoggare eller tyngre. Målet er å fjerne tidstjuvar, utnytte dei tilgjengelege resursane meir effektiv, finne smartare måtar å utføre arbeidet på.

Prosessane må dokumenterast slik at andre kan få lære av den beste praksisen ein har komme fram til.



Figur 1: Pukk-hjul

¹³<http://www.gran.kommune.no/lean#Lean%20i%20Gran%20kommune>

Lean tek utgangspunkt i brukarane sine behov, og kva som kan skape verdi for brukarane. Lean består av ei rekkje enkle arbeidsmetodar som kan nyttast for å gjere arbeidsprosessar enklare og smartare.

Systemet baserer seg i stor grad på medarbeidaren sin kompetanse og kunnskap om utføring av arbeidsoppgåvane. Det vil seie at det er medarbeidarane som leverer inn forbetningsforsлага¹⁴.

Lean er ein av fleire metodar som er utvikla for å forbetre kvalitet og kapasitet.

Det som gjer at Lean skil seg ut, er nettopp fokus på å ta i bruk og setje i system medarbeidaren sin kunnskap om eigne oppgåver.

Tilsette som får høve til å planlegge og forbetre tenestene til dei brukarane i Seljord som dei har ansvar for, vil få eit større eigarskap til utføringa.

Dette igjen vil verke inn på medarbeidaren si oppleveling av å kunne påverke oppgåveløysinga på arbeidsplassen. Dette er igjen ein kjent faktor som kan påverke trivselen på arbeidsplassen.



VIRKER: Sykepleierne Mari Dæhlen (til venstre) og Trine Lise Ballangrud har fått mer tid til Anne Marie Engen og de andre brukerne av hjemmetjenesten i Gran. Rådmann Arne Skogsbakken er imponert over Lean-resultatene.

Fått mer tid til pasientene

- Glimrende, sier rådmann Arne Skogsbakken. Torsdag fikk han høre hvordan medarbeidere i hjemmetjenesten har «snudd steiner» for å finne smartere måter å jobbe på.

GRO E. HAMMERSTAD
geh@hadeland.net • 950 46 986

både lokalavisen og rådmann Arne Skogsbakken.

Hjemmetjenesten i Gran var gjennom innføringsprosjektet i fjor høst. De har regnet ut at de ved enkle grep har fått 18 timer mer i uka å bruke til beste for pasientene.

Noe av det første tjenesten tok for seg var kjørelister.

– Vi fant ut at ved å lage mer effektive lister å kjøre etter ut til pasientene, har vi spart 3,5 time i uka, sier fagsykepleier i hjemmetjenesten, Trine Lise Ballangrud. Et annet grep de har gjort er å

– Nødvendige møter er effektivisert og gode ideer noteres på forbedringstavla på møterommet i stedet for å bli sagt i forbifarten for så og bli glemt, sier Aschim Olerud.

Fornøyd rådmann

– Dette er glimrende og akkurat det vi håpet på. Det er så mye kunnskap ute i egen organisasjon som vi må bruke. Mange kan ha hatt tanker om forbedringer. Nå er det satt i system. Dette er en suksesshistorie, sier rådmann Arne Skogsbakken.

Faksimile Hadeland blad 6.juli 2012

Med erfaringane frå denne prosessen der vi har jobba etter ein nedanifrå-og-opp-filosofi, er trua at Lean og Lean-metodikk vil fungere svært godt.

¹⁴<http://www.gran.kommune.no/Gran-kommune/Ansattportalen/Vi-i-Gran-SFI/Verktøy-og-fagstoff/Lean/Bolgen---Lean-i-Gran-kommune-2011-2013/Nyheter-om-Lean/Gran-kommune-i-tet/>

4.5 Evaluering og læring

Ein organisasjon lærer ikkje utan evalueringar og implementering av ny kunnskap frå evalueringane inn i dei vidare/nye arbeidsprosessane.

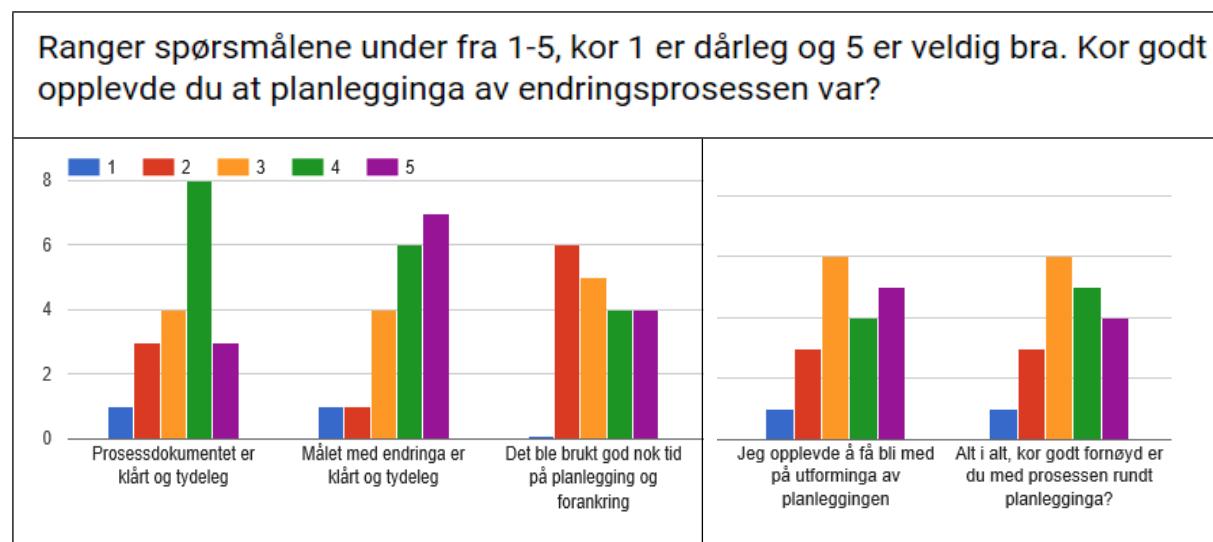
I denne endringsprosessen frå januar og ut 2018, er det lagt opp til tre evalueringar.

1. 23-30.april 2018 – Evaluere planlegginga og forankring av prosessen
1. 11-19.september 2018 – Evaluere arbeidet med gjennomføring
2. 17-21. desember 2018 – Evaluere dei fyrste erfaringane med ny organisering

Til denne utgreiinga er fyrste evalueringspunkt klårt. Sidan det var dei tillitsvalde, vernetenesta og avdelingsleiarane som var involverte i planlegginga og forankringa, var det dei som hadde føresetnader for å kunne meine noko om dette.

Resten av dei tilsette i Seljord er involvert i evaluering nr 2 og 3.

Fyrste evaluering¹⁵ hadde fem individuelle spørsmål der ein på ein skala frå 1 til 5 kunne rangere kor godt ein hadde opplevd involvering og planlegging, og kor godt ein opplevde at prosessen var forankra. 19 av 36 moglege respondentar svara på undersøkinga, noko som gjev ein svarprosent på 52%¹⁶.



Svara gir grunn til å meine at vi har køyrt planleggingsprosessen relativt godt. Unntaket er kolonna «*Det ble brukt god nok tid på planlegging og forankring*». Det har fleire gonger vore uttrykt bekymring for at tidslina er for ambisiøs og knapp. For å kompensere for dette har det blitt gjeve ekstra tid i programområde 2 - Skule og oppvekst og 3 – Helse og omsorg, når dei bar bede om dette. Programområde 1 og 4/5 har klart å levere eit forslag på normert tid.

Det er ikkje knytt prestisje til at tidslina skulle haldast. Det viktigaste er at kvaliteten på det arbeidet som blir levert, er høg og god.

¹⁵<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeHCxGon2lCCwDUQKIrLHDvvIvcFJ5mFpIIUfKxw56WeNtRlg/closedform>

¹⁶

Utfordringa i planlegging og gjennomføring er at ynske om ekstra tid ikkje har resultert i ein tanke/plan for ytterlegare arbeid med planlegginga frå dei som ynskjer meir tid. Å gje meir tid utan at det blir gjort konkret arbeid med prosessen, ser eg som lite nyttig.

I undersøkinga vart det opna for å svare utfyllande i kommentarfelt og gi tilbakemelding på spørjeundersøkinga om det mangla spørsmål som burde ha vore med.

Kva kunne vore gjort annleis?

«Klarare innhald på typar organisering som rådmannen ynskjer»

«Har ein ubehagelig følelse av at løpet er lagt, og prosessen er satt i gang for å gje oss ein følelse av medvirking»

«Kartlegging på at dette gjer ein besparelse» (summert frå tre besvaringer)

Er det andre forhold rundt planlegginga av endringsprosessen som ikkje har kome fram, og som du ynskjer å fremje?

«Informasjon frå personar som deltek på forskjellig nivå har vore med på skape usikkerheit... Argumenterer du imot organisering kan du miste jobben»

Den einskilde si oppfatning og oppleving av si rolle i prosessen, er eigmendt av den einskilde. Det er mange viktige læringspunkt i tilbakemeldingane.

Kort blir det kommentert på tilbakemeldingane:

- Type organisering har ikkje vore klar før arbeidsgruppene har gjeve sine innspel til rådmannen. Dette for å sikre at vi ikkje driv ein skinnprosess, men reell involvering
- Det er eit mål at drifta må tilpassast dei rammene vi er tildelte¹⁷
- Argumentasjonen om at ein mister jobben viss ein er imot endringa, er ukjent. Det som er sagt, og som er ein naturleg konsekvens av endringsprosessen, er at talet på avdelingsleiarar skal reduserast. Dei som ikkje lenger skal vere avdelingsleiar, er tiltenkt å gå inn i ein annan rolle i organisasjonen.

At nokon i organisasjonen opplever ei stemning som er uttrykt her, blir teke på høgste alvor, og det er teke opp på avdelingsleiarmøte og med dei tillitsvalde.

5.6 Økonomi

Det er ikkje venta at ein får dei store innsparingane på driftssida i denne endringsprosessen. Vi får færre avdelingar og dermed færre leiarar, men fleire av dei som ikkje held fram som leiarar, har opparbeidd seg rettigheter som kan føre til at dei beheld løna sjølv om dei blir medarbeidar. Dei får ikkje same lønnsutvikling som andre dei kan samanlikne seg med.

Unntaket er programområde 2- Skule og oppvekst som sannsynleggjer moglege innsparingar/omdisponeringar ifm omorganiseringa.

¹⁷Vedlegg 1, s3, 3.Føremål

Det er heller ikkje lagt opp til ein reduksjon i talet på tilsette i denne omgangen. Dersom dette skulle vore gjennomført, måtte prosessen ha vore lagd opp på ein annan måte.

I denne omgangen ser vi på organiseringa av tenester og forbetring i tenesteleveransane. Økonomisk gevinst med denne endringa er tenkt å komme på lenger sikt, når vi kjem i gang med forbettingsprosessar i tenesteleveransane.

6. Vekting og vurdering frå dei einskilde programområde

6.1 PO1 - Sentraladministrasjon

6.1.1 Innleiing

Tre alternativ er konkretisert:

1. Innlemme løns-, fråværs- og refusjonstilsette i personalavdelinga
1. Økonomi og personal blir slegne saman til ei eining under org- og personalsjef
2. Ingen endringar, økonomi og personal blir halde oppe som i dag

Valt alternativ – 1. Innlemme løns-, fråværs- og refusjonstilsette i personalavdelinga

Organisatoriske plasseringar i PO1 - Sentraladministrasjon		
	Før endring pr 1. okt. 2018	Etter endring pr 1. okt. 2018
Stab/støtte	Rådmann	Rådmann
	Personal- og organisasjonssjef	Personal- og organisasjonssjef
	Kommunalsjef PO2, 3 og 4/5	Kommunalsjefar PO 2, 3 og 4
	Personal	Personal
	Arkiv	Arkiv
	Sentralbord	Sentralbord
	Reinhaldsleiar	Reinhaldsleiar
	Møtehandsamar	Møtehandsamar
	Internpost	Internpost
		Løn
		Sjukemeldingsoppfølging
	Økonomisjef	Økonomisjef
	Rekneskap	Rekneskap
	Faktura	Faktura
	Skatteoppkrevjar	Skatteoppkrevjar
	Løn	
	Sjukemeldingsoppfølging	

Totalt årsverk PO1 inkl. NAV 24,09

6.1.2 Fordelar med endringa

Som fylgje av drøftingar i arbeidsgruppene rundt ei meir effektiv organisering av økonomi- (Ø) og personalavdelinga (P) blir forslag1 tilrådd. Løns- og fråværs-/refusjonsrollane vert innlemma i personalavdelinga. Økonomioppgåvene blir skilde ut og held fram i eiga avdeling.

Funksjonen økonomisjef er ein viktig del av rådmannsteamet. Etter dette forslaget opprettheld økonomisjefen ein heilt nødvendig status og mynde som leiar i organisasjonen.

Dette kan vere ei god løysing med tanke på at løn og fråvær-/refusjon er oppgåver som er nært knytte til arbeidet med lønstilving, preparering av løn og maksdataar for sjukemelding m.m. som vert gjort på personalavdelinga i dag. Det går føre seg eit dagleg samarbeid på dette området allereie, og ei felles organisering kan gjere at dette blir endå tettare, og at ein kan involvere seg meir i oppgåvene til kvarandre utover dei møtepunkta ein har i dag.

Det vil også kunne føre til at ein får meir innsikt i dei ulike trinna i arbeidet med løn og registrering av fråvær og refusjonskrav. På sikt kan ein sjå for seg at ein kan lære opp fleire tilsette i dei ulike oppgåvene, og på den måten hindre sårbarheita ved å berre basere organiseringa på personleg spisskompetanse ytterlegare, og styrke samhaldet mellom dei tilsette.

Økonomisjef og personal- og organisasjonssjef leiar kvar sine resursar.

Denne typen organisering er vanleg i mange kommunar alt i dag. Fleire stader er det éin og same person som har alle desse tre arbeidsfelta i sitt ansvarsområde, som t.d. Nissedal. I Vinje kommune er det ein lønskonsulent som har oppgåver som er knytte både til løn og fråvær/refusjon.

Andre kommunar sine erfaringar bør undersøkjast breitt, td. Nissedal.

6.1.3 Uvisse

Eitt av måla til endringane innanfor økonomi er å jobbe for at økonomiavdelinga får meir normale arbeidsdagar. Over fleire år har arbeidspresset vore for høgt, og talet på ,timar som er lagt ned, har overstige det som må kunne kallast normaltid. Eit grep for å få ned timetalet er å gi økonomisjefen høve til å ha meir fokus på fag og mindre på personaloppfølging.

Forslaget til ny organisering gir framleis økonomisjefen personalansvar, så her vil ikkje effekten bli så stor som i målsetjinga. Den store effekten i reduksjon vil på sikt, vonleg komme når einingsleiarane blir meir sjølvgåande på økonomistyring.

Det er ein relativt liten administrativ stab med fleire viktige resursar der ein er sårbar for fråvær når oppgåva ligg til éin person, og det ikkje er folk nok til å ha ein avløysar. Nokre oppgåver er spesialiserte tenester, og det kan vere ei utfordring å opparbeide krysskompetanse.

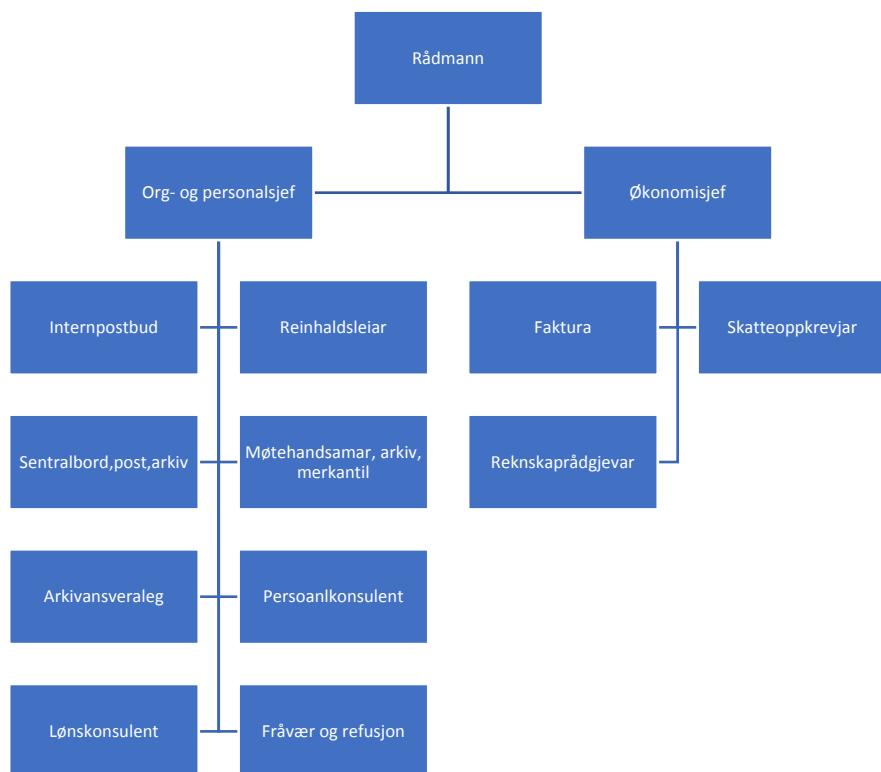
6.1.4 Konklusjon

Rådmannens konklusjon for PO 1- Sentraladministrasjon:

Målet for endringsprosessen vil vere nådd med den føreslegne modellen i konsekvensanalysen¹⁸. Det gir ein meir tenleg måte å vere organisert på. På sikt betrar ein måten tenestene blir leia på og resursane fordelte, med meir oversikt og betre rutinar.

Endringa i programområde 1 skal setjast i verk frå og med 1. oktober 2018.

Nytt organisasjonskart for programområde 1 (PO1) – Sentraladministrasjon frå 1. oktober 2018



¹⁸Vedlegg 4.1 – Konsekvensanalyse for valt organisasjonsform – PO1 - Sentraladministrasjon

6.2 PO 2 – Skule og oppvekst

6.2.1 Innleiing

Organisatoriske plasseringar i PO2 – Skule og oppvekst	
Før endring pr. 1. jan 2018	Etter endring pr 1. okt. 2018
Kommunalsjef skule og oppvekst (sentral admin)	Kommunalsjef skule og oppvekst (sentral admin),, for tida med ansvar for avdeling for integrering og Vaksenopplæring og skulekontoret (ped.kons, logoped og spes.ped)
Skulekontoret, ped.kons, logoped og spesialpedagog (støttefunksjon)	Skulekontoret, ped.kons, logoped og spesialpedagog (støttefunksjon)
Seljord barneskule	Seljord barne- og ungdomsskule (1-10 skule)
Seljord ungdomsskule	Seljord barnehage
Flatdal barneskule	Flatdal oppvekstsenter
Heddeli barnehage	Kulturskulen
Tussejuv barnehage	Avdeling for integrering og vaksenopplæring (omorganisering av bustad EMF frå sept 2018)
Flatdal barnehage	
Åmotsdal barnehage	
Kulturskulen	
Avdeling for integrering og vaksenopplæring (omorganisering av bustad EMF frå sept 2018)	
Totalt tilsette i PO2- Skule og oppvekst	142
Totalt stillingsheimlar PO 2	120
	135

6.2.2 Fordelar med endringa

Forslaget om ny organisering av avdelingane har som utgangspunkt at det er ynskjeleg med leiarstillingar som er 100% administrative, leiarteam ved alle avdelingar, samt ein viss geografisk nærleik til avdelingane/tilsette ein skal leie. Dette er igjen basert på innspel og erfaringar frå avdelingsleiarane i eksisterande struktur. Leiarrolla i skule og barnehage er krevjande og i stadig omstilling og utvikling.

Det har vist seg vanskeleg å kombinere ei leiarstilling med arbeid som pedagog ute i avdelinga/klassen. Slike kombinasjonsstillingar fører til at ein må sjonglere fleire vanskelege roller i eigen organisasjon. Skal ein lykkast med utviklingsarbeid og systematisk fagutvikling, må leiar ha tid og kapasitet til å fylgje opp kvar enkelt arbeidstakar, føresette, elevar og barn. Endringane i skule og barnehage bør ein sjå i samanheng med investeringsprosjektet "skulepakka" i 2020. Endringar og tilpassingar av bygningsmasse kan gi grunnlag for betre og meir effektiv drift av tenestene.

Det er ikkje teke stilling til eventuelle fagstillingar i einingane utover det ein kjenner frå organisasjonen i dag. Ein legg til grunn at den som blir tilsett i ny stilling som einingsleiar, kan organisere eininga slik han/ho meiner er rettast for å utvikle best mogelege tenester.

6.2.2.1 Seljord 1.-10. skule i sentrum.

Om lag 60 tilsette, 300 elevar i 1.-10.klasse. 60-80 barn i SFO.

- Einingsleiar: 100 % leiarressurs.
- Ass. einingsleiar: 100% leiarressurs.
- Merkantil funksjon: 80% stilling (som i dag).

SFO-leiar som i dag, men ein må vurdere om SFO-leiar i sentrum også skal vere fagleg leiar for SFO i Flatdal.



Dersom ein i og med skulepakka kan få på plass eit nytt bygg mellom skulane, kan ein samle administrasjon og lærarmiljø i eit felles miljø, noko som vil vere positivt for utøving av leiinga og dei tilsette. Da bør ein også vurdere inkludering av Vaksenopplæringa i det nye skulemiljøet i sentrum. Det er venta reduksjon av talet på flyktningar framover, noko som truleg vil føre til reduksjon av behovet for opplæring for vaksne flyktningar. Ei eventuell flytting kan i så fall skje i samband med realisering av "skulepakka" frå 2020/21. Leigeavtale for Vaksenopplæringa sine lokale i Telebygget er treårig, og kan seiast opp med verknad frå 2020 (årleg kostnad om lag 230 000 kr).

Ny organisering av leiinga ved sentrumsskulane, utan omsyn til eventuell utviding med Vaksenopplæringa, bør vere klar til oppstart frå og med skuleåret 2019-2020. Intern utlysing bør skje hausten 2018, etter vedtak i k-styret oktober.

Innsparing/reduksjon av driftsnivå:

Resursar til leiing av sentrumsskulane 2018/19 utgjer : **255%**.

Resursen har auka med om lag 50 % dei siste tre åra.

Seljord bsk: 100% rektor og 40% ass rektor.

Seljord usk: 80% rektor og 35% ass rektor.

Resursar til skuleleiing av sentrumsskulane 2019/20 utgjer : **200%**.

Reduksjonen kan gje om lag **425 000 kr innsparing frå 2020**, med full årseffekt.

6.2.2.2 Seljord barnehage, med to avdelingar: Tussejuv og Heddeli

Om lag 90-100 barn og 31 tilsette.

- Einingsleiar: 100% leiarresurs.
- Ass. einingsleiar: 100% leiarresurs.

Omfanget av leiarresurs er drøfta og vurdert iift nivået på leiarresurs ved sentrumsskulen (også 200%). Ein legg til grunn at dersom ass. einingsleiar for bhg skal ha 100% leiarresurs, så er det fordi ein ikkje har tilgang til merkantil støtte slik som ved skulen.

Etter lov og forskrift så har ein ikkje høve til å redusere leiarresursen i to så store einingar.

Rådmannen meiner det er viktig med leiarstillingar som har 100% leiarresurs og foreslår difor 2 stillingar med 100% leiarresurs.

Forslaget fører ikkje til reduksjon av driftsnivået/innsparing, men er vidareføring av driftsnivået i dag.

Ny organisering av leiinga ved sentrumsbarnehagen bør vere klar til oppstart frå og med skuleåret 2019-2020. Intern utlysing bør skje hausten 2018.



6.2.2.3 Flatdal oppvekstsenter

Om lag 21 årsverk, 29 tilsette, 65 elevar i grunnskulen, 24 barn i Flatdal barnehage, 12 barn i Åmotsdal. Totalt om lag 100 barn.

- Einingsleiar: 100% leiarresurs.
- Ass. einingsleiar: 60% leiarresurs.
- Merkantil hjelp/støtte: 20% resurs.

Forslaget inneber å samle leiinga av Flatdal skule, Flatdal barnehage og Åmotsdal barnehage i eit felles leiarteam, lokalisert i Flatdal. Forslaget føreset at leiarteamet har skulefagleg og barnehagefagleg kompetanse/utdanning. Forslaget fører ikkje til endring av skulekrinsar eller strukturmessige endringar.



Ein legg til grunn at forslaget er i samsvar med krav stilt til leiing av barnehage og skule i lov og forskrift, men at ein må utarbeide retningslinjer for korleis ein skal utøve leiinga av tre geografisk ulikt plasserte einingar.

Etablering av eit oppvekstsenter i Flatdal med eit felles leiarteam og merkantil støttefunksjon er basert på driftssituasjonen slik han er i dag, med tre avdelingar og elev-/barnetal som i dag.



Kommunen kan avgrense omfanget av oppvekstsenter med utgangspunkt i barnehage og 1.- 4. klasse, det vil da vere om lag 70 elevar/barn ved oppvekstsenteret. Men dette er i konflikt med det politiske vedtaket om at skulestrukturen ikkje skal endrast og er såleis utanfor mandatet til arbeidsgruppa og rådmannen i arbeidet med omorganisering av leiarresursar.

Innsparing/reduksjon av driftsnivå:

Leiarresursar Flatdal skule, Åmotsdal bhg og Flatdal bhg 2018/19 utgjer : **203%**.

Flatdal skule: 100% rektor.

Flatdal barnehage: 53 % styrar (auka til 60% 2018/19 grunna samarbeidsavtale med Heddeli barnehage).

Åmotsdal barnehage: 43% styrar.

Resursar til skuleleiing av oppvekstsenteret 2019/20 utgjer : **180 % (inkl merkantil)**.

Redusjonen kan gje om lag **150 000 kr innsparing frå 2020**, med full årseffekt. Ny organisering av eit oppvekstsenter bør vere klar til oppstart frå og med skuleåret 2019-2020. Intern utlysing bør skje hausten 2018, etter vedtak i k-styret oktober.

6.2.3 Uvisse

Skulen planlegg arbeidsåret slik at det passar med skuleåret. Planlegging og tilsetjing skjer i mars/april månad, og drift frå august til juni (skuleåret). Endringsprosessen er lagt opp til å fylgje eit løp frå januar til oktober. Dette gjev utfordringar som er løyste med at skulane organisatorisk realiserer ny leiarmodell med verknad frå og med skuleåret 2019/2020, men mynde og ansvar for resultat, personal og økonomi blir lagde ut til avdelingsleiarane frå oktober 2018.

Endringa som er foreslege, er eit forsøk på eit kompromiss av kommunestyrevedtaket om at det ikkje skal vera strukturendringar innanfor skule denne kommunestyreperioden.

Kompromisset tek omsyn til ein krevjande økonomisk situasjon der både Flatdal og Seljord har behov for oppgraderingar og/eller utbyggjingar.

6.2.4 Konklusjon

Rådmannens konklusjon for PO 2- Skule og oppvekst:

Målet for endringsprosessen vil vere nådd med foreslått modell i konsekvensanalysen¹⁹. Det gjer ein meir tenleg måte og vere organisert på. På sikt betrar man måten tenestene blir leia på og resursane fordelt, med meir oversikt og betre rutinar.

Frå skuleåret 2019/2020 gjerast følgande organisatoriske endringar

Det opprettast tre einingar;

- Seljord barne- og ungdomsskule (1-10 skule)
- Seljord barnehage med avdelingane Heddeli og Tussejuv barnehage
- Flatdal oppvekstsenter

¹⁹ Vedlegg 4.2 – Konsekvensanalyse for alt organisasjonsform – PO2 – Skule og oppvekst

Frå skuleåret 2019/2020 vidareførast følgjande avdelingar;

- Avdeling for integrering og vaksenopplæring
- Avdeling Kulturskulen

Frå 1 august 2018 får desse avdelingane fullt resultat-, personal- og økonomiansvar;

- Seljord Barneskule
- Seljord ungdomsskule
- Flatdal Barneskule
- Heddeli barnehage
- Tussejuv barnehage

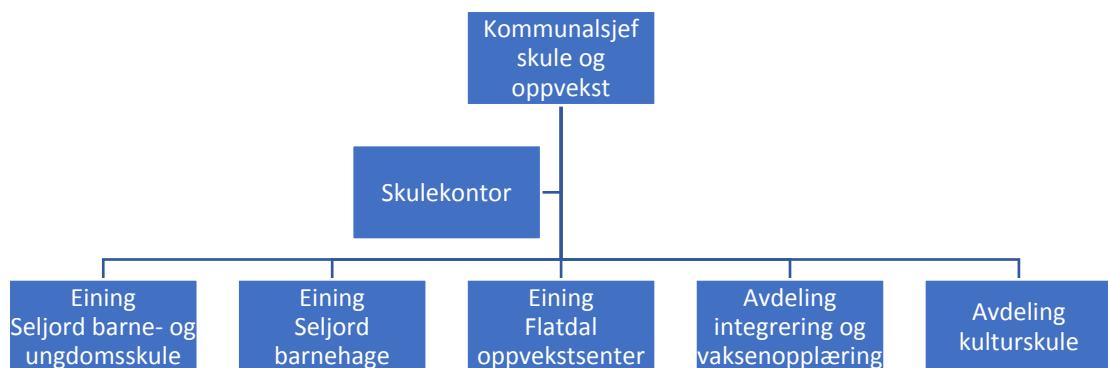
Andre avdelingar;

- Åmotdal barnehage
- Flatdal barnehage

får ikkje delegert fullt resultat-, personal- og økonomiansvar, dette blir framleis underlagt kommunalsjef skule og oppvekst i 2018/2019.

Rådmannen rår likevel til ei ny politisk drøfting av driftsnivå, skule- og barnehagestruktur generelt, og opprettning av oppvekstsenter i Flatdal spesielt. Ei slik sak kan bli lagt fram i samband med kommunedelplanarbeidet 2018/19.

Nytt organisasjonskart PO2 – Skule og oppvekst frå skuleåret 2019/2020



PO 3 – Helse og omsorg

6.3.1 Innleiing

Det er utarbeidd to forslag som er konsekvensutgreidde:

1. Tre einingar
 1. Eining for open omsorg, der tenester for funksjonshemma er innlemma i helsetenester
 2. Eining for institusjon
 3. Eining for helsetenester
2. Fire einingar
 1. Eining for open omsorg
 2. Eining for institusjon
 3. Eining for helsetenester
 4. Eining tenester for funksjonshemma

Rådmannen legg alternativ 2, med fire einingar til grunn for endringa²⁰.

Helse og omsorg er det største programområde i talet på tilsette og budsjett. Og det blir levert gode, men ikkje kostnadseffektive tenester²¹. Legg ein økonomi til grunn, burde Seljord kommune ha samla så mange som mogleg av sine helsetenester på eit avgrensa geografisk område i Seljord sentrum. Då kunne ein i vesentleg større grad ha drege nytte av at tilsette kunne hjelpe til på fleire avdelingar innunder einingane. Utgifter til byggdrift ville kunne samlast og høgt sannsynleg reduserast. Desse momenta blir også framheva av Agenda Kaupang sin gjennomgang av Seljord kommunens helse- og omsorgstenester frå 2013²²;

«Vår gjennomgang viser at kommunen har høyere driftsutgifter (pr. innbygger) enn sammenligningskommunene, og landsgjennomsnittet til pleie og omsorgstjenester. Innenfor helse ser vi også at Seljord kommune har høyere utgifter (pr. innbygger) enn landsgjennomsnittet. Seljord har høyere kostnader pr. bruker i pleie og omsorgssektoren totalt, enn sammenligningskommunene og landet for øvrig.»

Videre har vi sett at Seljord kommune har en lavere dekningsgrad når det gjelder mottakere av hjemmetjenester, samt dekningsgrad institusjon. Når det gjelder dekningsgrad for boliger med heldøgns omsorg for eldre over 80 år, ligger dekningsgraden i Seljord kommune over landsgjennomsnittet.»

Når vi har den geografiske inndelinga vi har i dag, er det ei politisk prioritering om å fordele tenester til der folk bur og er tilknytt.

Arbeidsgruppene innan programområdet 3 har levert ein konsekvensanalyse²³ Det er pr januar 2018, 10 avdelingar innunder dette programområdet. Arbeidsgruppene foreslår å gjere dei om til fire einingar, der fleire av dei opphavlege avdelingane går inn under dei nye einingane.

²⁰Vedlegg 4.3 - Konsekvensutredning av to alternative modellar for organisering av helse og omsorgstenesta i Seljord kommune

²¹<https://kommunal-rapport.no/kommunebarometeret/2018/04/kommunebarometeret-2018-helse>

²²Agenda Kaupang – Gjennomgang av helse- og omsorgstjenestene av 16.aug 2013 – Seljord kommune - Kapittel 14, s83-85 (u.off)

²³Vedlegg 4.3

Færre leiarar som har mynde over ein større del av dei tilsette, kan lettare fordele arbeidsoppgåver mellom arbeidarane.

Konsekvensanalysen tek på den eine sida innover seg arbeidsmandatet og leverer eit tilrådd forslag med ny organisering av tenesteområdet. På den andre sida blir det svart på kvitt beskrive kvifor det går med frie einingar, men ikkje like godt med tre.

Rådmannen er villig til å prøve ut forslaget med fire einingar sidan det er den forma dei tilsette har tru på, og det er ingen tungtvegande argument for meg pr dd om vi skal vera tre einingar. Eining Nesbukti endrast til eining/ institusjon for å få ei nemning meir lik dei andre einingane, og som gjenspeglar kva for tenester som blir gjevne og ikkje geografisk plassering.

Rådmannen peikar på at eininga for tenester for funksjonshemma står fram som noko liten til å vera eiga eining. Dersom det på sikt viser seg at tre einingar er det rette, blir teneste for funksjonshemma innlemma under ein av dei andre einingane.

Organisatoriske plasseringar i PO3 – Helse og omsorg	
Før endring pr 1.jan 2018	Etter endring pr 1. okt. 2018
Kommunalsjef helse og omsorg	Kommunalsjef helse og omsorg
Avdeling for helsetenester	Eining for open omsorg
Legevakt	Eining for institusjon
Avdeling heimetenester	Eining for helsetenester
Nesbukti pleie og omsorgssenter somatisk og demente	Eining tenester for funksjonshemma
Avdeling psykisk helse og rus	
Teneste for funksjonshemma	
Heddeli bu- og omsorgssenter	
Tenestekontor	
Steinmoen bu- og servicesenter	

Totalt stillingsheimlar PO 3	105
------------------------------	-----

6.3.2 Fordelar med endringa

Organiseringa med fire einingar er den forma som arbeidsgruppa tilrår. Argumenta som blir nytta for fire einingar kunne langt på veg også nyttast for å innføre tre einingar.

Ved å organisere oss med fire einingar vil vi framleis ha betre høve enn i dag til å bruke personalet fleksibelt i eit større fagmiljø. Dette resulterer vonleg i redusert vikarbruk.

Korleis einingane internt skal organisere seg, blir mykje opp til dei nye einingsleiarane å bestemme. Det verkar fornuftig å ha ein ass.einingsleiar som tek ein del av drifta av eininga, og/eller har eit spesielt ansvar for fagleg utvikling. Det er mogeleg at det bør utpeikast ein teamleiar som fungerer som formann ute på avdelingane og får dagleg drift til å fungere. Funksjonen teamleiar/formann har ikkje personal-, resultat- og økonomiansvar.

Ein bør også sjå på om det er mogeleg å ha merkantilt tilsett(e) i staden for å bruke helsefagleg kompetanse på arbeidsoppgåver som ikkje treng slik utdanning.

Kommuneoverlegen er plassert utanfor einingsleiarars ansvar. Dette gjeld dei medisinske faglege spørsmåla. Personalmessig er kommuneoverlegens nærmeste overordna einingsleiar for helsetenester.

I begge alternativa blir det framheva at det skal fokuserast på rehabilitering i større grad enn det blir gjort i dag.

6.3.3 Uvisse

Avdelingsleiarane og dei tillitsvalde har frå dag éin uttrykt at dei er ikkje sikre på om tidslina er for ambisiøs. Det er mange tidkrevjande arbeidsprosessar som ein skal reflektere over og gå gjennom for å sikre at endringane ikkje skal gå utover kvaliteten på tenestene som skal leverast, og sikre at dei tilsette heng med på endringane. For å kompensere for alt det uvisse er det gitt ekstra tid på ca ein månad for å jobbe med konsekvensanalysane og sikre eit framleis godt fagleg tilbod ut til brukarane. Det er eit poeng å ha nok tid, men heller ikkje meir enn det. Vi skal ikkje stå i endringa meir enn nødvendig for å oppnå måla i prosessen.

I vektinga på modell 1 (tre einingsleiarar) og modell 2 (fire einingsleiarar) er valet falle ned på modell nr 2. Truleg kunne tenester for funksjonshemma innlemmast innunder eining for open omsorg, men arbeidsgruppene har gjennom sitt arbeid argumentert hardt og godt for at modell 2 er betre. Rådmannen kjøper denne argumentasjonen i denne omgang. PO3 har flest folk tilsett under seg. Det er viktig å ikkje organisere seg inn i ei form der ein ikkje har trua på at ein skal rekkje over alt det personalmessige som einingsleiar. Men ved neste endring vil plasseringa til eininga for funksjonshemma bli vurdert ein gong til.

Å gå frå 10 avdelingar til 4 einingar skal i teorien kunne gje auka fleksibilitet av den kompetansen som er tilgjengeleg. For å få dette til må viljen og forståinga vere til stades.

Gamle skilje må setjast til side, og ny kultur må byggjast for å få dette til. Å vere tilsett ein stad, skal ikkje hindre ein i å løyse den oppgåva vi er her for, nemleg å gi tenester til alle brukarane. Den einskilde er tilsett i Seljord kommune. I det ligg både moglegheit og plikt for einingsleiarane og dei tilsette for å finne løysingar også på tvers av organisatorisk tilknyting ved å nytte rett kompetanse.

6.3.4 Konklusjon

Rådmannens konklusjon for PO3 – Helse og omsorg

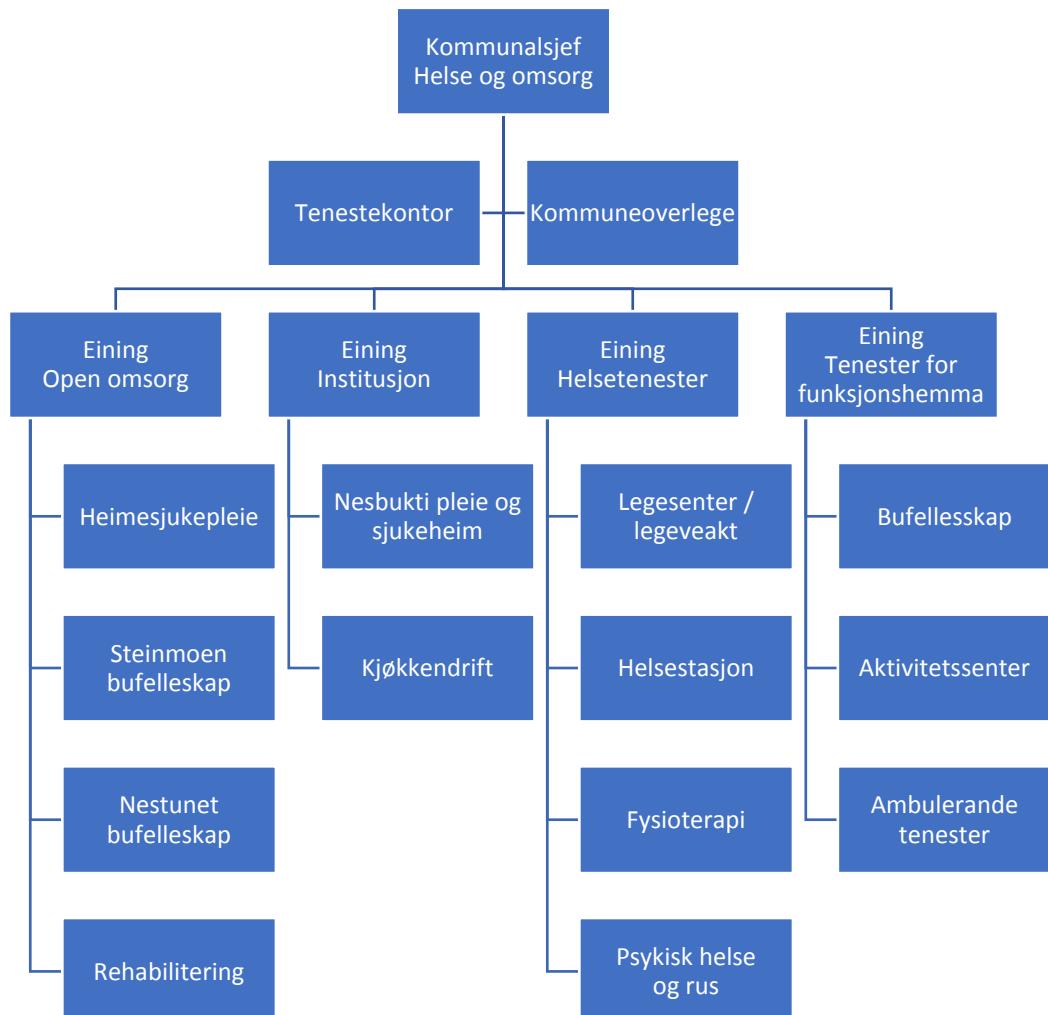
Målet for endringsprosessen vil vere nådd med føreslegen i modell 2 i konsekvensanalysen²⁴. Det gjev ein meir tenleg måte å vere organisert på. På sikt betrar vi måten tenestene blir leia på og resursane fordelt, med meir oversikt og betre rutinar.

Det blir oppretta fire einingar:

- Eining open omsorg
- Eining institusjon
- Eining helsetenester
- Eining tenester for funksjonshemma

Endringa i programområde 3 blir sett i verk frå og med 1. oktober 2018.

Nytt organisasjonskart PO3 – Helse og omsorg frå og med 1. oktober 2018



²⁴Vedlegg 4.3 – Konsekvensanalyse for valt organisasjonsform – PO3 - Helse og omsorg

6.4 PO4/5 – Samfunn og drift

6.4.1 Innleiing

Nytt namn PO4 – Samfunnsutvikling og drift

Organisatoriske plasseringar i PO4 – Samfunnsutvikling og drift	
Før endring pr 1.jan 2018	Etter endring pr 1. okt. 2018
Kommunalsjef PO 4/5- Teknisk, plan, næring og kultur	Kommunalsjef PO4 – Samfunnsutvikling og drift
Teknisk avdeling	Utvikling og rådgjeving
Landbruk og miljø	Kommunalteknikk
Kultur og symjehall	Drift
Plan og næring	
Bibliotek	

Totalt stillingsheimlar PO 4

17,9

6.4.2 Fordelar med endringa

Det blei valt å setje ned ei arbeidsgruppe med tillitsvald for NITO/Fag forbundet, verneombod og avdelingsleiar teknisk for å sjå på endringar i organisering for særskilt programområde 5.

Programområde 4 har ein struktur det er vanskeleg å endre på, då området er sett i hop av få personar med særskilde oppgåver innanfor sine fagområde; skog- og landbruk, natur- og miljø, næring- og kultur samt bibliotek. Dagens PO4 struktur blir difor med inn i ny organisering av nytt kommunalområde 4/5.

Forslag til nytt namn er programområde 4 - Samfunnsutvikling og drift.

Det blei sett på 3 ulike modellar for organisering av tenestene. To av modellane er konsekvensutgreidde. Den valde modellen er justert etter ei konsekvensutgreiing der ein ynskte å fjerne negative konsekvensar der det var mogeleg.

Måla som var sette i vedteken endringsprosess har vore styrande for arbeidet, i tillegg har ein sett på korleis ein ved hjelp av digitale løysingar kan få betre og meir effektive rutinar og oppgåveløysing knytt til særskilt vedlikehald.

Viser til KU for vurdering og konklusjon, men vald modell for organisering er fyrst og fremst ein nytt organisasjonskart for programområde 4/5 der innhald på detaljnivå må komme etter kvart som strukturen blir lagd. Modellen har fjerna avdelingsleiarnivå, dagens teknisk sjef. Det blir oppretta ein eigen stillingsheimel for driftsavdelinga (arbeidsleiar/formann) som blir lyst ut internt for å rekruttere ein av dagens tilsette på teknisk drift. V/A ingenjør er lagd til driftsavdelinga for å styrke denne. Modellen vil føre med seg større og mindre endringar for tilsette.

Ein søker å finne ei organisering som gjer at ein på best mogeleg måte kan handtere alle saker som kommunen skal løyse innanfor dette programområdet, utan at det fører med seg auka behov for fleire tilsette. Dagens rutinar for drift av kommunale bygg vil endrast med modellen.

6.4.3 Uvisse

Det bør investerast i nytt digitale løysningar som gjer at einingane melder inn behov utover vanleg drift til arbeidsleiar via ein applikasjon på data/telefon. Systemet meldar tilbake når oppgåve er forventa løyst. Slike system vil på sikt, når det er innarbeida, føre til auka effektivitet. Driftsavdeling kan samle opp fleire gjeremål og gjere dei på same tur. Det gir arbeidsleiar moglegheit til å planlegge arbeidsveka for dei tilsette, noko som gir meir føreseielege vilkår for drifta, betre moglegheit til å prioritere samt sikrar god HMS oppfylging.

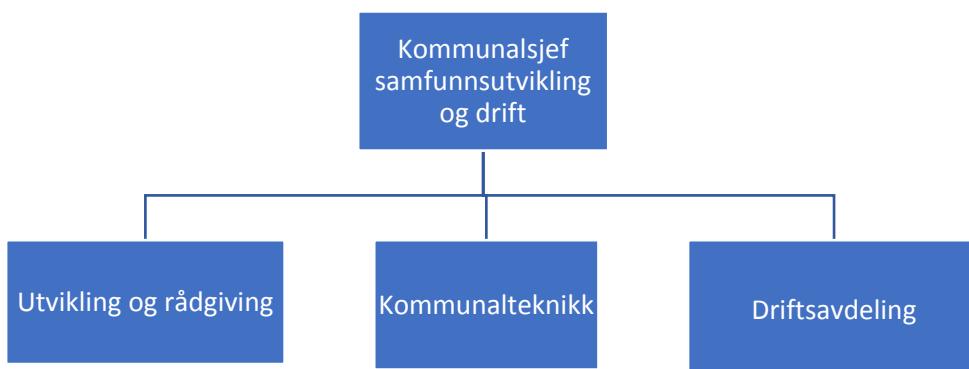
6.4.4 Konklusjon

Rådmannens konklusjon for PO4 – Samfunnsutvikling og drift

Målet for endringsprosessen vil vere nådd med framlagde modell i konsekvensanalysen . Tilsette får nye oppgåver, og ein oppnår ein meir tenleg måte å vere organisert på. På sikt får ein betra måten tenestene blir leverte på, med meir oversikt og betre rutinar. Servicenivå vil oppretthaldast med betra kvalitet. Rett mynde til rett ansvar vil bli praktisert med ein flatare struktur utan avdelingsleiar som mellomledd.

Endringa i programområde 4 blir sett i verk frå og med 1. oktober 2018.

Nytt organisasjonskart for programområde 4 – Samfunnsutvikling og drift frå 1. oktober 2018



6.5 NAV

Kommunestyret i Seljord vedtok 8.mars 2018 å samlokalisere tenestene i Vest-Telemark på Dalen i Tokke kommune. Det blir nokre få tenester igjen, sporadisk og etter avtale med brukarane.

Bygget Nav nyttar seg av i dag i Brøløsvegen 13B, blir ledig og kan nyttast av andre frå 2019/2020. Det blir arbeidd med å etablere eit servicetorg/tenestetorg i Seljord. Nav-lokala kan gje rom for ei slik teneste, inkludert at Nav får dei kontorlokala dei treng etter at samlokaliseringa i Vest-Telemark er gjennomførde.

Gjenbruken av lokala og eventuell etablering av eit servicetorg/tenestetorg vil bli arbeidd med vidare utover hausten 2018.

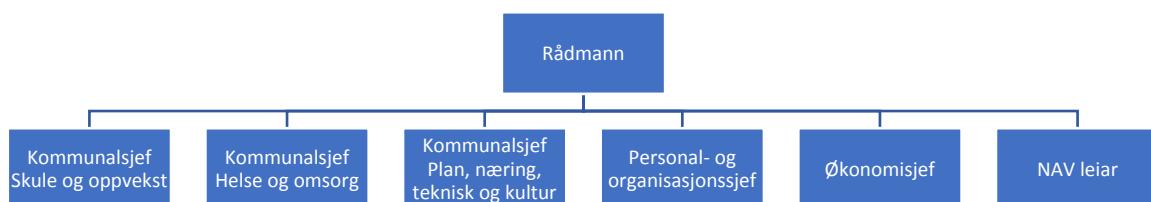
6.6 Barnevernstenesta

Barnevernet i Seljord er lagt til barnevernsamarbeidet i Vest-Telemark som er lokalisert i Kviteseid²⁵. Det førebyggjande arbeidet med barns helse og oppvekstvilkår ligg framleis til kvar einskild kommune. Det er i 2018 sett i gang eit arbeid i Seljord for å gjere desse tenestene betre i regi av programområde 3 – helse og omsorg.

7. Rådmannsnivået

7.1 Innleiing

Rådmannsteamet pr 1. januar 2018 er satt saman på fylgjande måte;



Endringsprosessen har som mål å gje leiarane rett mynde til ansvaret. For einingsleiarane medfører dette at dei får personal-, økonomi- og resultatansvar for sine einingar. I dag ligg dette hos kommunalsjefane. Ved å flytte ansvaret til einingane skal kommunalsjefane, økonomisjef og personal- og organisasjonssjef nyttast i større grad på eit overordna og strategisk nivå for utvikling av Seljord kommune, men også som hjelpe og rettleiarar for einingsleiarane.

Seljord kommune er ein relativt liten organisasjon, så heilt tette skott mellom utførande einingsleiar(nivå) og strategisk rådmannsnivå vil ikkje vera mogleg. Det er heller ikkje ynskjeleg. Fleksibiliteten vi har for å hjelpe kvarandre i dagens organisasjon, er ein av kvalitetane vi skal prøve å føre vidare over i ny organisasjon.

²⁵<http://www.vinje.kommune.no/tjenester/barn-og-familie/barnevern>

Nav skal samlokaliseraast på Dalen i Vest-Telemark, stadleg leiar er no mellombels tilsett og plassert i Seljord tre dagar i veka. Når samlokalisering er eit faktum i 2019/2020 vil funksjonen falle bort og lagd under Nav-leiar i Vest-Telemark

7.2 Tankar om endringar

Det var eit bevisst val å ikkje endre rådmannsnivået når endringsprosessen vart sett i gang i 2018. Rådmannen trong kunnskapen og kompetansen i rådmannsteamet for å gjennomføre prosessen på ein god måte. Når ny organisering er sett i verk og har begynt å fungere, vil det vere naturleg å sjå på rådmannsnivået og korleis det skal vere organisert og kva for oppgåver som skal ligge der.

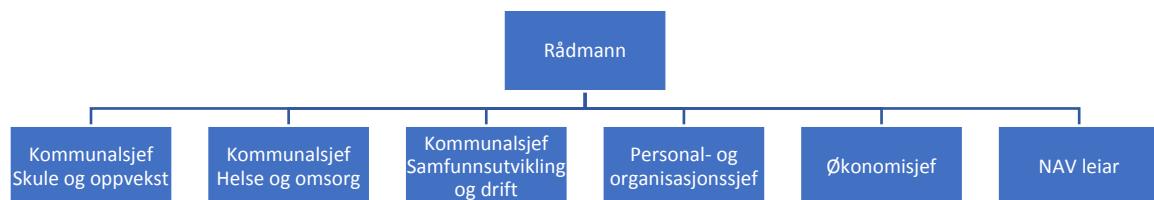
7.3 Uvisse

Rådmannsnivået må spegle dei behova einingane har. Når det blir gjort endringar både ute i avdelingane og einingane, er det naturleg å sjå på korleis organiseringa er på strategisk rådmannsnivå. Det er også viktig at endringsprosessen frå avdeling til einingsmodell fungerer tilfredsstillande før ein set i gang ei ny endring på strategisk nivå.

7.4 Konklusjon

Rådmannsteamet er eit viktig strategisk verktøy for utvikling og drift av Seljord kommune. Det strategiske nivået skal spegle organisasjonen under. Når endringsprosessen for Seljord kommune 2018 er gjennomført, evaluert og kontrollert at han fungerer etter intensjonen, er det naturleg å sjå på organisasjonsforma på rådmannsnivå.

Rådmannsteamet pr 1.oktober 2018 er sett saman på fylgjande måte;



8. Oppsummering konklusjonar

Ved foreslått endring går vi frå avdelingsleiarmodell til ein einingsleiarmodell. Med dette reduserast talet leiare under rådmannsnivå frå 25 avdelingsleiarar til 7 einingsleiarar og 3 avdelingsleiarar (Kulturskule, Integrering og Vaksenopplæring, og Tenestekontor), totalt 10 leiare.

Dei nye einingane får frå 1. oktober 2018 delegert fullt resultat-, personal- og økonomiansvar²⁶. Avdelingane får ikkje delegert fullt resultat-, personal- og økonomiansvar, dette blir framleis underlagt kommunalsjefen.

Stillingsheimlar i Seljord kommune	
PO1 - Sentraladministrasjon	24
PO2 – Skule og oppvekst	120
PO3 – Helse og omsorg	105
PO4 – Samfunnsutvikling og drift	18
Totalt stillingsheimlar i Seljord kommune	267

8.1 Rådmannsnivået

Rådmannsnivået skal spegle organisasjonen som den leier. Strategisk rådmannsnivå skal gjennomgåast med mål om forbeteringar etter at endringsprosessen i Seljord kommune 2018 er gjennomført og evaluert samt kontrollert at endringa fungerer.

8.2 PO1 – Sentraladministrasjon

Måla for endringsprosessen blir rekna som oppnådd med dei framlegga som er konkludert i kapittel 6.1.

Rådmannen og hans team består av:

- Kommunalsjef skule og oppvekst
- Kommunalsjef helse og omsorg
- Kommunalsjef samfunnsutvikling og drift
- Personal- og organisasjonssjef
- Økonomisjef
- Nav-leiar Seljord

Personal- og organisasjonssjef og økonomisjef er leiatar for kvar sine funksjonar i line under deira plasseringar i organisasjonen.

Endringa i programområde 1 skal verke frå og med 1. oktober 2018.

²⁶ Unntak for programområde 2 skule og oppvekst som vil ha sin organisatoriske oppstart ifm skuleåret 2019/2020

8.3 PO2 – Skule og oppvekst

Måla for endringsprosessen blir rekna som oppnådd med dei framlegga som er konkludert i kapittel 6.2.

Programområdet vil bli leia av ein kommunalsjef, tre einingsleiarar og to avdelingsleiarar.

Avdelingsleiarane vil frå 1. oktober 2018 få einingsleiaransvar inntil dei organisatoriske endringane i einingsleiarmodellen trer i kraft for skuleåret 2019/2020, eller suksessivt fram mot skuleåret etter ein prosess med tilsetjing av einingsleiarar.

Den organisatoriske endringa med å opprette Flatdal oppvekstsenter skal gjerast i ein eigen prosess i sbm kommunedelplanarbeidet hausten 2018 og våren 2019. Då kan forslaget få god tid til å bli diskutert og få ein politisk prosess utan at endringane i dei andre programområda stoppar opp.

Dei andre endringane som er føreslegne i PO2, blir gjennomførde utan opphald.

8.4 PO3 – Helse og omsorg

Måla for endringsprosessen blir rekna som oppnådde med dei forslaga som er konkludert i kapittel 6.3.

Programområdet vil bli leia av ein kommunalsjef og fire einingsleiarar.

Det blir oppretta frie einingar:

- Eining open omsorg
- Eining institusjon
- Eining helsetenester
- Eining tenester for funksjonshemma

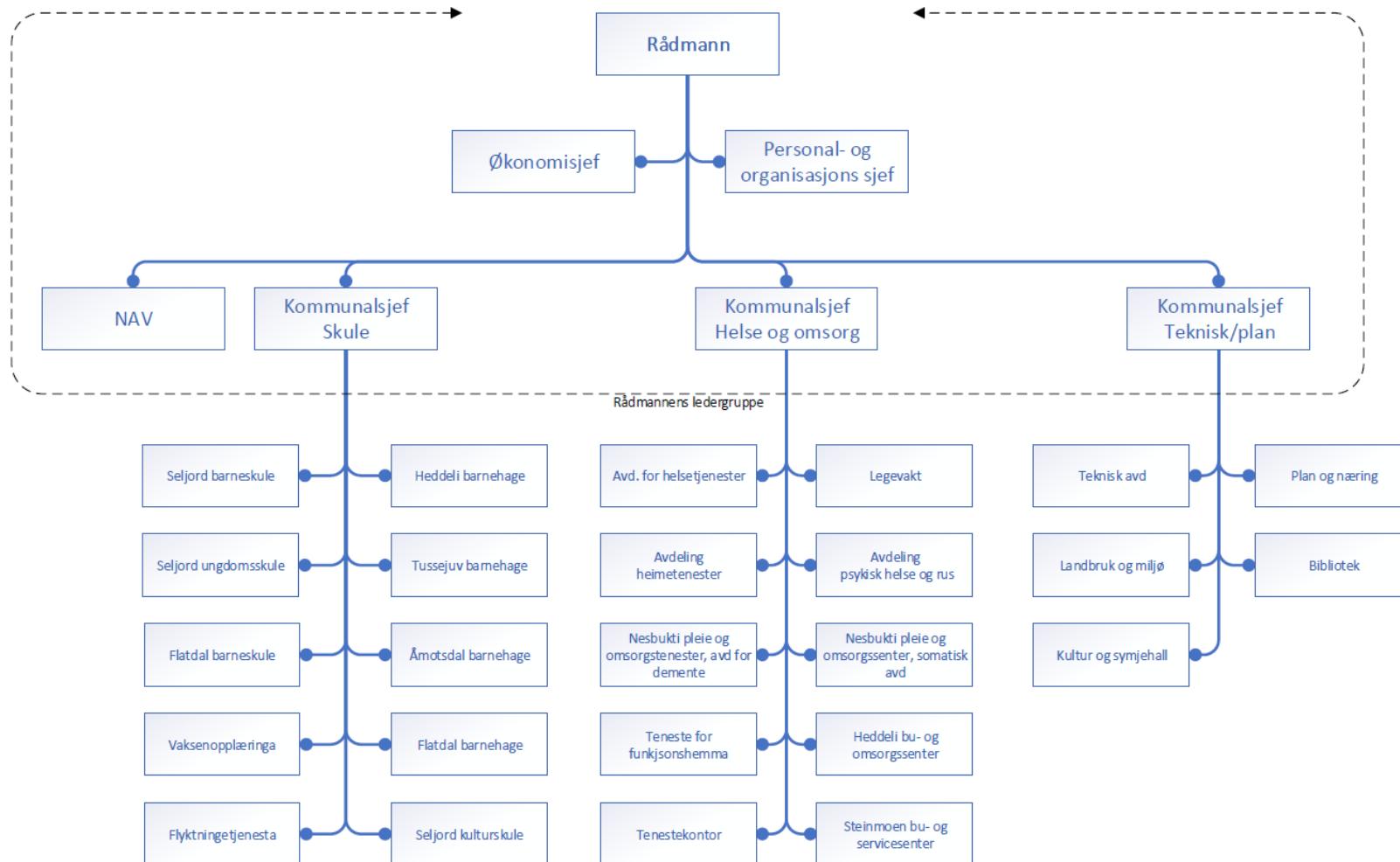
Endringa i programområde 3 blir sett i verk frå og med 1. oktober 2018.

8.5 PO4 – Samfunnsutvikling og drift

Måla for endringsprosesse blir rekna som oppnådde med dei forslaga som er konkluderte i kapittel 6.4.

Målet for endringsprosessen vil vere nådd med føreslegen modell. Tilsette får nye oppgåver, og ein oppnår ein meir tenleg måte å vere organisert på. På sikt får ein betra måten tenestene blir leverte på, med meir oversikt og betre rutinar. Servicenivå vil oppretthaldast med betra kvalitet. Rett mynde til rett ansvar vil bli praktisert med ein flatare struktur utan avdelingsleiar som mellomledd.

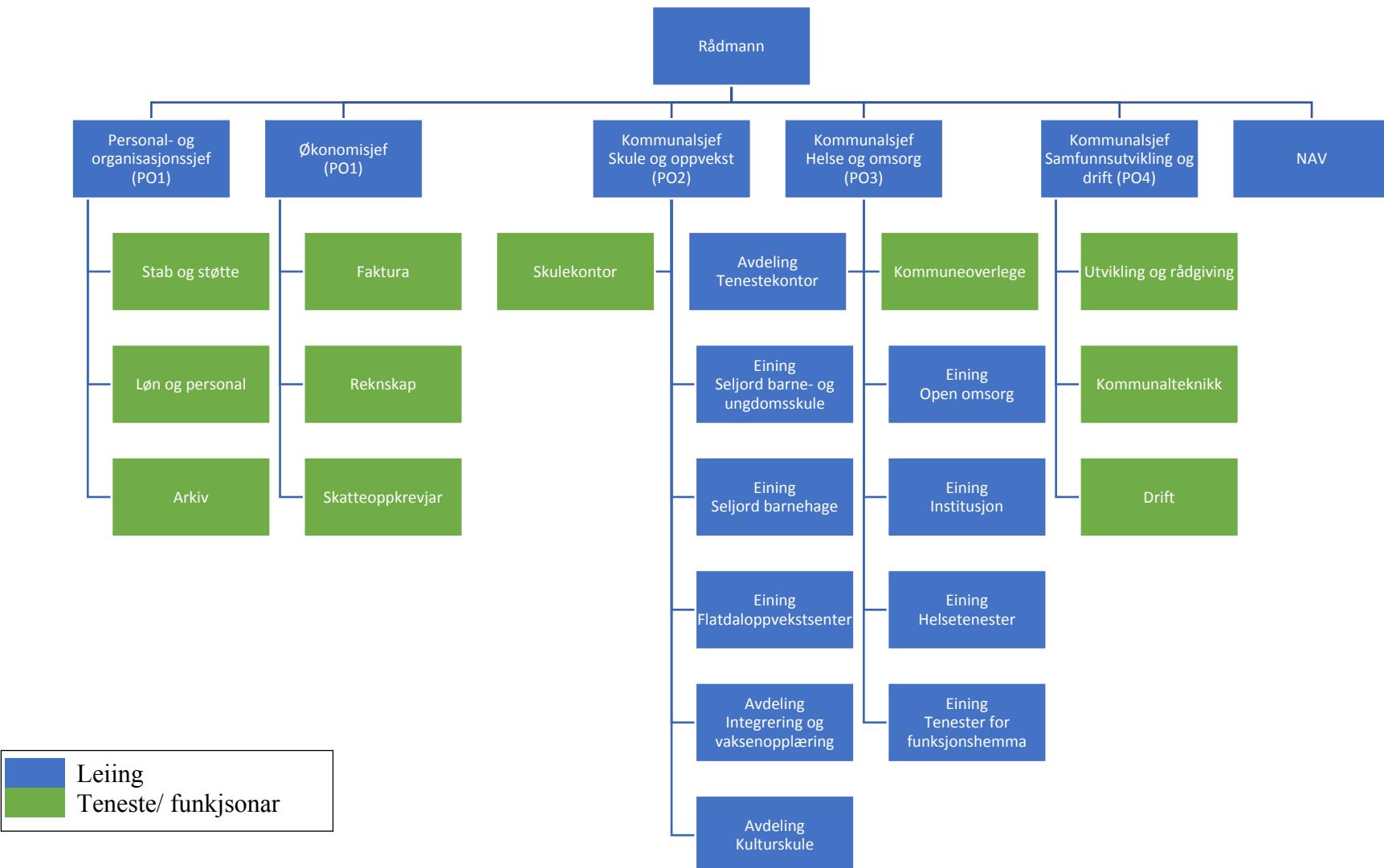
8.6 Seljord kommune organisasjonskart 1. januar 2018



Seljord kommune
Organisasjonskart Januar 2018

8.7 Seljord kommunes organisasjonskart 1. oktober 2018

Skule og oppvekst har organisatorisk oppstart skuleåret 2019/2020



Vedlegg

Vedlegg 1 – Prosessdokument endringar i Seljord kommune 2018

Vedlegg 2 – Tidsline pr 080518

Vedlegg 3 - Mandat for arbeidsgrupper

Vedlegg 4 - Konsekvensanalysar for valt organiseringsform

Vedlegg 4.1 PO1 – Sentraladministrasjon

Vedlegg 4.2 PO2 – Skule og oppvekst

Vedlegg 4.3 PO3 – helse og omsorg

Vedlegg 4.4 PO4 – Samfunn og drift