



## SAKSPAPIR

| Saksnr  | Utval                               | Type | Dato       |
|---------|-------------------------------------|------|------------|
| 57/2021 | Formannskap/plan- og økonomiutvalet | PS   | 01.06.2021 |
| 58/2021 | Kommunestyret                       | PS   | 15.06.2021 |

| Sakshandsamar  | Arkiv  | ArkivsakID |
|----------------|--------|------------|
| Atle Fasteland | FE-030 | 19/1040    |

### NY ORGANISASJONSMODELL

#### Kommunedirektøren sitt framlegg til vedtak:

Kommunestyret vedtek modell slik kjem fram i punkta under, gjeldande frå 1. august 2021.

1. Vaksdal kommune har ikkje frå 01.08.21 assisterande rådmann / kommunedirektør.
2. Vaksdal kommune skal ha kommunalsjefar innan fylgjande område:
  - Helse og meistring
  - Oppvekst og kultur
  - Digitalisering, innovasjon og samfunn
1. Vaksdal kommune skal ha stabsleiarar innan fylgjande område:
  - Økonomi og verksemdstyring
  - HR, organisasjonsutvikling og innbyggjarservice
2. Vaksdal kommune har frå 01.08.21
  - 1 einingsleiar helse og meistring
  - 2 einingsleiarar oppvekst og kultur
  - 1 einingsleiar digitalisering, innovasjon og samfunn (ny stilling)
3. I kommunedirektøren sin stab vil òg kommuneoverlege funksjonen, politisk sekretær og kommunikasjonsmedarbeidar høyre til.
4. Organisasjonsmodellen skal evaluerast etter 3 år, hausten 2024. Evalueringa skal spesielt ha fokus på korleis modellen har fungert både i høve til administrativ og politisk leiing. Vidare må ein evaluere det tverrsektorielle samarbeidet i organisasjonen. Det må òg evaluerast om einingsleiarmodellen med 2 einingsleiarar innan oppvekst og kultur og 1 innan helse og meistring er framtidsretta.

#### Formannskap/plan- og økonomiutvalet - Sak 57/2021

#### FPØ - Behandling:

Formannskapet drøfta saka.

Kommunedirektøren sitt framlegg til vedtak vart samrøystes vedteke.

#### **FPØ - Tilråding/Vedtak:**

##### **Formannskapet si innstilling til kommunestyret:**

Kommunestyret vedtek modell slik kjem fram i punkta under, gjeldande frå 1. august 2021.

1. Vaksdal kommune har ikkje frå 01.08.21 assisterande rådmann / kommunedirektør.
2. Vaksdal kommune skal ha kommunalsjefar innan fylgjande område:
  - Helse og meistring
  - Oppvekst og kultur
  - Digitalisering, innovasjon og samfunn
3. Vaksdal kommune skal ha stabsleiarar innan fylgjande område:
  - Økonomi og verksemdstyring
  - HR, organisasjonsutvikling og innbyggjarservice
4. Vaksdal kommune har frå 01.08.21
  - 1 einingsleiar helse og meistring
  - 2 einingsleiarar oppvekst og kultur
  - 1 einingsleiar digitalisering, innovasjon og samfunn (ny stilling)
5. I kommunedirektøren sin stab vil òg kommuneoverlege funksjonen, politisk sekretær og kommunikasjonsmedarbeidar høyre til.
6. Organisasjonsmodellen skal evaluerast etter 3 år, hausten 2024. Evalueringa skal spesielt ha fokus på korleis modellen har fungert både i høve til administrativ og politisk leiing. Vidare må ein evaluere det tverrsektorielle samarbeidet i organisasjonen. Det må òg evaluerast om einingsleiarmodellen med 2 einingsleiarar innan oppvekst og kultur og 1 innan helse og meistring er framtidsretta.

#### **Kommunestyret - Sak 58/2021**

##### **KOM - Behandling:**

Formannskapet si innstilling vart samrøystes vedteke.

#### **KOM - Tilråding/Vedtak:**

Kommunestyret vedtek modell slik kjem fram i punkta under, gjeldande frå 1. august 2021.

1. Vaksdal kommune har ikkje frå 01.08.21 assisterande rådmann/kommunedirektør.
2. Vaksdal kommune skal ha kommunalsjefar innan fylgjande område:
  - Helse og meistring

- Oppvekst og kultur
  - Digitalisering, innovasjon og samfunn
3. Vaksdal kommune skal ha stabsleiarar innan fylgjande område:
    - Økonomi og verksemdstyring
    - HR, organisasjonsutvikling og innbyggjarservice
  4. Vaksdal kommune har frå 01.08.21
    - 1 einingsleiar helse og meistring
    - 2 einingsleiarar oppvekst og kultur
    - 1 einingsleiar digitalisering, innovasjon og samfunn (ny stilling)
  5. I kommunedirektøren sin stab vil òg kommuneoverlege funksjonen, politisk sekretær og kommunikasjonsmedarbeidar høyre til.
  6. Organisasjonsmodellen skal evaluerast etter 3 år, hausten 2024. Evalueringa skal spesielt ha fokus på korleis modellen har fungert både i høve til administrativ og politisk leiing. Vidare må ein evaluere det tverrsektorielle samarbeidet i organisasjonen. Det må òg evaluerast om einingsleiarmodellen med 2 einingsleiarar innan oppvekst og kultur og 1 innan helse og meistring er framtidsretta.

### **Saksopplysningar:**

#### **Bakgrunn for saka**

I samband med gjennomgang og evaluering av Helse og omsorg vart det fatta vedtak om at ein og skulle sjå på organiseringa av Vaksdal kommune

Kaupang agenda vart valt som konsultentselskap i samband med gjennomgang av Helse og omsorg. Agenda Kaupang har og vore med i prosessen med utarbeiding av forslag til nytt organisasjonskart. Kommunedirektør har leia arbeidet og vil takke alle som ha bidrege for godt samarbeid og konstruktive innspel. Særskilt vil kommunedirektør takke dei hovudtillitsvalde, hovudverneombod, samt kommunalsjefar og einingsleiarane for godt arbeid med prosessen. Kommunedirektøren har etter beste evne prøvd å ta omsyn til innspel og kommentarar.

#### **Saksutgreiing**

Organisasjonen skal byggjast på tillit, truverd og leiarar med klart mynde på sitt område. For å lukkast med dette må vi byggje ein organisasjon der vi fremja samspel, samhandling, relasjonar og å snakke med og ikkje om kvarandre. Framtida vil krevje at vi klarar å framstå samla og at vi klarar å kommunisere positivt på tvers av dei tradisjonelle områda og einingane.

Kommunedirektøren meiner at om vi skal lukkast med dette må vi leggje til rette for dialog mellom alle ledd og ha eit overordna organisasjonskart som kan fremje dei overordna måla.

Kommunedirektøren ser at prosessar med å byggje organisasjonen og kulturen tek tid, men det må uansett lagast arenaer der ein kan ha høve til å byggje den overordna kulturen. Likeins må alle vite kven som er næraste leiar med ansvar for folk, fag og pengar. Denne saka er i første omgang tenkt å handle om toppleiarmodellen, men det vil vidare verta arbeid med prosessar på avdelingsleiarnivå

slik at heile organisasjonen få klåre linjer. Om det ikkje fungera ute på den enkelte avdeling vil ein heller ikkje lukkast med dei overordna føringane.

Overordna har det både med bakgrunn i signal og styringsdokument, frå sentrale og lokale/regionale styresmakter, vore nokre område kommunedirektøren har hatt fokus på for å ruste oss for framtida.

- Rekruttere og behalde rett kompetanse
- Arbeide kunnskapsbasert og i stadig søken etter betre løysingar
- Digitalisering og innovasjon
- Berekraft og økonomi
- Openheit og kommunikasjon
- Samskaping med innbyggjarar
- Samskaping i organisasjonen
- Interkommunalt samarbeid
- Folkehelse og levekår
- Samarbeid med FOU (forsking og innovasjonssamarbeid) og næringsliv
- Omstillingsevne

### ***Kommunedirektøren si leiargruppe***

I den tilrådde modellen utgjer kommunedirektøren si leiargruppe tre kommunalsjefar og to stabsleiarar. Desse vil rapportera direkte til kommunedirektøren. Det betyr at funksjonen som assisterande rådmann fell vekk. Denne funksjonen har vore viktig i organisasjonen, både i forhold til heilskapleg arbeid og kompetanse i organisasjonen, og å ivareta kontinuitet ved fråvær av rådmann. Likevel føreslår kommunedirektøren at vi framover ikkje har assisterande kommunedirektør. Dette med bakgrunn i at det er færre og færre kommunar på vår storleik som har ein slik funksjon. Fleire kommunar ser at ein organisasjon med mynde lagt til leiarane i stab og til kommunalsjefane er meir tenleg og framtidsretta. Oppgåvene og myndet som har lagt til assisterande rådmann vil verta fordelt mellom kommunalsjefane og stabsleiarane.

I framlegget føreslår kommunedirektøren tre kommunalsjefar med ansvar for kvar sitt område. Områda vert som følgjer:

#### *Oppvekst og kultur*

Dette området har endra namn for å vise at kultur er ein del av oppvekst og at kultur er eit viktig område å prioritera framover. Kultur er flytta frå samfunnsutvikling og det vil verta arbeida vidare med å få på plass ein avdelingsleiar for kultur. Avdelingsleiar vil ikkje ha ei 100 % stilling som leiar, men leiarfunksjonen vil verta lagt saman med anna stilling. Einingsleiar barnehage vil vere einingsleiar for kultur frå 1. august 2021. Prosess med å få på plass ein avdelingsleiar for kultur tek til etter at organisasjonskartet er vedteke.

#### *Helse og meistring*

På dette området er òg namnet endra. Omsorg er bytta ut med meistring. Dette fordi kommunedirektøren ser, mellom anna med bakgrunn i Kaupang rapporten, at i framtida må ein innafor helse ha meir overordna fokus på at alle skal meistre eige liv / vere «sjef» i eige liv. Dette kjem og tydeleg fram i dei lågaste trinna i omsorgstrappa.

### Digitalisering, innovasjon og samfunn

Kommunedirektøren tilrår å endra namn på området Samfunnsutvikling til Digitalisering, innovasjon og samfunn. Dette fordi ein ser at utviklinga med digitalisering og innovasjon aukar i tempo slik at vi ikkje kan møte framtida utan og ha auka fokus på dette i samanheng med heile drifta vår. Det er òg difor kommunedirektøren føreslår at ein ikkje lenger skal bruke nemninga samfunnsutvikling, men samfunn som syner breidda og utviklinga vi står føre på desse områda. I tillegg til endra namn vil kommunedirektøren tilrå at det igjen vert oppretta ei einingsleiar stilling innafor det ein tradisjonelt har kalla samfunnsutvikling. Dette er eit klart og tydeleg ynskje frå dei tilsette innanfor samfunnsutvikling. Dei har i prosessen vore tydelege på at dei treng ein leiar som er tett på dei, tettare enn ein kommunalsjef kan vere. Med bakgrunn i dette tilrår kommunedirektøren at det vert oppretta ei stilling som einingsleiar innan dette området. I tillegg vert det viktig å få tilsette i noverande vakante stillingar som samfunnsplanleggjar og byggesakshansamar/jurist for å ivareta kompetanse og kapasitet på området.

I framlegget er det to leiarar i stab

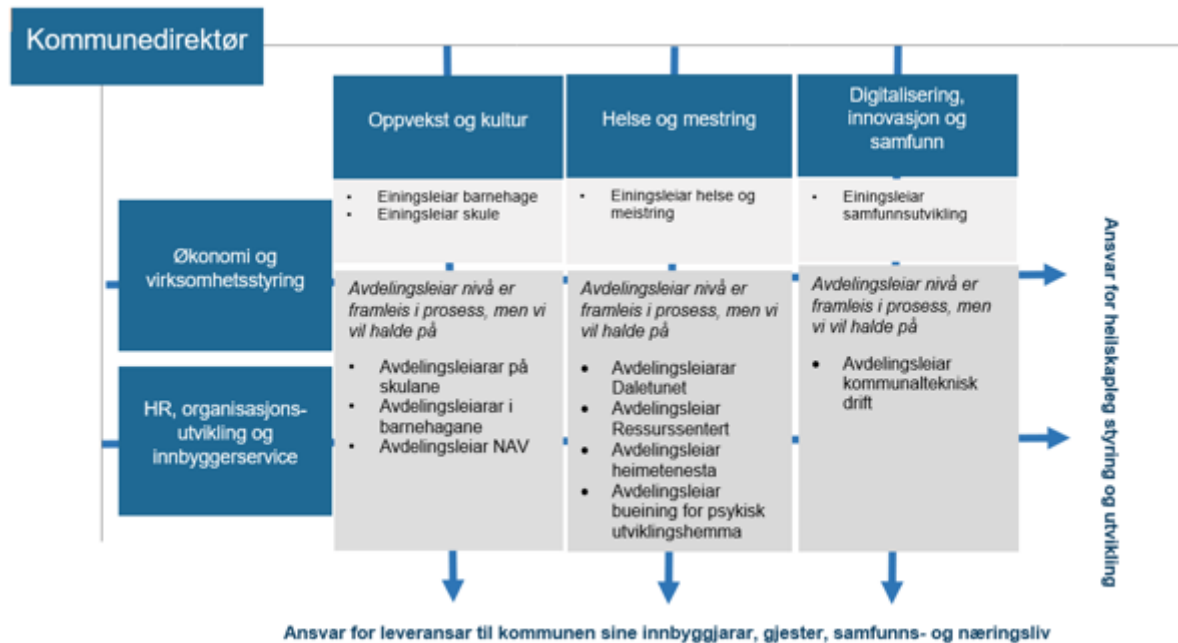
- *Økonomi og verksemdstyring*
- *HR, organisasjonsutvikling og innbyggjarservice*

Det har vore møter og individuelle samtalar med dei tilsette i stab om kven som skal til økonomi og HR i framtida. Det er òg laga oversyn på kven som skal arbeide i innbyggjarservice og det føreligg rammer og planar for korleis dette skal organiserast framover, jamfør politisk vedtak om innbyggjarservice.

### ***Einingsleiarar***

Alle einingsleiarane har pr. i dag òg ei rolle som avdelingsleiar for kvar si avdeling. Dette er særskild arbeidskrevjande og det kan føre til uklåre linjer og mynde i organisasjonen. Manglande leiarkapasitet til å sikre tverrfagleg samarbeid og samhandling. Det har i prosessen fram til denne saka vore jobba mykje med ulike modellar for å klargjera mynde og ansvar under einingsleiarane, men arbeidet er enno ikkje ferdigstilt. Det som vert viktig vidare er at einingsleiar kan halde fram med arbeid med mål om å fremja tverrfagleg samarbeid og samhandling. For å lukkast med dette vil kommunedirektøren finne rom for avdelingsleiarar for tenestene det gjeld under einingsleiarar.

Det vil vera prosess vidare med å finne ein god modell som stettar kravet om tverrfagleg samhandling særleg innan helse og meistring og oppvekst og kultur og samstundes ha tydelege linjer for ansvar og mynde gjennom



## Avdelingsleiarar

Det vil òg vera vesentleg at avdelingsleiarane er synlege og alle tilsette kjenner eigen avdelingsleiar. Frå om med hausten vil kommunedirektøren at det skal vere jamnelege fellesmøte mellom avdelingsleiarane, kommunalsjefane, einingsleiarane og leiarar stab. På desse møta må òg hovudtillitsvalde og hovudverneombod ha høve til å ta del. Alle som har ansvar for fag, folk og pengar i Vaksdal må byggje ein felles kultur saman. Det er berre kommunedirektøren si leiargruppe, einingsleiarane og avdelingsleiarane som har det samla ansvar for folk, fag og pengar. Gruppeleiarar og fagleiarar har ei noko anna rolle

## Tverrfagleg samarbeid og samhandling

Med utgangspunkt i dei overordna måla for organisasjonsprosessen er det vesentleg at vi lukkast med samarbeid og samhandling på tvers i organisasjonen. Fleire kommunar og organisasjonar rundt oss har prøvd ulike variantar og dei fleste melder attende at dette er utfordrande. Mange hevdar at tverrfagleg samhandling ofte vert opplevd som meir tverr og fagleg enn samhandlande. Det kan vere mange grunnar til dette. Truleg har det samanheng med lovverk, fagleg bakgrunn, fagspråk og at dei lovpålagte oppgåvene ofte krev alle ressursane og det ikkje blir tid igjen til å arbeide på tvers.

For å få samarbeidet på tvers meir i fokus i Vaksdal kommune må tverrfagleg arbeid vere i fokus hjå leiargruppa. Dei tre kommunalsjefane har, saman med kommunedirektøren og stabsleiarane eit overordna ansvar for at vi skal lukkast betre enn vi tradisjonelt har gjort med å arbeide på tvers til beste for barn og unge, tidleg og rett innsats, folkehelseperspektivet osv.

Det har i prosessen fram til denne saka vore jobba med ulike modellar for å fremje tverrfagleg samarbeid og samhandling i Vaksdal kommune. Dette arbeidet er enno ikkje ferdigstilt. Det vil vera

prosess vidare med å finne ein god modell som stettar kravet om tverrfagleg samhandling, særleg innan helse og meistring og oppvekst og kultur. Det vil vera føremålstenleg at vi i ein treårsperiode gjennomfører eit prosjekt som skal ha fokus på tverrfagleg samarbeid og samhandling på tvers av einingane og at prosjektleiinga av dette arbeidet vert lagt til ein av einingsleiarane.

Det blir spanande å sjå om vi lukkast med denne modellen. Kommunedirektøren tilrår at det vert laga ei projektskisse og område som det skal satsast på er tydelege og gir rom for både evaluering undervegs og ei sluttevaluering.

Med bakgrunn i ovannemnde vert saka lagt fram til politisk handsaming.