



VEDLEGG

OU-SAKEN

## Saksfremlegg

Utvalg	Utvalgssak	Møtedato
Administrasjonsutvalg	2/14	10.06.2014
Kommunestyre	31/14	18.06.2014

Sign. Eksp. 23.06.14	Eksp. til: Strategisk ledelse til videre behandling, pers.sjef, øk.sjef
-------------------------	--

## Godkjenning av resultatet fra omorganiseringsprosessens fase 2

### Foreliggende dokumenter:

- Høringsnotat med vedlegg
- Hefte med høringsuttalelsene
- Notat vedr. essensen i høringene
- Oversikt over fordeling av arbeidsoppgaver
- Notat fra kommunalleder Oppvekst/kultur med justeringer etter høring
- Notat fra kommunalleder Helse/omsorg med justeringer etter høring
- Uttalelse fra levekårsutvalget
- Uttalelse fra AMU
- Stillingsbeskrivelser for avdelingsleder og driftsleder
- Rådmannens forslag til organisering knyttet til fase 2.

### Sakens bakgrunn

Saltdal kommunestyre har i møte 11.12.13 sak 54/13, fattet følgende vedtak i forhold til fase 1i OU prosessen:

*Saltdal kommunestyre godkjenner den overordnede organisasjonsmodell som er foreslått i OU-prosessens fase1, med inndeling i 3 sektorer med en kommunalleder som sektoransvarlig.*

*Den videre avklaring på sektoransvar/oppgavefordeling og ledelsesstruktur skjer i prosess fase 2.*

*Det forutsettes at OU-prosessen resulterer i en mer effektiv og utviklende administrasjon og kommuneorganisasjon. Det forventes en driftsorganisasjon som leverer et tilfredsstillende tjenestetilbud med god kostnadskontroll.*

*Kostnader og dekning knyttet til gjennomføring av fase 2 legges frem for formannskapet 4. februar.*

*Forslag til helhetlig organisasjonsmodell legges fram for kommunestyret til godkjenning tidlig høst 2014.*

## Grunn for organisasjonsutvikling:

Det er to grunner for å kjøre denne prosessen.

1. Det er ti år siden vi omorganiserte sist. Ut fra erfaringer i denne perioden ser man en del svakheter ved nåværende organisering:
  - For utydelig/svakt strategisk ledelsenivå (9 enhetsledere under rådmannen) gjør det vanskelig å fokusere på viktige fremtidige og strategiske utfordringer/oppgaver for Saltdal kommune.
  - For stor ledelsesgruppe hos rådmannen føre til ineffektive og sektorfokuserede prosesser
  - Problemer med å gjennomføre og koordinere større og nødvendige endringsprosesser
  - Alt for høyt kostnadsnivå i forhold til kommunens inntekter.
  - For lite helhetlig personalpolitikk

Tanken er å kunne få en mer lik praksis når det gjelder bl.a. personalpolitikk og økonomistyring samtidig som man opprettholder god kvalitet på tjenestene til våre innbyggerne. Den nye organisasjonen tar sikte på å få klarere ansvarslinjer fra rådmannen og ned i organisasjonen.

2. Økonomi – Som de fleste kjenner har vi drevet med ostehøvel-prinsippet i flere år for å prøve å tilpasse utgiftene til kommunens økonomiske rammer. Til tross for god innsats har vi ikke klart å rette opp økonomien. Derfor må man gjøre større grep for å få økonomisk balanse mellom kommunens utgifter og inntekter, ellers kan resultatet bli at kommunen blir satt på ROBEK -lista. Mer info om økonomi kommer nedenfor med ytterligere informasjon i eget vedlegg.

Slike prosesser kan ofte være utfordrende da alle kan ha ulike syn på behovet for endring. Det er viktig å si at vi ikke gjør forandring for forandringens skyld, men fordi man skal få en bedre økonomi med en mer rasjonell drift.

## Økonomi:

I vedtaket vedr. budsjett 2014/økonomiplan 2014-2017, sak 55/13, ble det bl.a. vedtatt:

- Organisasjonsutviklingsprosess som skal bedre effektiviteten i Saltdal kommune. Målet er å få en positiv økonomisk utvikling, slik at kommunen har fokus på lovpålagte oppgaver og sette sluttbrukeren i sentrum. Det forventes bemanningsreduksjon på 10-12 årsverk utover rådmannens budsjett/økonomiplanforslag innen økonomiplanperioden (2017).
- Vurdere omgjøring av vikarressurser til utvidelse av faste stillinger.
- Plan for gjennomføring av bemanningsreduksjonene, spesielt i Pleie/ omsorg, legges fram for formannskapet innen 1.mars. Det utarbeides en konsekvensbeskrivelse for de vedtatte bemanningsreduksjonene i økonomiplanperioden.

<b>Minus-tiltak:</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	
Lærertetthet (modell 15-16-16)	550	1500	1500	1500	2 st.
Bemanning HEFA (psykiatri)	500	600	600	600	1 st.
Bemanning Hj.tjenesten /Eldreomsorg	1000	1200	1200	1200	2 st.
Bemanning PUH	600	1200	1200	1200	2 st.
OU-ytterligere effekt bem.red.		2400	4200	6000	10 st.
<b>Pluss-tiltak:</b>					
Styrking næring/ samf.utvikling	380	1300	1300	1300	

Som det fremgår av ovennevnte er det lagt en del økonomiske-/bemanningmessige føringer i resultatet av omorganiseringsprosessen.

I tillegg til å få organisasjonen på plass, ble dette også en sentral del av det arbeidet som er gjort under prosessen.

Økonomisjefen har presisert at behovet for å komme i balanse i forhold til de fremtidige økonomiske rammene tilsvarer 31 årsverk innen utgangen av 2017 (tilsvarer ca. kr. 600.000 pr. årsverk).

### Bemanningsreduksjoner:

Behovet for reduksjoner er presentert med følgende talloversikt:



## Nedbemanning i kroner

<b>Definert nedbemanning</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
redusert lærertettet skolene (15-16-16)	550	1500	1500	1500
redusert drift Knaggen	640	1470	1470	1470
plom adm, helseforebygg/aktivitetsstu	630	990	990	990
<b>SUM</b>	<b>1820</b>	<b>3960</b>	<b>3960</b>	<b>3960</b>
<b>Udefinert nedbemanning</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
pleie og omsorg	5500	5500	5500	5500
psykiatri	500	600	600	600
hj.tjenesten	1000	1200	1200	1200
puh	600	1200	1200	1200
ou	0	2400	4200	6000
<b>SUM</b>	<b>7600</b>	<b>10900</b>	<b>12700</b>	<b>14500</b>



## Nedbemanning i årsverk

<b>Samlet nedbemanning</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Definert	3	7	7	7
Udefinert	13	18	21	24
<b>SUM</b>	<b>16</b>	<b>25</b>	<b>28</b>	<b>31</b>

År/tiltak	2014	2015	2016	2017	Sum i fht 2013
Beløp	9,4 mill.	5,5 mill.	1.8 mill	1,8 mill.	18,5 mill
Beløp omgjort til årsverkreduksjon	16	9	3	3	31

### Resultatkrav innen 2015:

Helse og omsorg: reduksjon - 16 årsverk  
 Oppvekst og kultur: reduksjon - 4 årsverk  
 Tekniske tjenester: reduksjon - 2 årsverk  
 Fellesorganisasjonen: reduksjon - 2 årsverk  
 (1 årsverk utgjør her ca. 600.000)



Det vises til egen sak vedr. plan for bemannings reduksjoner innenfor pleie og omsorgssektoren.

### **Organisering:**

Det vises til høringsnotatet når det gjelder modeller og oppbyggingen, samt notatene fra kommunallederne ang. justeringer etter høringen.

En vil likevel vise til de prinsipper som man har arbeidet ut fra:

### **Organiseringsprinsipper:**

Prinsipper for organisasjonsutvikling

- Samle arbeidsoppgaver og kompetanse som naturlig hører sammen
- Bygge fleksibilitet for å øke effektivitet og redusere sårbarheten
- Overføring av oppgaver og kompetanse
- Ivaretagelse av kompetanseutvikling og kvalitet
- Bedre og kortere vei til løsning på oppgavene
- Få ned kontrollspennet og en bedre kontroll i organisasjonen
- Organisasjonen er dynamisk. Den skal evalueres etter en rimelig tid og korrigeres/endres der man ser behov for det.

Hvilke prinsipper skal legges til grunn for plassering av oppgaver i en organisasjon

- Økonomisk gevinst/perspektiver
  - Kort- og langsiktig
  - Felles bruk av ressurser
  - Overforbruk – trusler om arbeidsplasser
  - Hvordan unngå å true faget/kompetansen
- Hensyn til innbyggerne/brukerne
  - Alle som jobber med barn og unge er samlet
  - Forebygging
  - Har å gjøre med «samme utfordringer»
- Faget
  - Tradisjonell tenkning (slik vi alltid har gjort det)
  - Nytenkning
  - Fokus på forebygging – ikke bare reparasjon
  - Avveining mellom ulike fag
  - Faglig tilhørighet/kvalitetssikring

### **OU-prosessen under fase 2:**

OU-prosessen fase 2 har vært i gang siden januar i år. Det har vært et mål å oppnå bred deltakelse og bred informasjon.

Prosessen har vært gjennomført ved hjelp av stiftelsen Nord-Norsk Lederutvikling som er et senter for verdibasert ledelse.

I løpet av dette halvåret har det vært 4 samlinger à to dager med 43 deltakere bestående av enhetsledere, avdelingsledere, tillitsvalgte, hovedverneombud, vara hovedverneombud samt deltakere fra sentraladministrasjon. Ved hjelp av tilsagn om OU-midler er utgiftene til konsulentbruk hovedsakelig dekket. Øvrige utgifter til deltakelse på samlinger har enhetene dekket innenfor egne rammer.

Under disse 4 samlinger har deltakerne bidratt med mye konstruktivt arbeid og stor grad av engasjement.



På samling nr. 2 i prosessen ble det stilt spørsmål om vi kunne fremskynde politisk behandling av saken til juni. Grunnen til dette var at erfaringsmessig, vil det ikke komme til å skje mye arbeid med dette i løpet av sommeren. Organisasjonen vil med fordel kunne komme i gang med det videre arbeidet med tilpasning og utvikling fra høsten av (fase 3 og 4). Derfor legges saken frem til kommunestyrets juni-møte.

### **Høringene:**

Det er innkommet 25 tilbakemeldinger fra arbeidsplassene og tillitsvalgte, jfr. vedlagte hefte. Samlet sett var det ingen motstand mot prosessen eller til hovedprinsippene i organiseringen, og det er mottatt flere konstruktive innspill som tas opp til vurdering.

Etter at høringsuttalelsene er gjennomgått, har strategisk ledelse vurdert følgende endringer i forhold til det som står i høringsnotatet:

1. Flyktningekontoret – flyttes rett under kommunalleder oppvekst/kultur Ved en vurdering av innspillene ser en at denne endring kan foreslås da plassering kan virke positiv og endringen har ellers ingen økonomiske konsekvenser
2. Reduksjon av spes.ped., logoped og sosiallærer er vurdert men opprinnelig forslag opprettholdes da bevisst bruk av den nye PP-tjenesten vil kunne erstatte de foreslåtte reduksjoner.
3. Plassering av PMTO, evt. omgjøring i fht foreldrestøttekoordinator – Forslaget opprettholdes da PMTO ligger under barnevern i dag.
4. Begrepet driftsleder endres ikke. Etter flere drøftinger og vurderinger velger strategisk ledelse å opprettholde denne benevnelse for den nederste leder nivå. Dette er fordi det vil bidra til en enhetlig struktur på tvers av områdene og gi en gjennomgående logikk pr. nivå. Det er også betegnende for ansvaret ledere på dette nivå skal ivareta – jfr. vedlagt stillingsbeskrivelse. Dette kan bli nærmere vurdert i fase 3.
5. Driftsleder – grunnskolen RØSK opprettes for å ivareta grunnskoledelen på Røkland skole.
6. Hjemmetjenesten – endres til å ha to driftsledere for å ivareta det store antall ansatte på en god måte.

Det vises for øvrig til notatene fra kommunallederne vedr. vurdering av endringer i forhold til opprinnelig forslag.

I drøftingene som er gjort, legges det fortsatt stor vekt på forebyggende arbeid og samarbeid innad i samhandlingsområdene samt på tvers av områdene. Dette gjelder både i forhold til barn og unge og brukere med ulike særskilte behov.

### **Fase 3(og 4):**

For å få implementert den nye organisasjon ser man at det er nødvendig med innkjøringsfase som man velger her å kalle fase 3. Hvis det blir nødvendig med videre tilpasninger kan disse eventuelt tas med i fase 4.

Etter at kommunestyret har fattet vedtak, ser man behov for en fase 3 (og evt. fase 4) som vil i hovedsak omhandle administrative tilpasninger i forhold til den nye organisasjonen. Fase 3 vil starte i løpet av sommeren og fortsette utover høsten, Under denne fasen vil man sette fokus på:

- Videre arbeid med stillingsbeskrivelser og organisering av lederstrukturen under virksomhetsledernivået.
- Gjennomgang av arbeidsoppgaver/-rutiner for å oppnå større effektivitet.
- Videre arbeid med nedbemanningskravene.
- Videre arbeid med å tilpasse driften til de økonomiske rammene.

- Gjennomgang av den enkeltes stillingsbeskrivelse og arbeidsavtaler der endringer har skjedd.
- Gjennomgang av rådmannens subdelegering av myndighet nedover i organisasjon.
- Tilpasning av oppbyggingen av budsjett/regnskap til den nye organisering for å få klare linjer vedr. økonomisk ansvar.
- Etablering av stedfortredere for ledere der dette er nødvendig.
- Gjennomgang av arkivoppbygging
- Tilpasning krise- og beredskapsoppbygging
- Gjennomgang av kompetanse-/opplæringsbehov
- Prosess for vurdering av sammenslåing av Rognan Barneskole og Rognan ungdomsskole

## **Vurdering**

OU-prosessens fase 2 har fungert i tråd med de intensjoner og mål som var satt ved å utarbeide en ny organisering med en bedre ledelsesstruktur. Det har vært informasjons-/dialogmøter både med tillitsvalgte, verneombud og politikere. De innspill og tilbakemeldinger som er fremkommet her gir et godt grunnlag for det videre tilpasningsarbeidet som må gjennomføres administrativt i fase 3.

Ut fra ovennevnte endringer som er nevnt i forhold til opprinnelig forslag, er organiseringen tilpasset en del av tilbakemeldingene, mens man velger å opprettholde opprinnelig forslag i forhold til en del av de øvrige innspill.

Kommunen er en dynamisk organisasjon som vil stadig måtte endre/tilpasse seg de til enhver tid gjeldende krav som stilles av politikerne, staten og samfunnet for øvrig. Dette kan være i større eller mindre grad. Foreslåtte organisering vil kunne bidra til å være endringsdyktig.

Gjennom den foreslåtte organisasjonsmodell mener man å kunne oppnå større effektivitet gjennom bedre ledelse og kritisk vurdering av hvilke og hvordan oppgavene skal organiseres og løses. Dette blir et sentralt tema i fase 3.

Med effektiv ledelse som er fokusert på økonomistyring og strategiske valg kan den nye organisering bidra til en bedre drift med et prioritert mål å oppnå de økonomiske krav som er satt. Dette vil bli særskilt fokusert i fase 3.

Bemanningsreduksjoner i forhold til politiske vedtak vil også ha stor prioritet i fase 3.

Rådmannen vil med bakgrunn i kommunelovens §23, pkt. 2 annet ledd legge OU-prosessens fase 2 frem for godkjenning ut fra de vedlagte organisasjonskartene i rådmannens forslag.

## **Rådmannens innstilling**

1. Fremlagte organisasjonsmodell vedr. fase 2 godkjennes.
2. Arbeidet med de økonomiske reduksjonskrav og de fastsatte krav til nedbemanning må prioriteres i fase 3.
3. Kommunestyret forutsetter at organisasjonsmodellen ivaretar samarbeidet som er nødvendig for å opprettholde et godt forebyggende arbeid overfor barn, unge og andre målgrupper
4. Ovennevnte organisering evalueres innen utgangen av 2016.



## Saksprotokoll i Administrasjonsutvalg - 10.06.2014

### Behandling:

Ordføreren foreslo et tilleggspunkt:

5. Organiseringen i fase 3 (altså fra og med avdelingsledernivå), inkl. lederstrukturen, legges fram for kommunestyret til godkjenning innen høsten 2014.

Rådmannens innstilling ble enstemmig vedtatt.

Ordførerens tilleggsforslag falt med 5 mot 4 stemmer.

### Enstemmig innstilling:

1. Fremlagte organisasjonsmodell vedr. fase 2 godkjennes.
2. Arbeidet med de økonomiske reduksjonskrav og de fastsatte krav til nedbemanning må prioriteres i fase 3.
3. Kommunestyret forutsetter at organisasjonsmodellen ivaretar samarbeidet som er nødvendig for å opprettholde et godt forebyggende arbeid overfor barn, unge og andre målgrupper
4. Ovennevnte organisering evalueres innen utgangen av 2016.

## Saksprotokoll i Kommunestyre - 18.06.2014

### Behandling:

Ronny Sortland foreslo et nytt punkt 5:

Organiseringen i fase 3 legges frem for kommunestyret til godkjenning innen våren 2015.

Trond Andreassen foreslo følgende tillegg:

5. Den helhetlige organisering skal innebære maks tre administrative ledernivå under rådmann.
6. Øvrige forutsetninger/føringer legges til grunn for videre arbeid/prosess:
  - a. Stillingene som sosiallærer og logoped beholdes uavkortet, og at sosiallærerstillingen fungerer i sin opprinnelige form mot skolene.
  - b. Stillingene innen Plan og tekniske tjenester beholdes uavkortet.
  - c. Den utadrettede tjenesten til rus-/psykiatribrukere skal fortsatt være en prioritert oppgave, og det forventes et godt tverrfaglig samarbeid og en koordinert tjeneste.
  - d. Kulturenhetens funksjoner og oppgaver må sees nærmere på med tanke på implementering/tilknytning til andre virksomhetsområder.
7. Organisering i fase 3 (under Virksomhetsledernivået), inkl. lederstruktur, legges fram for kommunestyret til godkjenning innen høsten 2014.

Formannskapetets innstilling (pkt. 1-4) ble enstemmig vedtatt.

Det ble votert over Ronny Sortlands forslag til pkt. 5 kontra Trond Andreassens forslag til nytt punkt 7. Ronny Sortlands forslag ble vedtatt med 16 mot 11 (som ble avgitt for Trond Andreassens forslag).

Det ble deretter stemt over pkt. 5 i Trond Andreassens forslag. Forslaget falt med 15 mot 12 stemmer.

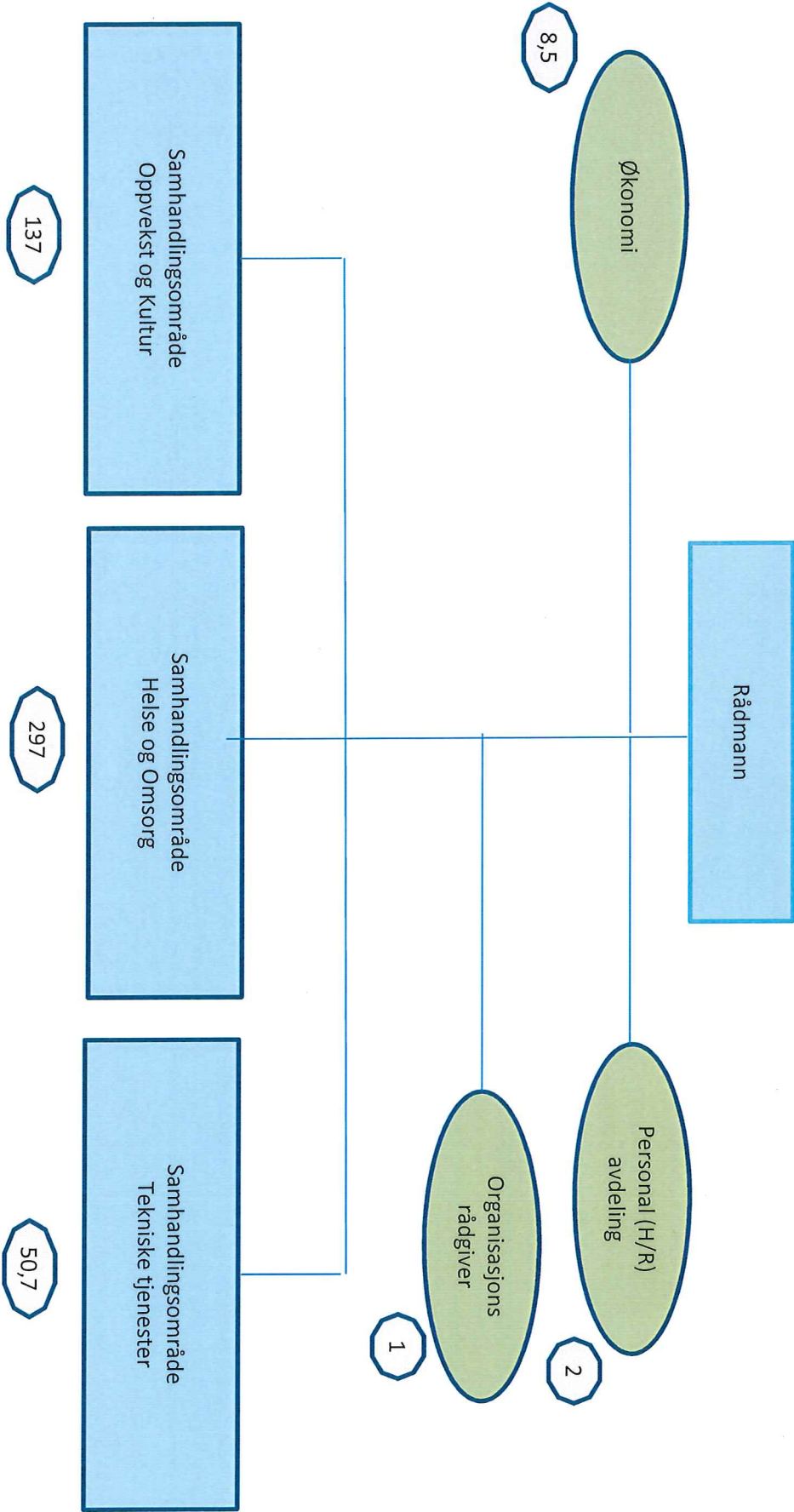
Til slutt ble det votert over pkt. 6 i Trond Andreassens forslag. Forslaget falt med 16 mot 11 stemmer.

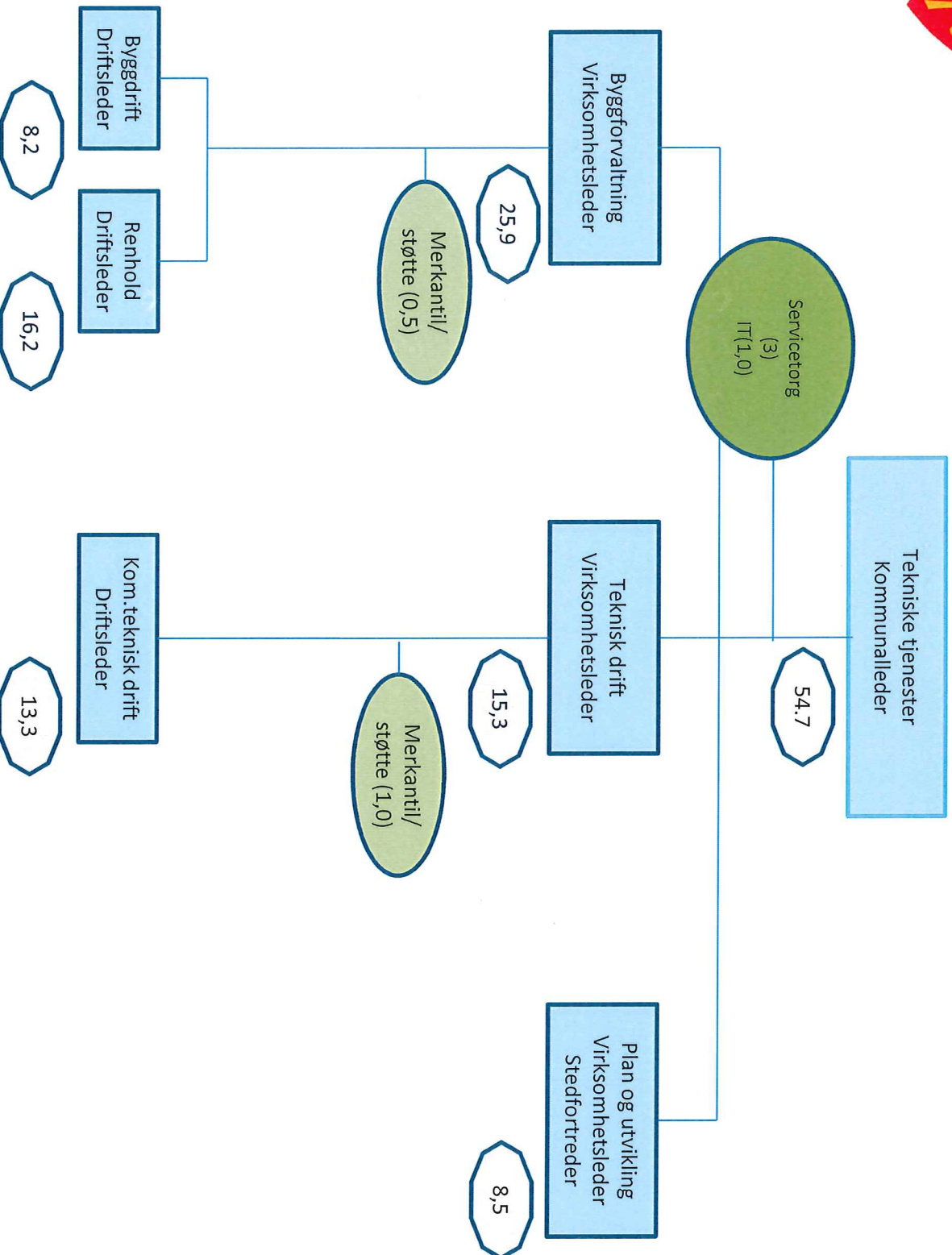


**Vedtak:**

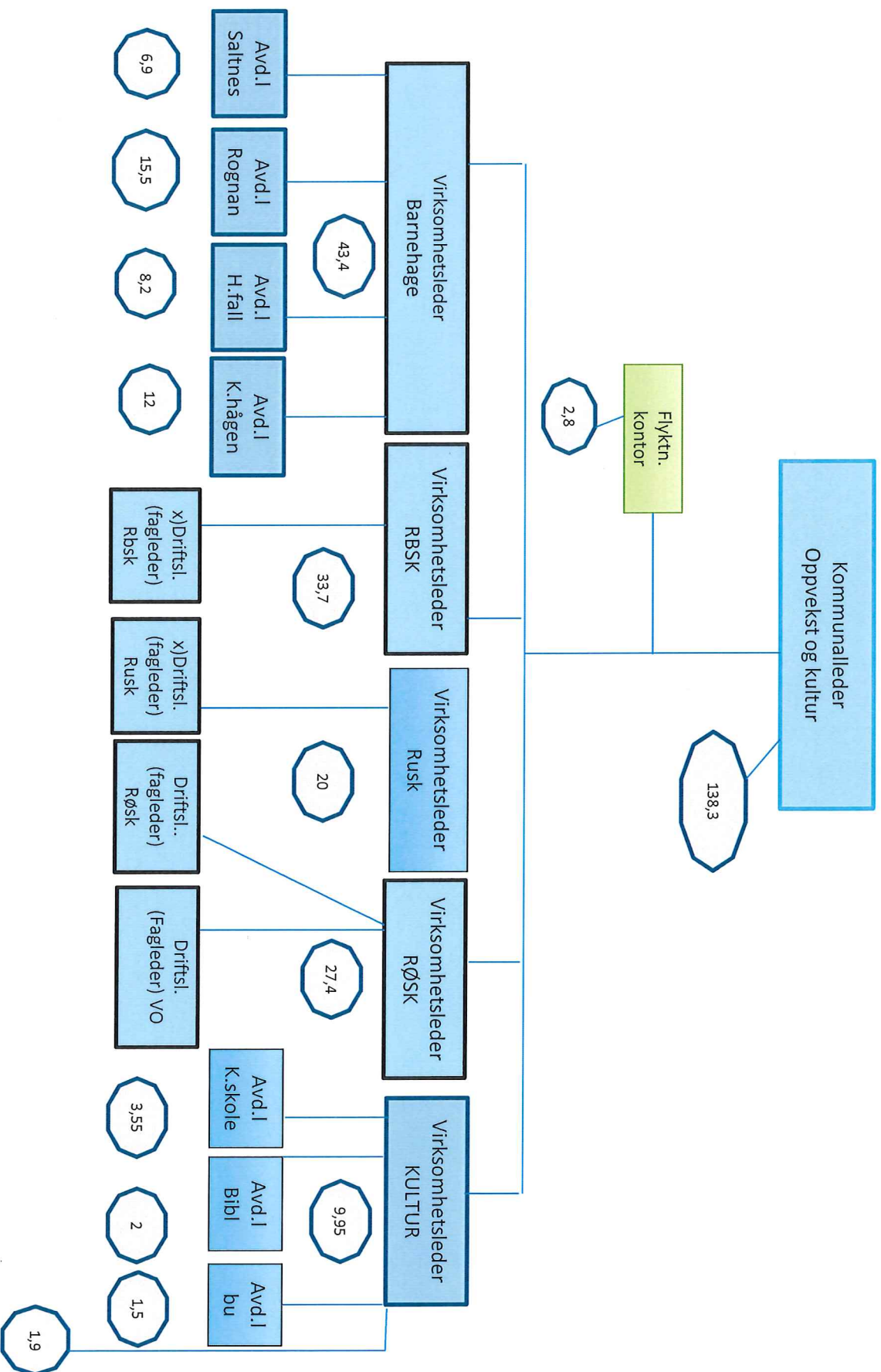
1. Fremlagte organisasjonsmodell vedr. fase 2 godkjennes.
2. Arbeidet med de økonomiske reduksjonskrav og de fastsatte krav til nedbemanning må prioriteres i fase 3.
3. Kommunestyret forutsetter at organisasjonsmodellen ivaretar samarbeidet som er nødvendig for å opprettholde et godt forebyggende arbeid overfor barn, unge og andre målgrupper
4. Ovennevnte organisering evalueres innen utgangen av 2016.
5. Organiseringen i fase 3 legges frem for kommunestyret til godkjenning innen våren 2015.

# Fellestjenester

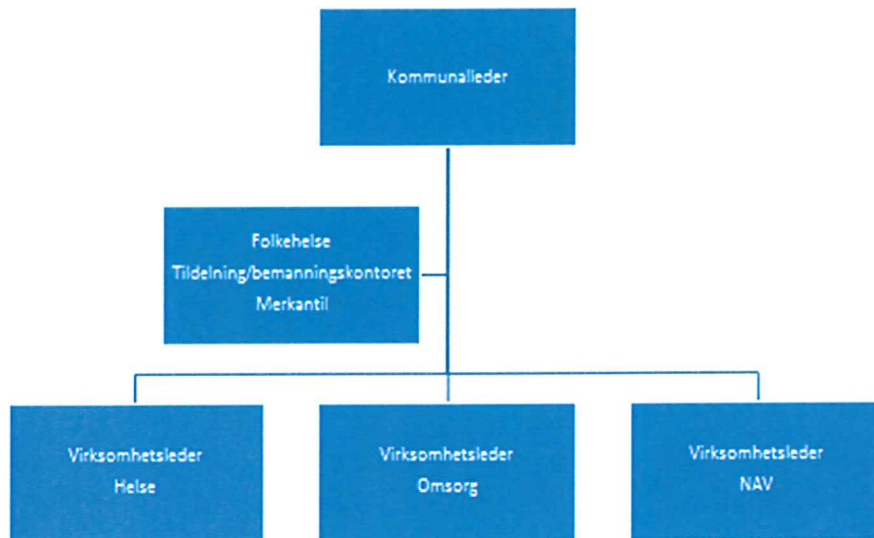








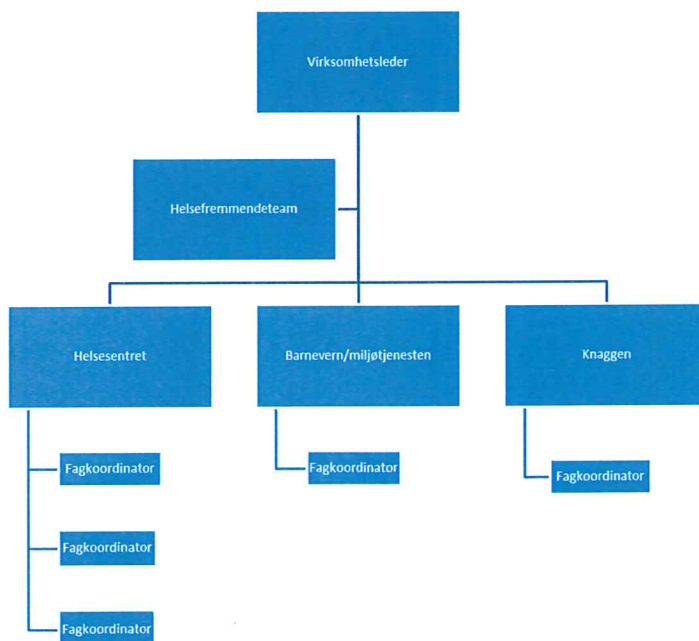
## Organisasjonskart - Samhandlingsområdet – Helse og omsorg



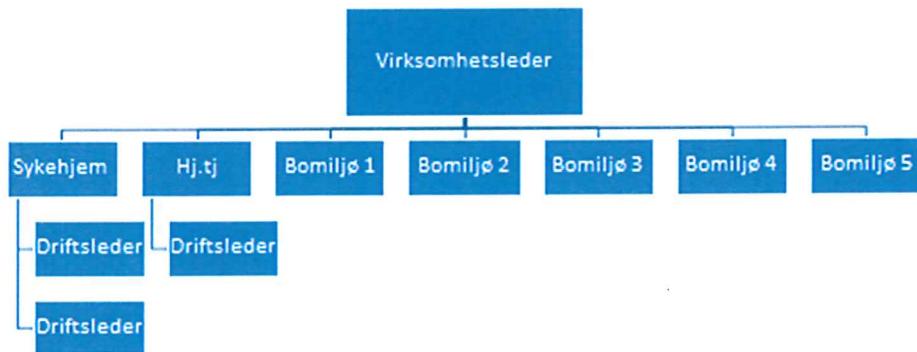
### Virksomhetsområde NAV



### Virksomhetsområde – Helse



## Virksomhetsområde – Omsorg







Vår ref  
2013/1068

Saksbehandler  
Elisabeth Larsen, tlf.: 75682004

Dato

## Stillingsbeskrivelse - virksomhetsleder

### Organisasjonsmessig plassering:

Virksomhetsleder:

- har kommunalleder som sin nærmeste leder
- skal rapportere direkte til kommunalleder i økonomiske, drifts- og personalmessige forhold innenfor sitt virksomhetsområde
- sitter i ledergruppen til kommunalleder
- skal oppnevne en stedfortreder

### Oppgaver og ansvar

Virksomhetsleder:

- har det daglige ansvaret for sitt virksomhetsområde, herunder særskilt ansvar for at virksomheten til enhver tid har det personale som er nødvendig for å ta hånd om arbeidsoppgavene på en forsvarlig og kostnadseffektiv måte
- har ansvar for driften i sitt virksomhetsområde og at all virksomhet skjer i henhold til lover, forskrifter og reglement
- har ansvar for helhetstenking innenfor sitt virksomhetsområde og i samhandlingsområdet
- har ansvar for å bidra til års- og langtidsbudsjett innenfor sitt virksomhetsområde og at virksomheten tilpasses og drives innenfor vedtatte budsjetttrammer
- har ansvaret for nødvendige omstilling og faglig utvikling av tjenesten i samsvar med langsiktige mål og strategier for kommunen
- skal markedsføre kommunene aktivt og positivt overfor kommunens innbyggere
- har ansvar for ivaretagelse av HMS og kvalitet
- skal møte i levekår, AMU, formannskap og kommunestyre når virksomhetsleder er saksbehandler

Virksomhetsleder skal ha oppsyn med at økonomisk status er i relasjon til budsjettkrav, og rapportere inn til kommunalleders ledergruppe dersom det oppstår større misforhold mellom kostnader og budsjettkrav. Virksomhetsleder må synliggjøre tiltak for å opprettholde økonomisk balanse.

### Virksomhetsleder har personalansvaret.

Det innebærer:

- rekruttering, intervjuer, tilsetting og stabiliseringstiltak for å beholde personale
- oppfølging av sykemeldte
- overholdelse av lov – og avtaleverk
- veiledning av ny tilsatte

- saksbehandle permisjonssøknader
- medarbeidersamtaler
- å utvikle og vedlikeholde et godt arbeidsmiljø (fysisk og psykisk)
- informasjon

**Samarbeidsforhold:**

Virksomhetsleder:

- skal sørge for å at det utvikles et godt samarbeid innad i sin virksomhet, samt bidra til utvikling og vedlikehold av gode samarbeidsrelasjoner mellom de andre virksomhetsområdene
- skal etablere gode samarbeidsarenaer mellom tillitsvalgte og vernetjenesten

**Krav til kvalifikasjoner:**

Virksomhetsleder:

- skal ha høgskole/universitetsutdanning
- bør ha formell lederutdanning og skal ha ledererfaring

**Øvrige bestemmelser:**

Stillingen er underlagt ansettelse- og arbeidsreglement for Saltdal kommune, samt gjeldene lover og avtaleverk

Endringer i stillingsbeskrivelse kan foretas av rådmann etter uttalelse/drøfting i AMU/tillitsvalgte



Vår ref  
2013/1068

Saksbehandler  
Elisabeth Larsen, tlf.: 75682004

Dato

## Stillingsbeskrivelse - avdelingsleder

### Organisasjonsmessig plassering:

Avdelingsleder:

- har virksomhetsleder som sin nærmeste leder
- skal rapportere direkte til virksomhetsleder i økonomiske, drifts- og personalmessige forhold innenfor sitt område
- sitter i ledergruppen til virksomhetsleder

### Oppgaver og ansvar

Avdelingsleder:

- har det daglige ansvaret for sitt område, herunder særskilt ansvar for at virksomheten til enhver tid har det personale som er nødvendig for å ta hånd om arbeidsoppgavene på en forsvarlig og kostnadseffektiv måte
- har ansvar for driften i sitt område og at all virksomhet skjer i henhold til lover, forskrifter og reglement
- har ansvar for helhetstenking innenfor sitt område og andre områder på sitt nivå
- har ansvar for at virksomheten tilpasses og drives innenfor vedtatte budsjetttrammer
- har ansvaret faglig utvikling av tjenesten i samsvar med langsiktige mål og strategier for kommunen
- skal markedsføre kommunene aktivt og positivt overfor kommunens innbyggere
- har ansvar for ivaretagelse av HMS og kvalitet innenfor sitt område

Avdelingsleder skal ha oppsyn med at økonomisk status er i relasjon til budsjettkrav, og rapportere inn til virksomhetsleder sin ledergruppe dersom det oppstår større misforhold mellom kostnader og budsjettkrav. Avdelingsleder må synliggjøre tiltak for å opprettholde økonomisk balanse.

### Avdelingsleder har personalansvaret.

Det innebærer:

- rekruttering, intervjuer, tilsetting og stabiliseringstiltak for å beholde personale
- oppfølging av sykemeldte
- overholdelse av lov – og avtaleverk
- veiledning av ny tilsatte
- saksbehandle permisjonssøknader
- medarbeidersamtaler



- å utvikle og vedlikeholde et godt arbeidsmiljø (fysisk og psykisk)
- informasjon

**Samarbeidsforhold:**

Avdelingsleder:

- skal sørge for å at det utvikles et godt samarbeid innad i sitt område, samt bidra til utvikling og vedlikehold av gode samarbeidsrelasjoner mellom de andre områdene
- skal etablere gode samarbeidsarenaer mellom tillitsvalgte og vernetjenesten

**Krav til kvalifikasjoner:**

Virksomhetsleder:

- skal ha høgskole/universitetsutdanning
- bør ha formell lederutdanning og skal ha ledererfaring

**Øvrige bestemmelser:**

Stillingen er underlagt ansettelse- og arbeidsreglement for Saltdal kommune, samt gjeldene lover og avtaleverk

Endringer i stillingsbeskrivelse kan foretas av virksomhetsleder etter uttalelse/drøfting i AMU/tillitsvalgte



Vår ref  
2013/1068

Saksbehandler  
Elisabeth Larsen, tlf.: 75682004

Dato

## **Stillingsbeskrivelse - driftsleder**

### **Organisasjonsmessig plassering:**

Driftsleder:

- har avdelingsleder som sin nærmeste leder
- skal rapporterer direkte til avdelingsleder i økonomiske, drifts- og personalmessige forhold innenfor sitt område
- sitter i ledergruppen til avdelingsleder

### **Oppgaver og ansvar**

Driftsleder:

- har det daglige ansvaret for at det driftes på en forsvarlig og økonomisk måte innenfor sitt område
- ansvar at all virksomhet skjer i henhold til lover, forskrifter og reglement
- har ansvar for helhetstenking innenfor sitt område og andre områder på sitt nivå
- har ansvar for at virksomheten tilpasses og drives innenfor vedtatte budsjettammer
- har ansvaret faglig utvikling av tjenesten i samsvar med langsiktige mål og strategier for kommunen i nært samarbeid med avdelingsleder
- Personalansvar der arbeidsoppgavene blant annet består i medarbeidersamtaler – HMS-sykefraværsoppfølging

### **Samarbeidsforhold:**

Driftsleder:

- skal sørge for å at det utvikles et godt samarbeid innad i sitt område, samt bidra til utvikling og vedlikehold av gode samarbeidsrelasjoner mellom de andre områdene
- skal etablere gode samarbeidsarenaer mellom tillitsvalgte og vernetjenesten

### **Krav til kvalifikasjoner:**

Virksomhetsleder:

- skal ha høgskole/universitetsutdanning
- bør ha formell lederutdanning og skal ha ledererfaring

### **Øvrige bestemmelser:**

- Stillingen er underlagt ansettelse- og arbeidsreglement for Saltdal kommune, samt gjeldene lover og avtaleverk
- Endringer i stillingsbeskrivelse kan foretas av avdelingsleder etter uttalelse/drøfting i AMU/tillitsvalgte

Referat fra soneledermøte 7/5 2015.

Til stede: Svein Tore Johansen, Stina Indregård, Nina Brandt, Nina Beck, Margrethe Spørck, Kirsten V. Eriksen, Ellen Fridtjofsen, Bjørnar Nilsen, Cesilie Vasset, Karen Frello Christensen.

Set på alternativene til organisasjonskartet. Vi mener alternativ 3 er beste alternativ, vi har lagt til små endringer. Avdelingslederrollen blir vanskelig da de vil få en personalgruppe på mellom 50 og 60 personer. Det anbefales mellom 20 og 30.

Per i dag er der 20,5 personer med ledelse i tittelen, ny struktur 13 personer med ledelse i sin tittel. Selv om flere vil endre sin tittel fra ledelse til ansvarlig er den økonomiske gevinst uklar.

Knaggen fortsatt under omsorg: Knaggen er en viktig samarbeidspartner for omsorg, vi ser derfor at det er naturlig at den ligger under omsorg. Da Knaggens fremtid er under utredning, er det unaturlig å flytte Knaggen på nuværende tidspunkt.

Vi har forstått at Rus/psykiatri er i endring og skal bygges opp på nytt, vi finner det unaturlig at ROP er foreslått under omsorg. ROP må da være et viktig samarbeidspartner og styrke innen psykiatrien. Vi foreslår at ROP forblir under Helse og at psykiatritjenester vurderer å begynner å jobbe dag og kveld. Det vil da bli enklere å samarbeide.

Vi diskuterte fremtidig bosituasjon for barn og unge. Der vil etterspørslen etter ulike tjenester trolig øke fremover og kommunen vil da bli nødt til å se på et endret botilbud.

Vensmoen: Vi har i dag ingen ledige plasser, det er ikke mulig å flytte sammen flere brukere.

Ved ledighet har vi brukere der etterspør plass, hesteskoen har i dag en bruker der venter på plass. Røklandsmoen vil i løpet av de nærmeste år bli tømt.

Vi har diskutert mulige endringer på Heimly, omsorgsbolig og Hesteskoen. Per i dag er der ingen ledige plasser. Dette bør diskuteres nøyer før en avgjørelse tas. Da det vil begrense mulighet for tildeling av plass. Dobbeltrom på sykehjemmet er ingen langsiktig løsning.

Refferent

Karen Frello Christensen



---

**Til:** Marit Nybakk, Maria Rolandsen

---

**Fra:** Kjell Gunnar Skodvin, Eli Knudsen, Stein Ingvaldsen, Annie Franing og Elin Bentsen.

---

**Referanse**  
2015/1

**Dato**  
06.05.2015

### **Forslag på organisering innen Helse**

Vi har i dag hatt ledermøte og drøftet de to forslag på organisering som foreligger. Vi går enstemmig inn for forslag 2 hvor helsesenteret blir stående som en avdeling. Helsesenteret som modell samler arbeidsoppgaver og kompetanse som naturlig hører sammen. Vi har felles forståelse av lovverk. Den sikrer ivaretagelse av kompetanseutvikling og kvalitet. Man sikrer at kort vei til løsning fortsetter.

At det er en leder for helsesenteret sikrer også at tjenestene ved huset vil ha fysisk nærhet til sin overordnede leder.

Jordmortjenesten og helsesøstertjenesten har alltid vært administrativt underlagt leder av helseavdelingen. Vår erfaring er at dette har fungert bra.

Fordelen ved denne modellen vil også være at virksomhetsleder helse vil få tre avdelingsleder i stede for fire i forslag 1. I andre fase av OU prosessen var forslaget 5 avdelingsledere. Vi har da til sammen tatt bort to avdelingsledernivå.

Vi mener at helsestasjonen kan ivareta et godt tverrfaglig samarbeid med barnevern og miljøtjenesten gjennom TIF og tiltaksteam ved denne organiseringen. Dette har vi allerede erfart.

På sikt håper vi at vedtaket fra kommunestyret fra 20.05.10 følges opp. Vedtaket lød som følgende: "Saltdal helsesenter bygges ut for å gi rom for legetjeneste, helsestasjon, barnevern, psykiatritjeneste og administrasjon pleie- og omsorg med hjemmesykepleie".

Videre tenker vi at det kan være fornuftig å organisere ROP bolig under barnevern/miljøtjenesten. Rop-boligen ble som kjent etablert på Vensmoen i januar 2014. Den ble da organisert under Pleie/ omsorg. Etter at enhetsleder for Pleie/ omsorg ble langtidssykemeldt, ble ROP boligen flyttet organisatorisk til Helse/ familie. Det har i Ou-prosessen vært uklart hvor den skulle ligge organisatorisk.

ROP-boligen er et utspring fra Rus/psykiatritjenesten, der to av brukerne i boligen var underlagt denne tjenesten, mens den tredje var under Pleie/ omsorg. Alle tre har imidlertid rus-/ psykiatrilidelser. Vi mener at denne boligen bør være organisert sammen med den øvrige Rus/psykiatritjenesten. Dette fordi at man kan samarbeide om faget og også om brukerne. Personalet i ROP-boligen kan bistå ved flere arbeidsoppgaver som Rus/psykiatritjenesten har i



dag. ROP-boligen kan også bistå enkelte brukere på kveldstid og helger ved behov, bl.a. medisinerings. Det ligger også praktisk til rette for dette ved lokaliseringen på Vensmoen. ROP-boligen har også en leilighet som er ledig som kan benyttes til avlastning/ korttidsopphold, evt. permanent botilbud for personer innen målgruppa. Det vil være faglig og ressurseffektivt at ROP-boligen sees sammen med Rus-/ psykiatritjenesten.

### **Leder av helsesenteret**

Vi ser det som viktig at leder av helsesenteret har sitt daglige tilholdssted på huset. Ledelsesansvaret tenker vi kan gjøres gjennom en 40-50 % stilling. Hvis en av lederne i dag ser seg likt å ha denne oppgaven, tenker vi at det må kompenseres med stilling der denne utgår. Hvis ikke tenker vi at lederne på fysioterapi, legetjenesten og helsestasjon fortsatt må ha økonomiansvar, i tillegg til fag- og personalansvar. For den faglige siden/utviklingen ved de ulike avdelinger, vil det være en styrke om leder av helsesenteret har økonomiansvaret.

### **Tiltak som vi i Helse kan gjøre for å effektivisere og spare penger for tjenesteområdet**

Iverksette arbeidet med å få helsesenteret bygget ut. Unngå at vi kommer i den situasjon at vi blir tvunget å fortsette leiekontrakten i ROMA bygget når denne går ut i 2018.

Med hilsen

Kjell Gunnar Skodvin  
Kommuneoverlege 1

Stein Ingvaldsen  
Ledende fysioterapeut

Eli Knudsen  
Leder lab/skiftestue

Annie Louise Franing  
Ledende helsesøster

Elin Bentsen  
Leder Rop bolig

Vedlegg av modell 2, med noen justeringer.

PROSESSPLAN I.F.M. OMSTILLINGS- OG NEDBEMANNINGSPROSSESS 2014 – 2016

<u>Tidspunkt</u>	<u>Oppgave</u>	<u>Ansvarlig</u>	<u>Merknader</u>
Des. 2014	Behovsklargjøring. Beskrive nødvendigheten av å gjennomføre betydelige kostnadsreduksjoner som også omfatter nedbemanning og mulige oppsigelser.	Rådmann	Saken er behandlet av Kommunestyret under budsjettbehandlingen for 2015. (I den såkalte «Rissasaken» som gjelder tvist om lovligheten av oppsigelser som begrunnes med sviktende kommuneøkonomi, ga domstolen Rissa kommune medhold i at dette var saklig grunn til oppsigelser.)
Juni 2015	Ivareta Arbeidsgivers informasjons- og drøftingsplikt, jfr. HA § 3-1 d.  Behandling av OU prosess fase 3 for Kommunestyret. Herunder framlegg av prosessplan for nedbemanningsprosessen fram til 31.12.16, og bestemme ny lederstruktur for avdelingsledere og driftsledere.  Utpeke hovedansvarlig for nedbemanningsprosessen	Rådmann, kommunalledere og personalsjef.  Rådmann, kommunalledere	Saken presentert for tillitsvalgte for berørte ansatte i drøftingsmøte den 10. desember 2014 samt i budsjettpresentasjonen. Det er skrevet referat fra møtet.
August 2015	Presentere vedtatt lederstruktur for berørte tillitsvalgte, herunder forslag til rekrutteringsprosess for de «nye» lederstillingene. Avvikle formelt drøftingsmøte med tillitsvalgte.	Rådmann, kommunalledere, personalsjef	Arbeidsgivers plikter, jfr. HA § 3-1 d.
August 2015	Rekruttere «nye» ledere i helse og omsorg med utgangspunkt i ny organisasjons- og ledelsesstruktur. Avvikle lederavtaler for ledere som ikke får forlenget sine lederstillinger	Rådmann, kommunalleder og personalsjef	OU prosess fase 3 forutsettes framlagt og godkjent i kommunestyret 17. juni. Kommunestyret skal bestemme ledelsesstruktur på nivå under virksomhetsledernivå.

<p>August 2015 – desember 2016</p>	<p>Omplasseringer innenfor styringsretten</p>	<p>Kommunalleder</p>	<p>Vi vet erfaringsmessig at ansatte kommer til å slutte. Dette skyldes at de går over i andre stillinger i eller utenfor kommunen, at de innvilges permisjon eller at de går av med pensjon.</p> <p>Arbeidstakerne er ansatt i Saltdal kommune, ikke i den enkelte avdeling eller arbeidsplass. Vi må derfor bli bedre til å utnytte den muligheten som oppstår når ansatte slutter, til å omplassere arbeidstakere til andre arbeidsplasser dersom det er et egnet virkemiddel i arbeidet med å oppnå målet om bemanningsreduksjon.</p> <p>Slik omplassering ligger innenfor styringsretten, og er ikke avhengig av at vi har en revidert og vedtatt bemanningsplan.</p>
<p>August/september 2015</p>	<p>Utarbeide ny bemanningsplan for helse og omsorg. Planen utarbeides på grunnlag av kommunestyrets «bestilling» i tilknytning til budsjettbehandlingen den 11. desember 2014.</p> <p>Planen bør behandles av kommunestyret.</p>	<p>Rådmann, kommunalleder, virksomhetsleder</p>	<p>Det er et krav at alle virksomheter skal ha en bemanningsplan som viser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Virksomhetens mål og oppgaver</li> <li>• Antallet ansatte og årsverk virksomheten har for å utføre disse oppgavene.</li> <li>• Oversikt over den kompetansen som kreves for å utføre oppgavene.</li> </ul> <p>Bemanningsplanen skal vise situasjonen før nedbemanningen starter, varigheten av nedbemanningsprosessen og forventet situasjon <u>etter</u> at nedbemanningen er fullført.</p>
<p>September/oktober 2015</p>	<p>Gi de tillitsvalgte formell orientering om nedbemanningsplanen og drøfte med de</p>	<p>Rådmann, kommunalleder, virksomhetsleder og personalsjef</p>	<p>Det er allerede gjennomført ett orienterings- og drøftingsmøte med tillitsvalgte. (10.11.14) Det er</p>

	<p>tillitsvalgte hvordan nedbemanningsprosessen skal gjennomføres.</p> <p>I drøftingene skal partene komme inn på:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Begrunnelsen for nedbemanning og eventuelle oppsigelser</li> <li>• Berørte arbeidstakergrupper/arbeidsplasser</li> <li>• Bemanningsplan</li> <li>• Alternativer til oppsigelser som. f.eks <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Overgang til pensjon</li> <li>○ Ansettelsesstopp</li> <li>○ Evt. sluttvederlag for de som sier opp selv</li> <li>○ Omplassing til ledige stillinger.</li> </ul> </li> <li>• Kriterier for hvem som evt. skal sies opp</li> </ul> <p>Det skal føres referat fra møte.</p>		<p>imidlertid om lag ½ år siden dette ble gjennomført og det er derfor nødvendig med ytterligere møte(r) Denne plikten følger av:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeidsmiljølovens § 8-1 og 8-2 om informasjon og drøfting i forbindelse omstilling og omorganisering.</li> <li>• Arbeidsmiljølovens § 15-1 og 15-2 om informasjon og drøfting ved masseoppsigelser.</li> <li>• Hovedavtalens § 1-4-1 om drøftinger i.f.m omstilling og omorganisering.</li> </ul> <p>Det er viktig å oppnå størst mulig grad av enighet med de tillitsvalgte om behovet for nedbemanning, hvordan denne skal gjennomføres og ikke minst kriteriene for hvem som evt. skal sies opp. Dette er viktig både for å oppnå smidighet i prosessen og for å møte eventuelle søksmål i ettertid.</p>
<p>September/oktober 2015</p>	<p>Behandle planen i AMU.</p>	<p>Rådmann</p>	<p>Etter Arbeidsmiljølovens § 7-2 bokstav d skal arbeidsmiljøutvalget behandle saker som kan få vesentlig betydning for arbeidstakerne som f. eks. rasjonaliseringstiltak.</p>
<p>November 2015</p>	<p>Forhåndsvarsel til berørte arbeidstakere</p>	<p>Kommunalleder, virksomhetsleder og personalsjef</p>	<p>Arbeidsgiver plikter å gi forhåndsvarsel om mulig oppsigelse. Vi har allerede sendt ut slikt varsel (august 2014). Dette varselet henvender seg til en alt for stor gruppe arbeidstakere enn de som i praksis vil bli direkte berørt av eventuelle oppsigelser.</p> <p>Forhåndsvarselet sendes til de arbeidstakerne som vi i orienterings- og drøftingsmøtet med de tillitsvalgte er blitt enige om tilhører overtallighetsgruppen.</p>



November 2015	Individuelle kartleggingsamtaler	Virksomhetsleder, personalsjef	<p>I drøftingsmøtet i september/oktober er det viktig å bli enige med de tillitsvalgte om hvor nedbemanningen skal skje, og hvilke kriterier som skal gjelde for hvem som evt. skal sies opp.</p> <p>Alle ansatte som tilhører nedslagsfeltet for eventuelle oppsigelser skal inviteres til en kartleggingsamtale. Samtalen skal gi oss kunnskap om den enkelte ansattes utdanning, erfaringsbakgrunn, ferdigheter, interesser, sosiale forhold og annet som er av betydning for avgjørelsen.</p> <p>Det skal utarbeides kartleggingskjema til hjelp i dette arbeidet.</p> <p>En oppsigelse regnes som et enkeltvedtak i forhold til Forvaltningsloven, og det stilles derfor svært strenge krav til saksbehandlingen i forkant av beslutning om oppsigelse.</p>
Januar 2016	Avklare behovet for oppsigelser	Rådmann, kommunalledere, personalsjef	<p>Utgangspunktet nå er at vi ikke med sikkerhet kan si at det vil bli foretatt oppsigelser. Når vi har oversikt over hva den framtidige bemanningen skal være (jfr. kravet om bemanningsplan) og oversikt over hvem som slutter, samt hva vi kan tilby av alternative stillinger, kan vi med større sikkerhet si noe om hvor mange årsverk vi må si opp.</p>
Januar – desember 2014	Oppsigelser	Rådmann, kommunalledere, personalsjef	



## Saksfremlegg

Utvalg	Utvalgssak	Møtedato
Arbeidsmiljøutvalg	8/15	03.06.2015

Sign. Eksp. 03.06.15 CK	Eksp. til: Administrasjonsutvalget/kommunestyret
----------------------------	---

### OU-fase 3 til uttalelse.

#### Foreliggende dokumenter:

- Saksfremlegget vedr. godkjenning av fase 3 i OU prosessen med vedlegg

#### Sakens bakgrunn

Fase 3 i organisasjonsutviklingsprosessen er nå gjennomført og skal legges frem for administrasjonsutvalget/kommunestyret til godkjenning.

I prosessen har man arbeidet konkret med strukturen fra virksomhetsledernivået og nedover. Kommunallederne har arbeidet innenfor hvert sitt samhandlingsområde.

Med hjemmel i arbeidsmiljølovens §§8-1 og 8-2, har man i prosessen lagt opp til løpende informasjon til og deltakelse fra de ansatte, tillitsvalgte og vernetjenesten. I tillegg til å få lederstrukturen definert, har man også arbeidet med å ta bemanningsreduksjoner i tråd med tidligere vedtak. Da reduksjonene innenfor helse og omsorg er svært omfattende vil dette bli tatt opp som en egen sak til høsten.

Et av målene med prosessen har vært å få ned antall ledere. Arbeidet med dette er omtalt under hvert samhandlingsområde.

En har merket seg en del uro på enkelte arbeidsplasser. Dette er en naturlig reaksjon spesielt der de mer omfattende endringer er foreslått. Ledelsen er bevisst på dette og forsøker å legge til rette for at ansatte føler at de har nok informasjon og har fått komme med innspill. Men en vil likevel presisere at det man er invitert til å gi et innspill er ikke ensbetydende med at man får gjennomslag for innspillet. Det er leders ansvar å ta avgjørelser ut fra en helhetlig vurdering.

#### Vurdering

Det har vært gjennomført et omfattende arbeid med denne prosessen. Strukturen som presenteres foreslås utfra en helhetlig tenking og på bakgrunn av konkrete prinsipper som er omtalt i saken.

Rådmannen legger frem saken som en avslutning av OU-prosessen med fase 3. Det ansees ikke som nødvendig med en fase 4. Arbeidet med implementering, tilpasning og utvikling vil likevel fortsette etter at strukturen er vedtatt.

### **Rådmannens innstilling**

AMU støtter fremlagte strukturen i fase 3 og mener at prosessen har vært gjennomført i tråd med Arbeidsmiljølovens §§8-1 og 8-2.

### **Saksprotokoll i Arbeidsmiljøutvalg - 03.06.2015**

#### **Behandling:**

Ordfører Finn-Obert Bentsen foreslo følgende:

Fremlagte forslag tas til orientering.

Rådmannens innstilling ble vedtatt med 5 mot 3 stemmer (som ble avgitt for ordførerens forslag).

#### **Vedtak:**

AMU støtter fremlagte strukturen i fase 3 og mener at prosessen har vært gjennomført i tråd med Arbeidsmiljølovens §§8-1 og 8-2.