



Saksframlegg

Utval	Møtedato	Utvalsak
Administrasjonsutvalet		
Kommunestyret		

Evaluering - organisering av helse og meistring

Vedlegg

- 1 Oversyn organisasjon 2026
- 2 Oppsummering av gruppearbeidet samling 1 og 2 (003)

Dokument i sak

2025/516-12 Evaluering av administrativ organisering

Bakgrunn

Tenesteområdet Helse og meistring er kommunens største, og omfattar ei rekke tenester. Nokre tenester femnar alle innbyggjarar, andre særskilde grupper. Når evaluering av organisasjonsstrukturen var til behandling hausten 2025, valde kommunestyret å be administrasjonen arbeide vidare med organisasjonsstrukturen for helse og meistring. For å sikre god involvering i arbeidet har arbeidet vore organisert med felles arbeidsøktar for alle leiarfunksjonar, hovudtillitsvalde for dei største organisasjonane, hovudverneombod, rådgjevarar mv. Kommunedirektør og organisasjonssjef har også delteke. Materialet frå Telemarksforskning som fylgde saka i fjor er del av underlagsmaterialet, i tillegg til ei nosituasjonsanalyse Agenda Kaupang har gjort etter intervju med meir enn 20 personar.

Nosituasjonsanalysa synte at behovet for å «sette» organisasjonen er meir sentralt for tenesteområdet enn inndelingar i boksar. Dette er ikkje overraskande. For kommunalområdet er modellen med verksemdsleiarleddet relativt nytt og kom som fylgje av den overordna organiseringa i 2022. Øvrige kommunalområde har hatt denne type organisering sidan 2002. Verksemdsleiarfunksjonane kom på plass i 2023, og det har vore fleire leiarskifte både som fylgje av interne rokkingar, permisjonar og vakansar i leiarstillingar i perioden. Det føreligg , stillingsomtalar og gode styringsdokument på ulike område, men det er behov for ytterlegare tydeleggjering av roller – internt i kommunalområdet og med dei me samarbeider med. Fastsetjing av dei ytre rammene – organisasjonskartet, er ein viktig del av det arbeidet som pågår.

Vurdering:

Helse- og omsorgstenestene står overfor store utfordringar i åra som kjem, relatert til endringar i demografi og sviktande tilgang på arbeidskraft. Dette er kjent og inneber at tenestene må tilpasse seg i høve til det lokale utfordringsbiletet, men også endringar som fylgjer av oppgåveforskuving eller nye/endra føresetnader frå sentralt hald.

Tenesteområdet har også ansvaret for mange og til dels ulike fagfelt, men det ei fellesnemning i at samhandling på tvers internt – og med andre er heilt sentralt. Å legge til rette for samhandling er dermed eit stikkord.

Tenesteområdet skil seg organisatorisk tydeleg frå oppvekst, som er det nest største kommunalområdet kommunen har, i organisering. Frå 2022 har kommunalområdet vore delt inn i fire verksemdar, frå hausten 2025 i praksis i tre. Storleiken verksemdene har er ulike, med institusjon og heimeteneste, og tenester til personar med særlege behov som verksemdar som er vesentleg større i omfang enn det som i dag er helse og førebygging.

Eit organisasjonskart gjev ikkje svaret på korleis utfordringar skal løysast, men er eit hjelpemiddel til å forstå organisasjonen og legge til rette for god oppgåveflyt og utvikling. For helse og meistring som forventar å stå i utvikling over tid, vil det også vere naturleg å justere organisasjonen over tid.

Organisasjonskartet gir også eit bilete på leiarstrukturar innom kommunalområdet. Kommunalsjef, verksemdsleiarar og avdelingsleiarar har formelle leiarfunksjonar, det vil sei ansvar for økonomi, personell og fag på sine respektive nivå. Fagleiarar eller fagkoordinatorar har ikkje formelt leiaransvar, ansvaret er avgrensa til å sikre at fag og fagutvikling blir ivarettatt på ein god måte i avdeling, etter delegasjon frå leiar. Det er nokre få slike roller i organisasjonen. Helse og meistring er sårbare i høve til leiarfunksjonane. Det er ikkje nestleiar- eller stadfortredar-funksjonar i organisasjonen, noko som gjer at oppgåver og ansvar ved vakans eller anna fråvær i organisasjonen flyttast oppover til neste ledd. Korleis ein best mogeleg kan motverke negative konsekvensar av dette innom dei rammene som er, er eit av dei tema helse og meistring jobbar med.

Det er naturleg å vurdere inndeling i organisatoriske einingar ut i frå fagområde der ein ser det mogeleg, og der ein ser ein kan utvikle tenestene over tid. Dette er vurdert å vere viktigare enn at det er mange verksemdar og at verksemdene skal ha lik storleik.

Styrkt nærleing i avdeling er eit overordna mål. For å få dette til, må tilhøva leggst til rette for at det kan skje. Det inneber at vi ser på plassering av oppgåver i dei ulike nivå i organisasjonen, og er opptekne av å plassere roller og ansvar på ein god måte. Dette arbeidet pågår.

Fleire av leiarane har også relativt kort fartstid, så å styrke desse i sine roller er også eit arbeid som er vektlagt. Som mellomleiar står ein i krysspress mellom forventningar både ovanfrå, nedanfrå og utanfrå noko som stiller store krav til den som innehar slike posisjonar.

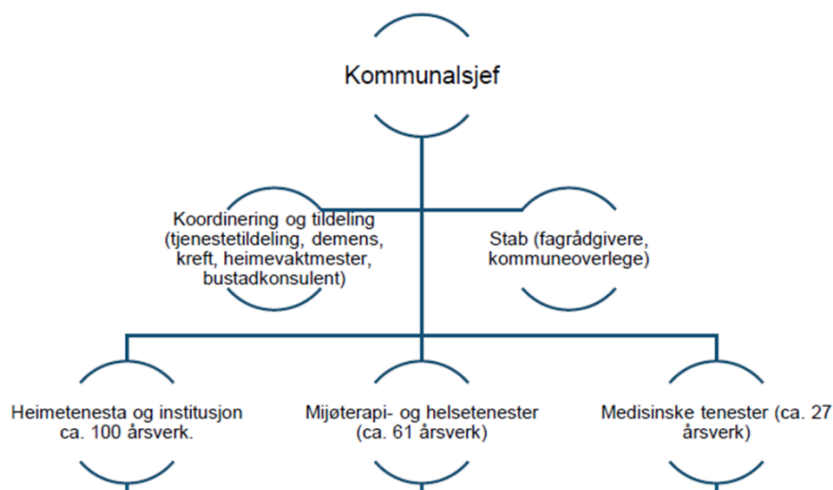
Inndeling i fagområde som naturleg høyrer saman, og utfordringane tenestene står overfor, er også bakgrunnen for framlegget om å organisere institusjon og heimeteneste som ei stor verksemd. I forarbeidet til denne saka og i arbeidet med kommunekompasset ser vi nærare på mogelegheiter for å styrke samhandling mellom sjukeheimens korttidsfunksjon og

heimetenestene og å justere organisering internt i heimetenestene. Dette i tråd med ei utvikling der heimetenesta framover vil vere heilt sentral. Dette er også i tråd med nasjonale føringar som Bu trygt heime - reforma.

For verksemda *Tenester for personar med særlege behov* ynskjer me i hovudsak å vidareføre som no. Det har vore drøfta om integrering, som ikkje er definert som helseteneste, bør ligge til Helse og meistring slik det har gjort dei seiste åra. Konklusjonen er at dette bør vidareførast. Integreringsarbeidet har stor breidde og handlar om mykje, og med ansvar for det bustadsosiale arbeidet og arbeidstiltak i kommunalområdet i tillegg til det kommunalområdet kan tilby av helsetenester vurderar me at plassering er rett. Det er tett samarbeid med vaksenopplæringa.

Det som har vore mest krevjande å finne fram til ei tenleg organisering for anno 2026, er *Helse og førebygging*. Dette er i dag den minste verksemda, målt i tal personar, men omfattar fleire fagfelt og fagfelt som er spesialiserte; fastlegeteneste, interkommunal legevakt, ergoterapi, fysioterapi, helsestasjons- og skulehelseteneste og interkommunal jordmorteneste. I tillegg til talet på fagfelt, er det eit tydeleg behov for å styrke leiarressurs på delar av tenesteområdet, - då relatert til helsesjukepleie spesielt, men også andre delar av førebyggjande tenester. Det er vurdert om helsestasjons- og skulehelsetenesta burde flyttast til oppvekst. Tenesta sjølv ser ikkje dette med sterk forankring til at dei er ei helseteneste. Ein har vald å la tenesteområdet fortsett vere del av helse og meistring

Oppsummert ynskjer kommunedirektøren slik organisering av Helse og meistring: Tenesteområdet blir delt inn i tre verksemder i tråd med modellen under. Utfyllande organisasjonskart er beskrive i vedlegg 2.



Kommunedirektøren sitt framlegg til vedtak

1. Tenesteområdet Helse og meistring blir delt inn i tre verksemder: Heimeteneste og institusjon, miljøterapi og helsetenester og medisinske tenester.
2. Avdeling Svingen /Reini endrar nemning til Tenester til personar med funksjonsnedsetting.