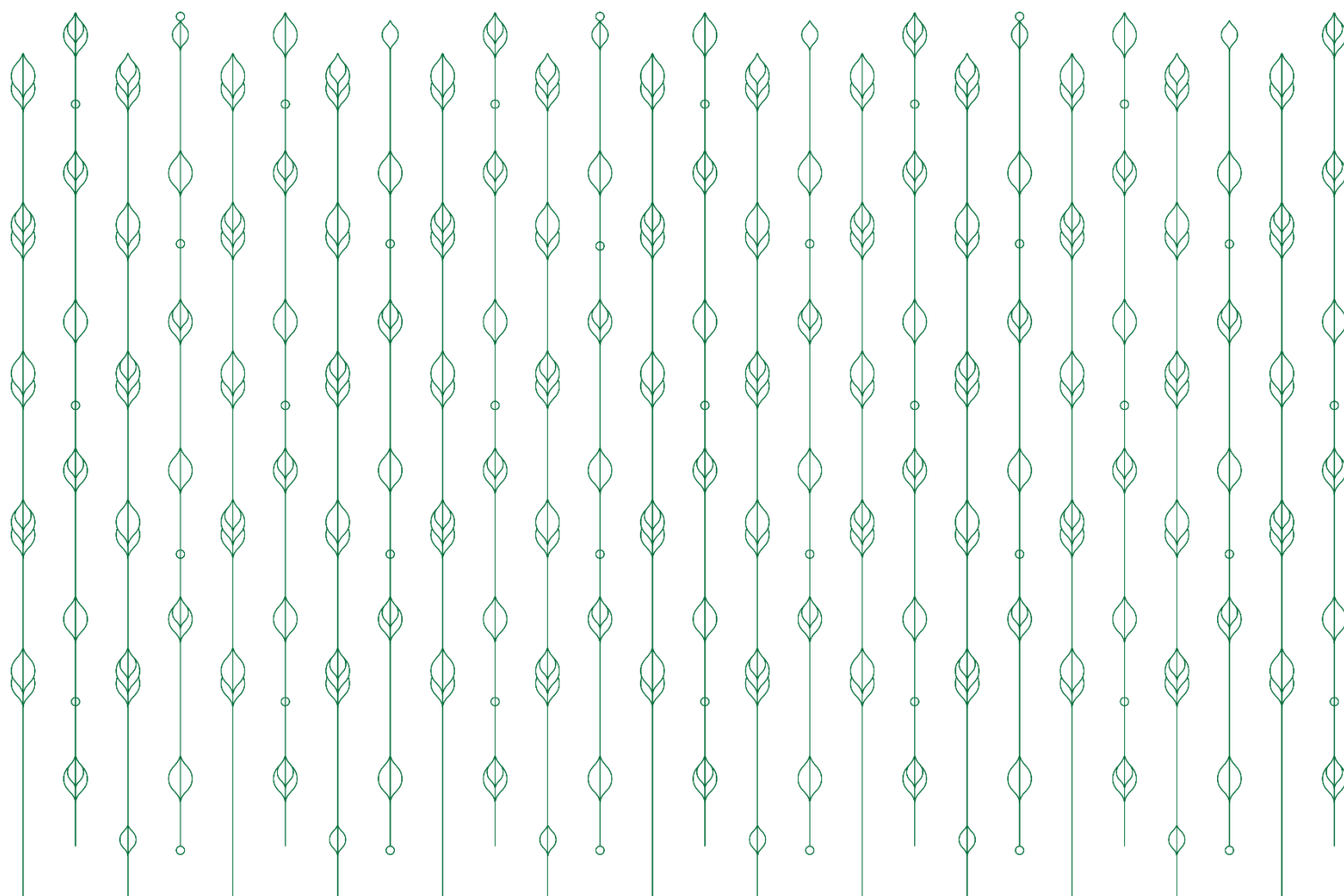




Sunnfjord
kommune

Høringsinnspel samfunn og drift



Innleiing

Som einingsleiar for Areal og byggesak har eg, i lys av forslaget til ny organisasjonsstruktur, invitert og utfordra mine tilsette på eit forslag og bedt dei kome med innspel. Eg stiller meg bak innspela som vart fremja, og legg her fram ei samla uttale med forslag til korreksjonar og justeringar. Målet er å bidra til ei organisering som er framtidsretta, effektiv og fagleg robust – uavhengig av kven som til ei kvar tid har stillingane.

Samfunnsutvikling og drift

1. Assisterande kommunedirektør bør ikkje vere kommunalsjef

Problem: Rolla som assisterande kommunedirektør er omfattande og strategisk viktig, og bør ikkje kombinerast med rolla som kommunalsjef.

Forslag: Fagstab, rekneskap og løn, samt personal og service bør organiserast som eigne støttefunksjonar direkte under kommunedirektøren eller assisterande kommunedirektør – ikkje som del av sektoren Samfunnsutvikling og drift. Om rekneskap, løn, personal og service ligg under teknisk sektor i Sunnfjord kommune, vil det vere eit avvik frå vanleg praksis. Det bør vurderast om det gir optimal styring og fagleg plassering å ha desse funksjonane under Samfunnsutvikling og drift.

2. Kultursjef – ein leiar

Problem: Kultursjefen skal i forslag til organisering ha ansvar for berre éi eining: Kultur og idrett. Dette framstår som unødvendig, særleg når målet er å redusere talet på leiarar.

Forslag: Sidan det berre er ei eining på kultur, bør det berre vere ein leiar samla sett. Einingsleiaren for Kultur og idrett kan ha både fagleg og administrativt ansvar innan kultur, og gjerne kalle seg kultursjef.

3. Teknisk sjef – unødvendig mellomnivå

Problem: Teknisk sjef er i forslaget tenkt å koordinere fire einingar, men dette koordinerande mellomnivået er ikkje nødvendig dersom einingsleiarane rapporterer direkte til kommunalsjefen, slik einingsleiarane gjer i dei andre sektorane. Det bør vere eit mål å redusere tal stillingar generelt, og tal leiarar spesielt.

Forslag: Fjern rolla som teknisk sjef, og la einingsleiarane rapportere direkte til kommunalsjefen. Dette gir ein flatare struktur og betre samsvar med sektorane Oppvekst og Helse og omsorg.

4. Skilje mellom reinhald og bygg- og eigedomsforvaltning

Problem: I det føreslåtte organisasjonskartet er reinhald foreslått lagt inn under bygg- og eigedomsforvaltning. Reinhald er i dag ei stor eining med nesten hundre tilsette, samansett av medarbeidarar frå mange ulike nasjonar og med eit særskilt arbeidsmiljø og leiingsbehov. Å kombinere dette med ansvar for byggforvaltning vil kunne svekke kvaliteten på leiinga og oppfølginga av begge fagområda.

Forslag: Reinhald bør vidareførast som ei eiga eining, også i framtidig organisering. Dette vil sikre god fagleg leiing, tilstrekkeleg nærleik til dei tilsette og ei organisering som tek omsyn til mangfald og arbeidsmiljø.

5. Prinsipp om lik struktur på tvers av sektorar

Problem: Samfunnsutvikling og drift har fleire mellomnivå samanlikna med dei andre sektorane, samt flytte stabane til området under kommunedirektør/ass. kommunedirektør.

Forslag: Harmoniser strukturen ved å fjerne mellomnivå og samle støttefunksjonar under sentral leiing.

6. Namnejustering – Tenester og samfunnsnære funksjonar

Problem: Namnet Samfunnsutvikling og drift vil i vårt forslag ikkje lenger spegle innhaldet i sektoren dersom Plan og samfunn vert flytta til stab under kommunedirektøren. Samfunnsutvikling er ein sektorovergripande funksjon, og bør ikkje vere del av ein operativ sektor med ansvar for teknisk drift og kultur.

Forslag: Namnet Tenester og samfunnsnære funksjonar speglar tenester og oppgåver som har direkte påverknad på innbyggjarane sin kvardag og lokalsamfunnet sitt fysiske og sosiale miljø. Det inkluderer typisk:

- Kultur og idrett – aktivitetar og tilbod som fremjar trivsel, inkludering og folkehelse.
- Brann og redning – tryggleik og beredskap.
- Byggesak, landbruk og miljø – forvaltning av areal, natur og ressursar.
- Bygg- og eigedomsforvaltning – drift og vedlikehald av kommunale bygg.
- Reinhald – hygieniske og praktiske tenester.
- Teknisk drift og VAR – infrastruktur som veg, vatn, avløp og renovasjon.

Plan og samfunn

7. Uklår opphav og samansetning

Problem: Det kjem ikkje tydeleg fram kva fagområde som skal inngå i Plan og samfunn.

Forslag: Klargjer kva funksjonar som vert flytta inn i eininga, og korleis dette påverkar eksisterande einingar og fagmiljø.

8. Samfunnsutvikling som sektorovergripande funksjon

Problem: Samfunnsutvikling omfattar strategiske og sektorovergripande oppgåver som planlegging, folkehelse, beredskap og næringsutvikling. Å plassere dette som ein del av ein sektor kan svekke den overordna funksjonen og samhandlinga på tvers av kommunen.

Forslag: Samfunnsutvikling bør organiserast som ei stabseining direkte under kommunedirektøren. Dette vil styrke den strategiske funksjonen og sikre betre koordinering på tvers av sektorane.

9. Skilje mellom utvikling og forvaltning

Problem: Planarbeid omfattar både strategisk utvikling og dagleg forvaltning, som krev ulik kompetanse og arbeidsform.

Forslag: Etabler eit klart skilje mellom:

- Planutvikling: kommuneplan, folkehelse, beredskap, næring
- Planforvaltning: byggesak, arealforvaltning, dispensasjonar

10. Behov for tett samhandling

Problem: Utvikling og forvaltning må vere tett kopla for å sikre gjennomførbare planar.

Forslag: Kommunalsjefen under Tenester og samfunnsnære funksjonar bør ha eit særskilt ansvar for å sikre god samhandling mellom utvikling og forvaltning – både organisatorisk og i praksis.

Tillegg – innspel frå tilsette

11. Vurdering av forvaltningsoppgåver i Teknisk drift

Problem: Nokre forvaltningsoppgåver ligg i dag til Teknisk drift, men vert som hovuddel i praksis handsama av Byggesak.

Forslag: Vurder å flytte forvaltningsoppgåver, som til dømes veglova, frå Teknisk drift til Byggesak, landbruk og miljø for å tydeleggjere skiljet mellom forvaltning, drift og vedlikehald.

12. Struktur uavhengig av personar

Problem: Organisasjonsstruktur må vere robust og ikkje tilpassa dagens personar i stillingane.

Forslag: Legg strukturen med blikket retta framover, basert på funksjon og behov – ikkje person.

13. Flytting av ansvar for stadnamnlova

Problem: Stadnamnlova er ei kulturminnelov, men ligg i dag under areal og byggesak.

Forslag: Flytt ansvaret for stadnamnlova til Kultur, der lova fagleg høyrer heime.

Avslutning

Eg håpar desse forslaga vert tekne med i det vidare arbeidet med organisasjonsutviklinga. Målet er ei struktur som gir tydelege ansvarslinjer, god fagleg samhandling og ei effektiv og framtidsretta organisering av kommunen.

Avsendarar:

Anne-Grete Nøttingnes Rognsøy -einingsleiar idrett og friluftsliv

Inge Larsen –einingsleiar kultur og ungdom

Jorun Systad –einingsleiar bibliotek

Uttale om organisering på sektornivå:

Organisering av sektor for samfunnsutvikling og drift er ulik dei to andre sektorane, dette ser vi som uheldig i høve strukturoversikt, mynde og informasjonsflyt. Oppvekstsektoren vil ha veldig mange einingsleiarar (34), helse og omsorg mange (14) og samfunnsutvikling og drift svært få (5) med underordna store fagfelt på kultur og teknisk.

Dette verkar uryddig i oppgåvefordeling, ansvar, mynde og kommunikasjonsstruktur.

Kultursjefstillinga skal utføre overordna strategiske oppgåver, og vi ser ikkje denne som ei koordinerande eller leiande rolle for kultur, bibliotek og idrett. Vi ser på det som ei stor utfordring å legge inn ein leiar mellom føreslått ny eining kultur bibliotek og idrett og kommunalsjef. Skal kultursjefstillinga også ha ein koordinerande rolle bør dei 3 einingane oppretthaldast som i dag. Alternativt bør kultursjefstillinga vere sidestilt kultur, bibliotek og idrett.

Forslaget har ikkje lik plassering av einingar i sektorane. Her er det skilnader mellom nivå – jmf. Sektorane Oppvekst, Helse og Omsorg (alle einingsleiarar på nivå 3) og Samfunnsutvikling og drift (einingsleiarar både på nivå 3 og 4)

Strukturen i dag har gjeve god kommunikasjon og vore fruktbar i høve samarbeid, raske avklaringar og rett utvikling.

Uttale om organisering på einingsnivå:

Einingane bibliotek, kultur og ungdom og idrett og friluftsliv har i dag mange fagområde og sit tett på brukarane. Teneste er brukarstyrt og logistikk med personal i drifta i opningstider, aktivitet og for arrangement er ein stor del av einingsleiarane sitt arbeid i dag.

Einingsleiarane vert også mykje nytta for å sikre dagleg drift, frå 07:00 om morgonen til 23:00 både kvardagar og helg. Samling av tilsette er i dag utforande i dei 3 einingane og vil vere enda meir krevjande i ny organisering og vil krevje mange ulike møter i dei ulike delane av eininga.

Skal økonomi og personal ligge til ny einingsleiar krevst det resursar til drifta, i form av driftsleiarar og/eller assisterande. Økonomi og personal er tidkrevjande med fleire ulike turnusar og ulike arbeidstidsordningar. Alle einingsleiarar utfører i dag driftsoppgåver og det er krav i lova om fagutdanna biblioteksjef, desse oppgåvene/ansvara må sikrast. Behovet for vaktordning og overtid vil auke veldig for å kunne oppretthalde dagens aktivitet i heile kommunen (14-15 lokasjonar). Utfordring er også fagleg kompetanse for så mange og ulike fagfelt. Juridisk bindande kontraktar og andre delegerede vedtak krev fagkompetanse og leiarmynde. Desse er svært ulike fagområde og krev kompetanse. Dersom målet er å kutte 2 stillingar bør oppgåver kuttast før ny organisering settast då einingsleiarane utfører mange oppgåver i dag. Leiarresursane er særskild viktig i arbeidet med kutt i oppgåver og for å halde oppe drifta under omorganisering internt i einingane.

Forslaget til omorganisering slik det ligg føre for desse einingane vill ikkje gje ei innsparing, men medføre auke i kostnader for å drifte tenester innan kultur og ungdom, idrett og friluftsliv og bibliotek.

Høyringsvar kulturskuletilsette og einingsleiar

Kulturskulen er positive til ei organisering ilag med oppvekst. Som skuleslag er det naturleg å vere tett på andre som driv med pedagogisk verksemd, dessutan er skuleslaget heimla i opplæringslova §26-1. Per i dag har kulturskulen eit svært godt samarbeid med kultur. Ei ny organisering vil gje store moglegheiter til å utvikle våre tilbod ilag med skule, barnehage, SFO, og sjå oppvekstfeltet under eitt.

Vi ser òg eit stort potensial i at vår einingsleiar har jamlege møte med oppvekstsektoren. Slik kan vi kanskje bidra til å motverke at kunst- og kulturfaga vert nedprioriterte i skulen. Ein tilsett er uroa for dei estetiske faga som blir mindre og mindre prioriterte i skulen. Ein annan tilsett undrar på om det er sjanse for at vi blir omprioritert og at budsjettmidlar vert tatt frå kulturskulen i ei ny og stor oppveksteining.

Ein tilsett seier at det vert spanande å få lettare tilgang til kompetanse i klasseromsmetodikk. Det gir eit stort potensiale å vere tettare på PPT for å t.d. gje tilpassa undervisning til elevar som strevar på skulen. Kulturskulen gir undervisning til nokre elevar som ikkje møter på skulen men som klarer å kome til kulturskuleundervisninga.

Dei tilsette ser det som viktig at kulturskulen beheld einingsleiar med fagkompetanse, sidan vi er eit svært spesialisert skuleslag med tilsette med spissa kompetanse innan kunst, kultur, musikk, teater og formidling.

Det blir uttrykt bekymring for kor høgt kulturfeltet vert verdsett og prioritert med den nye organiseringa der kultursjefen er plassert lengre nede i organisasjonen. Og personalet uttrykte bekymring for om det kan bli vanskelegare å vere tett på kulturfeltet og frivilligheita med ny organisering.

Kulturskulen har opplevd at det er viktig kven som sit som kommunalsjef og at det er personavhengig om vårt fagfelt vert satsa på. Dette er også ei bekymring.

Vårt skuleslag yter sektorovergripande tenester til store delar av kommunen, og har samarbeide på tvers av svært mange sektorar og einingar (som omsorg, skule, barnehage, kultur, norsksenteret og frivilligfeltet). Kulturskulen har både oppleving og opplæring som del av vår verksemd, noko som gjer at vi høyrer til i fleire leirar. Difor håpar vi at den nye organiseringa er merksam på kor viktig det er med samarbeide på tvers av einingar og sektorar. Og kanskje vert det enklare med det forslaget som ligg føre.

Oppsummert er vi altså positive til den nye organiseringa for kulturskulen sin del.

Omorganisering i Sunnfjord kommune - Innspel frå tilsette i eining bibliotek

1. møte onsdag 3. september 2025

2. Møte tysdag 9. september 2025

Vi ser behov for ei omorganisering av Sunnfjord kommune og ser det som positivt at prosjektgruppa peiker på eigen kultursjef, utifrå dei overordna strategiske oppgåvene innan kulturfeltet. Kulturfeltet er vidt med ulike lovverk og oppgåver. Kultur er ein sentral del av samfunnsutviklinga og viktig for å sikre trivsel og medverknad blant innbyggjarane.

Eining bibliotek er foreslått plassert under ei ny eining «Kultur og idrett». Sjølv med *ein* leiar vi det vere behov for koordinering mellom leiar og dei ulike «avdelingane» som Bibliotek, Idrett og friluftsliv og Kultur og ungdom. Sjølv om desse einingane i dag samarbeider godt og er lite prega av silotenking, er det 26 årsverk med særskilte fagkompetanse og med arbeidsplassar over heile kommunen. Det å få til ei velfungerande eining utan driftsleiarar (eller liknande funksjonar) ser vi på som særskilte utfordrande.

Vårt hovudargument er likevel at lovverket er klart på at bibliotek med biblioteksjef er ei lovpålagt teneste for kommunen. Difor kan ikkje tenesta forsvinne frå organisasjonskartet og vi meiner at eining bibliotek fortsatt må vere ei eiga eining.

Det vert sendt eige innspel frå verneombod for eining bibliotek.

Etter to møter er dei tilsette i eininga samde om dette:

1. Teneste bibliotek må være synleg på organisasjonskartet som ei lovpålagt teneste.

Lova er argument for at bibliotek og biblioteksjef må vere eiga eining og synleg i organisasjonskartet. Rolleavklaring om kva oppgåver og mynde som skal ligge til biblioteksjefen må avklarast før en kan gå vidare med modellen jmf. Lovkrav:

Kapittel II. Kommunale folkebibliotek.

§ 4. Generelt

Til formål nevnt i kapittel I skal alle kommuner ha et folkebibliotek.

Folkebiblioteket kan drives av kommunen alene, eller i helt eller delvis driftsfellesskap med annen kommune, fylkeskommunen eller statlig institusjon.

Kommunen fastsetter reglement for folkebiblioteket.

§ 5. Kompetanse

Alle kommuner skal ha fagutdannet biblioteksjef.

Departementet kan dispensere fra bestemmelsen i særskilte tilfeller og gir nærmere forskrifter om kvalifikasjonskrav.

Kjelde: [Lov om folkebibliotek \(folkebibliotekloven\) - Lovdata](#)

Forskrift om kvalifikasjonskrav for ansatte i folkebibliotek - Lovdata

I 2019 vart Biblioteksjefsplakaten utarbeidd av Norsk bibliotekforening, Kulturforbundet i Delta, Bibliotekarforbundet og Fagforbundet. Den slår blant anna fast «at biblioteksjefstillingen er en tverrfaglig og tverrsektoriell stilling som favner sentrale områder som utdanning, livslang læring, kultur, folkehelse og stedsutvikling.» I tillegg sier den at «biblioteksjefen må ha en tydelig plassering i ledelsesstrukturen i organisasjonen»

Kjelde: Biblioteksjefplakaten: [Biblioteksjefsplakaten - Kompetansebank](#)

2. Bibliotek som eiga eining under Samfunnsutvikling og drift.

Vi meiner plasseringa er viktig for å oppretthalde tverrfagleg samarbeid på einingsnivå for tenesta. Bibliotek er ei desentralisert teneste for innbyggjarar i alderen 0-100 år, som tilbyr gratis tenester og rettleiing for alle. Bibliotek fungerer som møteplass og som ein demokratisk institusjon i nærmiljøet.

Både kulturlova og biblioteklova er begge overordna strategiske lover for områder innan kultur, men her er den eine lova sett som underordna. At bibliotek held fram som eiga eining med einingsleiar vil trygge og kvalitetssikre saker som gjeld bibliotek og vil vere til støtte for Kultursjefen slik vi ser det.

Konsekvensar av innsparingsforslaget viss biblioteksjef vert einingsleiar:

I Prosjektrapporten står det at samanslåinga vil føre til reduksjon av to leiarstillingar. Dersom overtalige einingsleiarar går inn i drifta, vil det vere naturleg å vurdere nedtak av tal årsverk i eininga ved vakanse. Det kjem og fram at «innsparinga er svært usikker og avhengig av vakansar» (s.12). Vi vil minne om at einingsleiar er aktivt inne i drifta i dag og del av vaktplanen med helge og ferieturnus og ansvar for arrangement på kveldstid. Om biblioteket mister denne funksjonen eller får redusert årsverk, vil dette krevje reduksjon i tilbodet. Kutt i bibliotektenester er kutt i tenester for dei svakaste i samfunnet.

Aktualitet er eit anna sentralt lovkrav – MEN eininga har utfordringar med å oppfylle lovkravet knytt til ny og aktuell litteratur, debattar og formidling grunna den økonomiske situasjonen vi har i kommunen i dag.

Det er stor politisk vilje til eit desentralisert godt bibliotektilbod i Sunnfjord kommune og då er det sentralt at ein har økonomiske ressursar til å gje eit kvalitetssikra tilbod i samsvar med lova.

Konklusjon:

mister ein ei stilling så må bibliotektilbodet reduserast.

Det kan også utgreiast om eininga bør gå inn under sektor oppvekst, ettersom 5 av 6 bibliotek er kombinasjonsbibliotek (samarbeid med skule om dagleg drift av bibliotek). I tillegg samarbeider eininga med skule om felles digital bibliotekbase og skulebibliotekprosjekt med midlar frå Utdanningsdirektoratet. Korleis ei slik ordning vil

påverke folkebibliotekstilbødet må i så fall konsekvensutgreiast.

Organisering av Sunnfjord kommune - høyringsuttale frå Service

1 Sektornivå

Leiing og organisering

- Store sektorar krev god og tydeleg leiing.
- Store omstillingar kan vere vanskelege for tilsette og krev god endringsleiing.
- Det er krevjande med dårleg økonomi og omorganisering samtidig.

Struktur og kontroll

- Bra med færre einingar, men dei bør ikkje bli for store.
- Generelt positive haldningar, særleg til at oppvekst blir ein samla sektor.
- Det er viktig å sikre at kart og terreng stemmer – korleis ein jobbar i praksis må vere klart.
- Større sektorar/einingar gir høve til betre utnytting av fagpersonell også på tvers av tidlegare sektorar.
- Færre sektorar og større einingar gir betre oversikt og økonomisk styring.
- Viktig å unngå for mange assisterande einingsleiarar.
- Namnet "Samfunnsutvikling og drift" opplevast som klønete – "Samfunn" kan vere tilstrekkeleg.

Arbeidsform og samarbeid

- Det er viktig med nok ressursar i fagstabane, særleg innan oppvekst og helse.
- Styrka tverrfagleg samarbeid er eit positivt aspekt ved ny organisering.
- Det er viktig å effektivisere med færre leiarar og finne gode arbeidsformer innan einingane.
- Uheldig å bruke nemninga fagstab utan noko meir beskriving, då det kan oppfattast som om alt fagleg arbeid foregår der.

2 Einingsnivå

- Større einingar gir betre utnytting av fagpersonell på tvers.
- Positive til samanslåing med personalavdelinga.

- Samfunnsoppdraget kan bli tydelegare med ei samla eining.
- Spørsmål om det er vurdert å slå saman rekneskap og løn med personal og service.
- Det er viktig at det blir eit fellesskap i ei ny og samanslått eining.
- Viktig å sikre nok personell til å utføre arbeidsoppgåvene – Service har mista mange tilsette sidan samanslåinga.

Innspel frå eininga idrett og friluftsliv til forslag til ny organisering

Uttale om forslag til ny organisering på sektornivå

Vi er fornøgd med organiseringa vi har i dag. Det er god flyt og fordeling i oppgåver og effektive avklaringar innafor fagfelta.

Vi er uroa for at ny organisering kan føre til meir byråkrati, mindre effektiv drift og svekka synlegheit for idrett og friluftsliv.

Ny organisering med eit ekstra leiarnivå inneber eitt ekstra ledd for vår del, og kan føre til meir tidsbruk i høve nødvendige avklaringar. Kultur og idrettsfeltet vil som fagområde ikkje lenger vere direkte representert i leiargruppa og kommunalsjef (som i tillegg skal vera assisterande kommunedirektør) vil få eit svært stort spenn i fagområde.

Det må klargjerast kva ansvar og oppgåver dei ulike rollene skal ha, for vår del gjeld dette særskilt kultursjef og einingsleiar kultur og idrett. Det går ikkje tydleg fram kva oppgåver som skal ligge til kultursjefen og kvifor det er behov for eit ekstra nivå her, kontra dei fleste andre sektorane. Skal saker innom eitt ekstra leiarledd med ny organisering, eller blir oppgåver og ansvar fordelt mellom kultursjef og einingsleiar for kultur og idrett? Drift, sakshandsaming, økonomi, personal og prosjekt/utvikling må fordelast klart og tydeleg.

Det står at kultursjefen skal jobbe strategisk med kultur i framlegget. Vi vil påpeika at kultursjef også bør jobbe strategisk innan idretten.

Vi ser ikkje at den nye strukturen på sektornivå vil gjer det lettare å samarbeide eller overlappe i oppgåver, enn det er i dag. Vi ser heller ikkje innsparinga i dette.

Vi meina at ein heller bør sjå på kva oppgåver vi gjer i dag. Vi kan ikkje utføre alt vi gjer i dag om vi skal spare, og nokon må prioritere kva vi skal kutte.

Uttale om forslag til ny organisering på einingsnivå

Strukturen i dag gir stor fagleg styrke til idrett og friluftsliv, som tek i vare heile kommunen på ein god måte.

Generelt for alle fagområda våre vil framlegg til ny struktur gjer fagfeltet mindre synleg og det blir mindre ressursar til leining.

Framlegget tek vekk 2 leiarressursar på kultur og idrett. Leiaren vår gjer i dag driftsoppgåver som må løysast av andre enn ny leiar. Kven skal ta over oppgåver som leiar gjer i dag? T.d. spelemidlar; Vi er to tilsette som handsamar spelemiddelsøknader i tillegg til leiar. Leiar utfører sakshandsaming, plan og forskottering av ordninga.

Den nye strukturen kan gjere drifta meir sårbar og mindre effektiv. Det er tidvis behov for raske avklaringar og leiarane utfører mykje driftsoppgåver i tillegg til å leie.

Framdriftsplan

Vi meiner at framdriftsplanen og at ny organisasjon skal vera klar 01.01.2026 både er urealistisk, og kan føre til ein dårlegare prosess.

Oppsummering

Vi har forståelse for at ein må sjå på organisasjonen, for å gje både innsparingar og ei betre drift. Men planen som er lagt fram no, har fleire svakheitar etter vårt synspunkt:

- Vår hovudbekymring er at oppgåver vert kutta tilfeldig, og at ein ikkje klarer å gjera ei bevisst prioritering.
- Det bør grunngjevast kvifor vår sektor har behov for eitt ekstra leiarledd.
- Uklar rolle- og ansvarsfordeling
- Færre leiarressurser svekker fagleg arbeid og drift
- Ingen tydeleg innsparingseffekt
- Framdriftsplanen er ikkje realistisk

Med helsing

Hege Sannerhaugen, Kåre Holsæter, Tor Emil Foslid og Solfrid Trå

Dato: 12.09.2025

Innspel til høyring frå Fagutvikling

Tilsette i Fagutvikling

Finansiering	Ressurs	Tenesteområde	Namn	Kommentar
Sunnfjord	100 %	Økonomi	Bjørvik, Gro	
Sunnfjord	100 %	Økonomi	Bortne, Endre	
Sunnfjord	100 %	Barnekoordinator	Flæte, Mona Elin J.	Lovpålagd
Sunnfjord	100 %	Leiar/helse og sos.	Jonstad, Liv Janne B.	
Sunnfjord	100 %	Controller	Jonstad, Steffen Ben	Lovpålagd
Sunnfjord	50 %	Kommuneoverlege	Lilleeng, Bård Flattun	Lovpålagd
Sunnfjord	100 %	Omsorg	Norman, Liselotte	
Sunnfjord	100 %	Barnehage	Toverud, Lise Fitje	
Sunnfjord	50 %	Kreftkoordinator	Ullebust, Berit	Delt USHT
Sunnfjord	100 %	Folkehelse	Vagstad, Catrine	
Sunnfjord	100 %	Oppvekst	Vassbotten, Lillian	SLT
Sunnfjord	100 %	Skule	Øvstedal, Thomas S.	
Sunnfjord kommune finansierar: 11 årsverk i Fagutvikling. Ein reduksjon på 7,2 sidan 2020, då var tal årsverk 18,2.				
Vertskommunefunksjon med ekstern finansiering / tilskot				
Ekstern	50 %	KSF	Eide, Trine	Tilskot
Ekstern	100 %	Samhandlingskoordinator	Nystøyl, Kjell Wernik	Delfinans.
Ekstern	100 %	USHT	Norevik, Annette Eri	Tilskot
Ekstern	100 %	USHT	Strandos, Marta	Perm.
Ekstern	100 %	USHT	Sølsvik, Anne Marte	Tilskot
Ekstern	100 %	USHT	Terum, Toril Marie	Tilskot
Ekstern	50 %	USHT	Ullebust, Berit	Tilskot
Sunnfjord kommune er vertskommune for KSF (kommunens samarbeidsarena for forskning), USHT (utviklingssenter for sjukeheim og heimetjenester) og Samhandlingskoordinator (1 årsverk delfinansiert mellom kommunane i Sogn og Fjordane).				
Prosjektstillingar				
Ekstern	100 %	DHO	Djupvik, Jofrid Aa.	Tilskot
Ekstern	60 %	Velferdsteknologi	Løvik, Gro Helen D.	Tilskot
Ekstern	50 %	Begynnaropplæring	Vallestad, Margunn S.	Tilskot
Ekstern	50 %	Skulefråvær	Vallestad, Margunn S.	Tilskot
Ekstern	50 %	Skulefråvær	Udberg-Helle, Cecilie E.	Tilskot
Tal årsverk i Fagutvikling: 21,1			Tal årsverk i bruk: 19,1	
DHO - Digital heimeoppfølging 1 årsverk i ulønna permisjon utan vikar. 0,5 årsverk vert nytta og dekkja av utdanningsløn for PhD 0.5 årsverk vert nytta og dekkja av Fjaler og Hyllestad				



Fagutvikling som eining

Fagutvikling er ei eining som skal vere fagleg kompetent støtte til leiargruppa og sektorane i kommunen. Dei tilsette i fagutvikling har høg kompetanse, og ettersom vi famnar over mange fagområde, er det også ei stor breidde i kompetansen og arbeidsoppgåvene blant dei tilsette.

Det er eit mål at fast tilsette i fagutvikling har kompetanse på mastergradnivå, det blir vurdert ut i frå behov, men det handlar om at eininga skal levere god kvalitet på arbeidet vi gjer. Eininga har også mange mellombelse prosjektstillingar, i desse stillingane er relevant erfaring vel så viktig som formell utdanning.

Dei tilsette i fagutvikling jobbar både inn mot einskilte sektorar, men også sektorovergripande. Vi skal kunne dra prosessar i kommunen og vere ressurspersonar dersom det er behov for det. Vi jobbar med ulike formar for rettleiing, prosjekt, undervisning og planarbeid.

Tabellen under syner at eininga har få ressursar som er eigenfinansiert av Sunnfjord kommune til å jobbe med fagutvikling. I tillegg er ressursfordelinga mellom sektorane ujamn og ein del ressursar vert også nytta til driftsoppgåver (t.d. kreftkoordinator) og sakshandsaming.

Likevel har vi, med dagens organisering, høve til å kompensere for dette gjennom tett samarbeid oss i mellom, samt med tilsette som er eksternt finansiert. Dagens samlokalisering legg til rette for fleksibel bruk av den samla kompetansen, og gjev rom for å nytte ulike ressursar, erfaringar og fagleg styrke på tvers – både i oppgåveløysing og i tenesteutvikling. Dagens lokalisering gjer også at vi effektivt får avklart ulike problemstillingar og eventuelle spørsmål med leiargruppa når dei oppstår.

Dersom ein vel å splitte eininga fagutvikling, vil samlokalisering av fagstabane ivareta samhandling og informasjonsflyt mellom sektorane.

Konsekvensar av å leggje ned Fagutvikling som eining

- Dagens organisering og lokalisering legg til rette for samarbeid på tvers av fagområde og finansieringskjelder. Ved å splitte ressursane og endre lokalisering vil denne heilskapen gå tapt.
- Det vil bli vanskligare å jobbe sektorovergripande og koordinert.
- Samla sett har vi ein enorm kjennskap til organisasjonen, kva som rører seg og kven som jobbar med kva – noko vi dreg nytte av i arbeidet vårt. Dersom ressursane vert omorganisert til sektorvise fagstabar utan samlokalisering, svekker ein kommunen si evne til å omdisponere ressursar etter behov og utfordringar.
- Ein står i reell fare for å tape prosjektkompetanse og mogelege eksterne stillingar.



- Prosjektmidlar som i dag bidreg til å finansiere stillingar (t.d. rådgjevarstillingar) kan bli mindre synlege tverrsektorielt eller vurdert som mindre relevant dersom ein dei ikkje er integrerte i ei samla eining. Det kan føre til at slike stillingar ikkje vert vidareført.
- Ein aukar risikoen for dobbeltarbeid og manglande koordinering mellom sektorane.
- Når fagstabar jobbar meir isolert, aukar risikoen for overlappande innsats og manglande informasjonsflyt. Det kan svekke effektiviteten og kvaliteten på tenestene, samt svekke kommunen sin evne til å jobbe innovativt og framtidsretta.

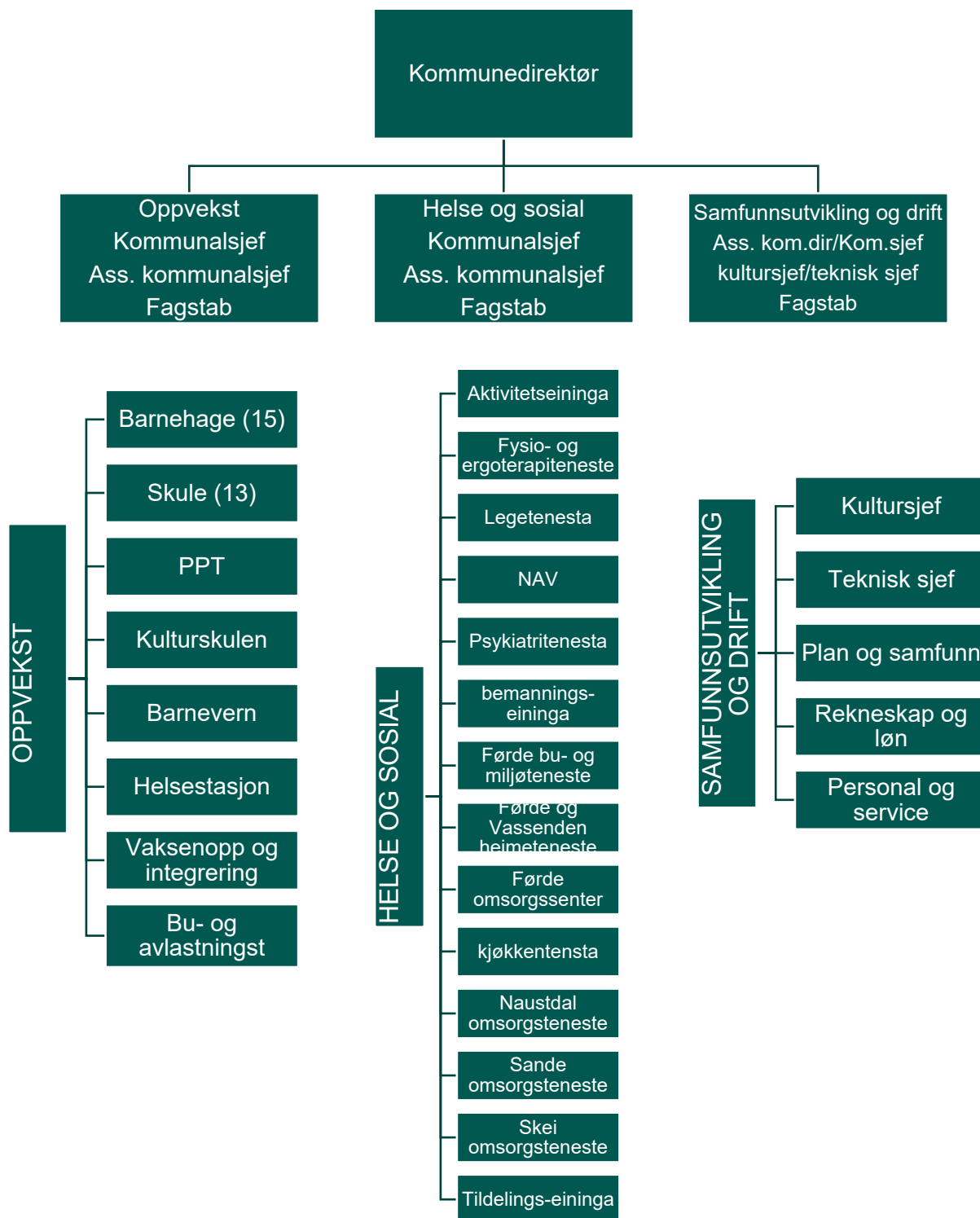
Reell fordeling til fagstab

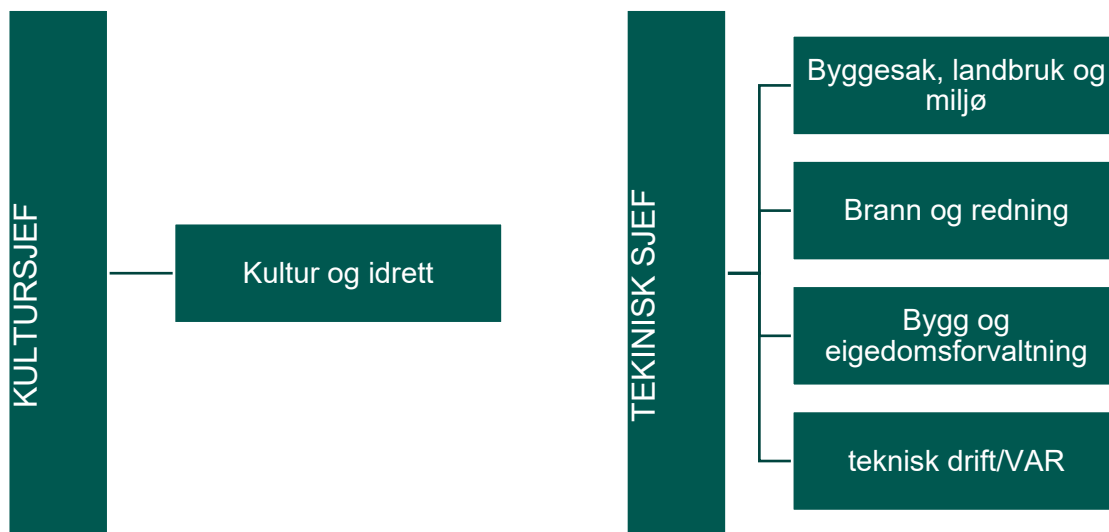
Ressurs	Namn	Fagstab	Kommentar
50 %	Lilleeng, B.	Helse og oms.	Lovpålagd. Kommuneoverlege
100 %	Norman, L.	Helse og oms.	Vertskommuneressurs. Rådgjevar omsorg
50 %	Ullebust, B.	Helse og oms.	50 % kreftkoordinator. 50 % i USHT.
USHT, samhandlingskoordinator og KSF. Eitt prosjekt: DHO Kven har ansvar for og skal drifte vertskommunefunksjonane?			
100 %	Flæte, ME.	Oppvekst	Lovpålagd. Barnekoordinator.
100 %	Toverud, L.	Oppvekst	Utviklingskoordinator i oppvekst og administrasjon skule og barnehage.
100 %	Udberg-Helle, C.	Oppvekst	Rådgjevar skule. Eig fast stilling. Jobbar på prosjektmidlar i fagutvikling.
100 %	Vallestad, M.	Oppvekst	Rådgjevar skule. Eig fast stilling. Jobbar på prosjektmidlar i fagutvikling.
100 %	Vassbotten, L.	Oppvekst	Rådgjevar helse/ SLT
100 %	Øvstedal, T.	Oppvekst	Rådgjevar skule
2 årsverk vert finansiert av prosjektmidlar i fagutvikling, men begge eig 100 % fast stilling i kommunen, dersom ein legg ned fagutvikling må ein ha med seg at desse går inn i ordinær tilsetning. Eitt prosjekt: Velferdsteknologi ung.			
100 %	Bjørvik, G.	Samf. og drift	Økonomi
100 %	Bortne, E.	Samf. og drift	Økonomi
100 %	Jonstad, SB.	Samf. og drift	Controller
Stillinga som rådgjevar for folkehelse og plan vert ikkje forslått til fagstab, men forslått lagt til eining for plan og samfunn. Mister då truleg mogelegheita for eit overordna systematisk folkehelsearbeid i kommunen.			
100 %	Jonstad, LJ.	?	Einingsleiar fagutvikling.



Høyringsinnspel til ny organisering

1 Forslag i rapporten om organisering med nokre kommentarar





1.1 Roller tenkt i dei ulike fagstabane med kommentarar

1.1.1 Oppvekst

- Rådgjevarar oppvekst
- Barnekoordinator
- Prosjekt i oppvekstsektoren

Kommentar til forslaget om stillingar plassert i fagstaben:

Barnehagekoordinator er ikkje ei stabsstilling, det er eit klart mandat/oppdrag til stilling bør vurdere å plassere ein annan plass i organisasjonen.

1.1.2 Helse og sosial

- Rådgjevarar helse og omsorg
- Kommuneoverlege
- Kreftkoordinator
- Interkommunale stillingar (USHT)
- Prosjekt i helse- og omsorgsektoren

Kommentar til forslaget om stillingar plassert i fagstaben:

Kommuneoverlege og kreftkoordinator er dette stabsstillingar eller kan dei plasserast i ei eining innanfor helse og sosial?

1.1.3 Samfunnsutvikling og drift

- Kommuneadvokatane
- Controller
- Økonomirådgjevar
- Prosjektstillingar i samfunnsutvikling og drift

Kommentar til forslaget om stillingar plassert i fagstaben:

Kommuneadvokatar og controller er dette stabsstillingar eller kan dei plasserast i ei eining innanfor samfunnsutvikling?

2 Ny organisering

2.1 Overordna prinsipp som kan vurderast i val av organisering

- Bruke kompetansen som er i organisasjonen i dag til det beste for Sunnfjord kommune.
- Bruke kompetansen og eigenskapane til dei tilsette der dei eignar seg best i organisasjonen.
- Ha med seg kva som er ønska kompetanse i organisasjonen – kva kompetanse er ønskeleg å ha på sikt dersom det manglar kompetanse.
- Kva kompetanse er i kommunen her og no og korleis ønsker ein det skal sjå ut om 5-10 år.
- Definere gode rammer for kva stillingar som skal høyre til fagstabane innanfor kvar sektor, kva kompetanse.
- Vurdere om stillingar som er plassert i stabane i dag er føremålstenleg å plassere i ei eining.

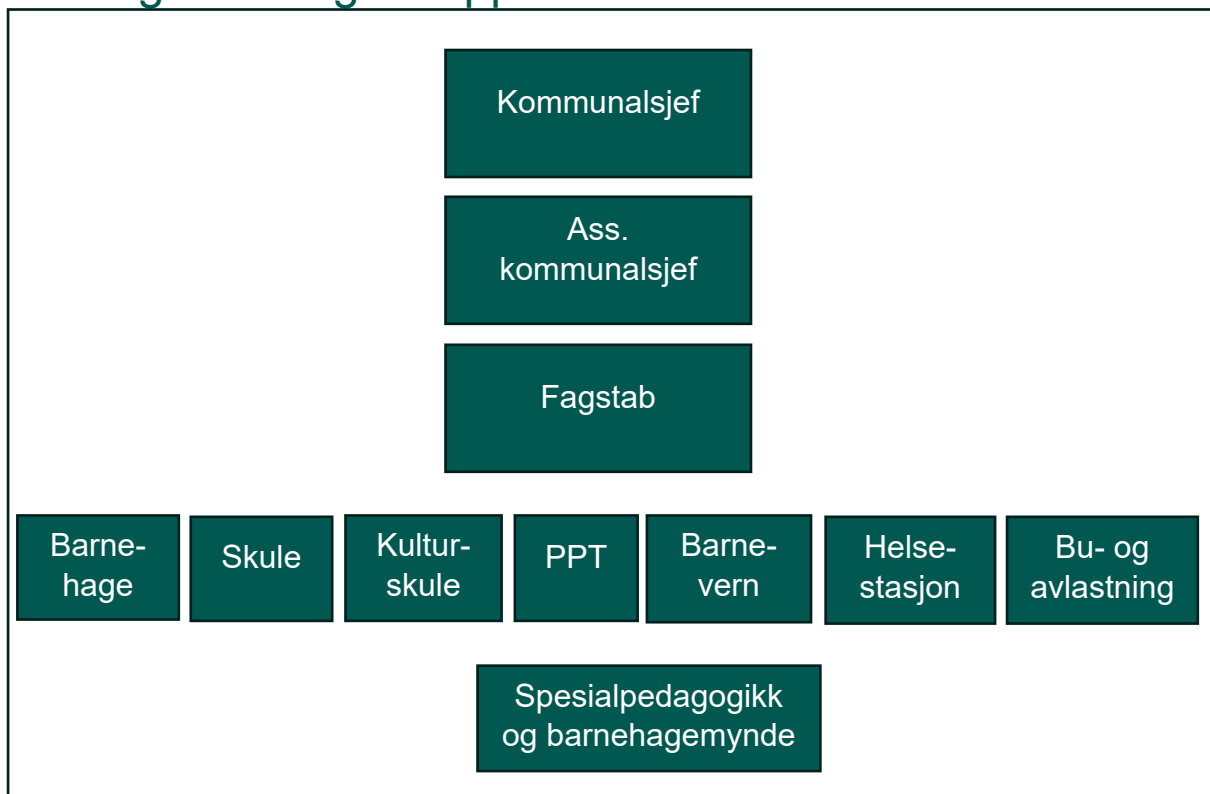
3 Organisering – Forslag 1



3.1 Rollefordeling i leiargruppa

- Kommunedirektør og kommunalsjefar blir toppleiinga i kommunen
- Ansvar for å arbeide:
 - Strategisk
 - Innovativt
 - Visjonar
 - Utvikle tenestene i lys av kvalitet og økonomi
- Godt leiarskap, treng ikkje spisskompetanse på fagfelta for å drifte ein sektor
- Assisterande kommunalsjef har ansvar for å følge opp tenestene i drifta
- Ansvar for
 - Oppfølging av einingane
 - Drifte og nytte kompetansen som er i fagstaben til det beste for sektoren
- Fagstabane skal ha spisskompetansen og sørge for at kommunalsjef og assisterande kommunalsjef kan utøve sin jobb
- Samle ressursane som skal arbeide med fagfeltet i same stab, bygg eit samlande lag som kan arbeide saman
- Kompetanse i fagstabane:
 - Rådgivarar for sektoren
 - Økonomi (ansvarleg for sektoren)
 - Rekneskap? (ansvarleg for rekneskapet i sektoren)
 - Personal (ansvarleg for tilsetting og oppfølging i sektoren)
 - Kompetanse til å drifte prosjekt

3.2 Organisering av oppvekst

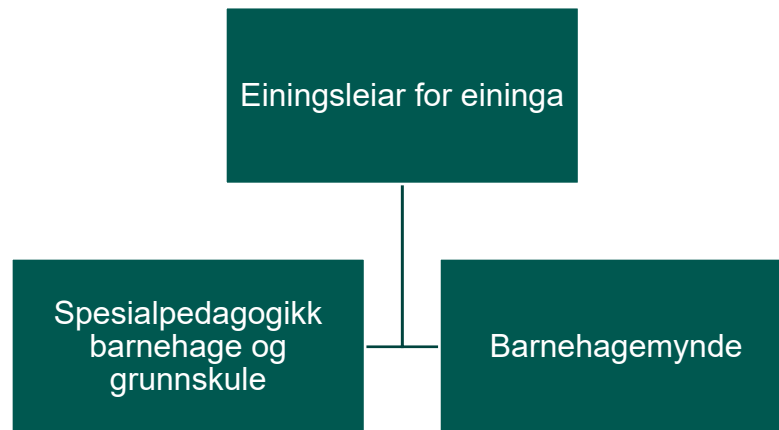


- Vaksenopplæring blir lokalisert under ein av grunnskulane, integrering blir flytta til helse og sosial

3.2.1 Forslag til å opprette ei ny eining under oppvekst

I organisasjonskartet er det lagt inn ei ny eining, Spesialpedagogikk og barnehagemynde. Det er på grunn av plassmangel lagt under, men skal stå på linje med dei andre einingane.

Namn på eininga bør ha eit anna ord, men i mangel på forslag har det fått arbeidstittelen spesialpedagogikk og barnehagemynde. Forslag til organisering av eininga.



Spesialpedagogikk barnehage og grunnskule

- Ressursane som er plassert i grunnskulane og kommunale og private barnehagar blir flytta til ny eining
- Kostnadane til å drifte ressursane i skulane og barnehagane blir flytta til ny eining
- Ressursane blir eigd av ny eining, men skal arbeide lokalt der det er barn og elevar som har brukt for det.
- Eininga får ansvar for å fordele ressursane der dei skal nyttast
- Ei slik eining vil kunne auke kvaliteten på spes.ped området i barnehage og skule
- Eininga vil i større grad sikre likebehandling og at barn og elevar får det same tilbodet
- På sikt potensiale for å redusere kostnadane til spes.ped
- Etablerer ei eining med god kompetanse innanfor fagområdet, kan bruke rett kompetanse på rett plass i større grad
- Fjernar ei oppgåve frå rektorane og styrarane – skal ikkje skrive vedtak og organisere oppfølging av det enkelte barnet

Oppdraget til eininga:

- Behandle søknadar som kjem frå barnehagar og skular om spesialpedagogisk hjelp, tilrettelegging i barnehage og skule og individuelt tilrettelagt opplæring
- Vurdere behovet
- Kan barn og elevar få eit godt nok tilbod innanfor det ordinære tilbodet
- Kan skulen og barnehagen organisere på ein annan måte for å ta i vare behov
- Er det behov for ressursar eller fysisk tilrettelegging
- Skrive enkeltvedtak etter paragrafar i barnehagelova og opplæringslova
- Gjennomføre tiltaka som er skrive i enkeltvedtaket.
- Sikre at barn og unge får den hjelpa dei treng
- Delta i ressursteam i skulane og barnehagane

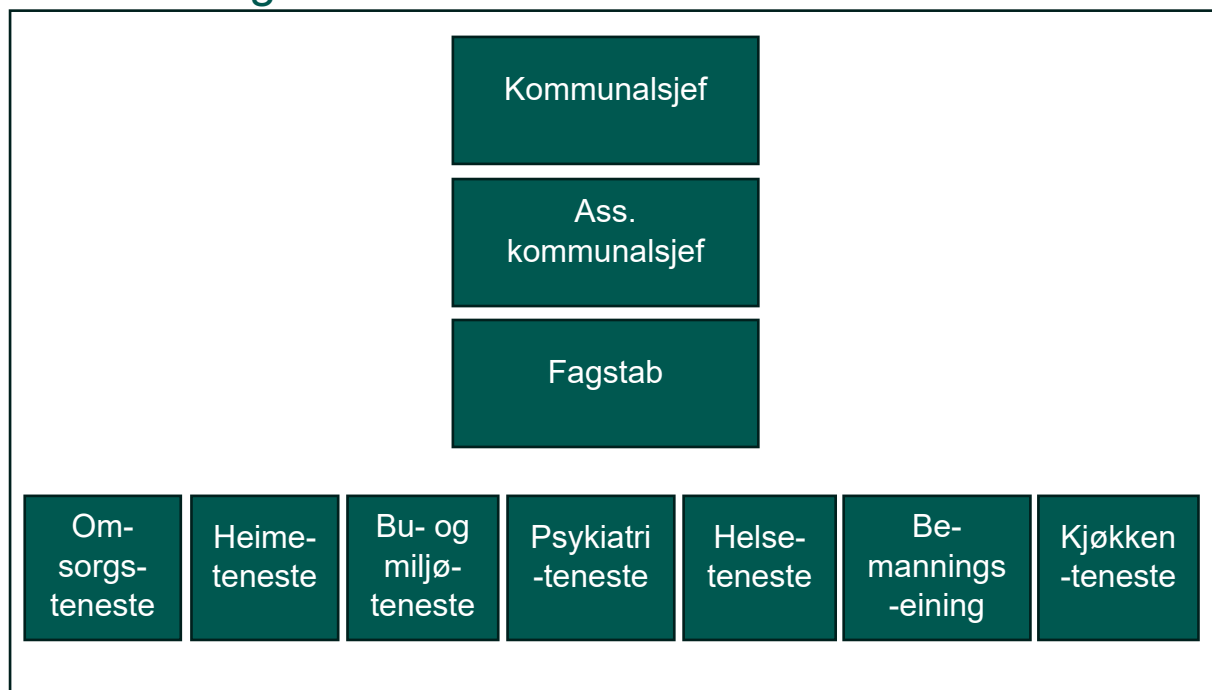
Barnehagemynde

- Må ha vedtaksmynde og rett kompetanse til å gjennomføre oppdraget til lokal barnehagemynde i kommunen
- Potensiale for å selje teneste til andre kommunar eller å gå inn i samarbeid med andre om rolla

3.2.2 Kompetanse i fagstab:

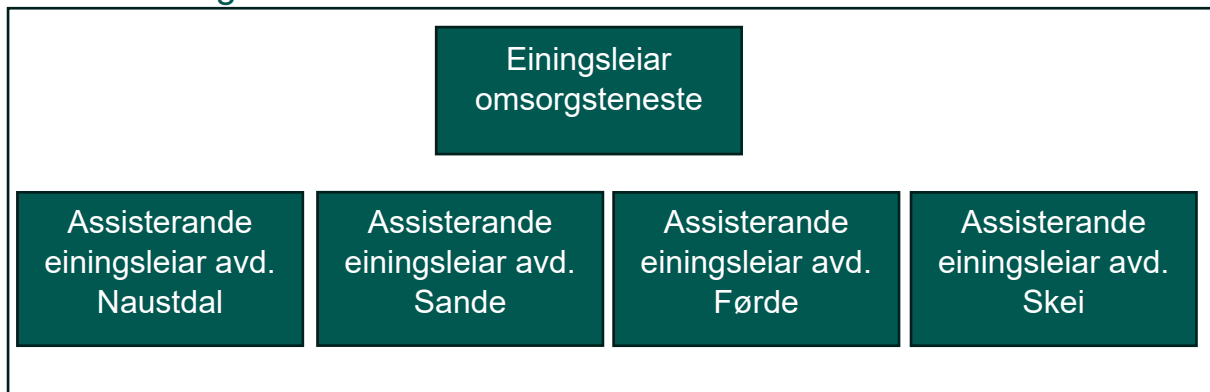
- Rådgivarar innanfor barnehage, skule og helse
- Økonomi
- Personal
- Rekneskap?

3.3 Helse og sosial

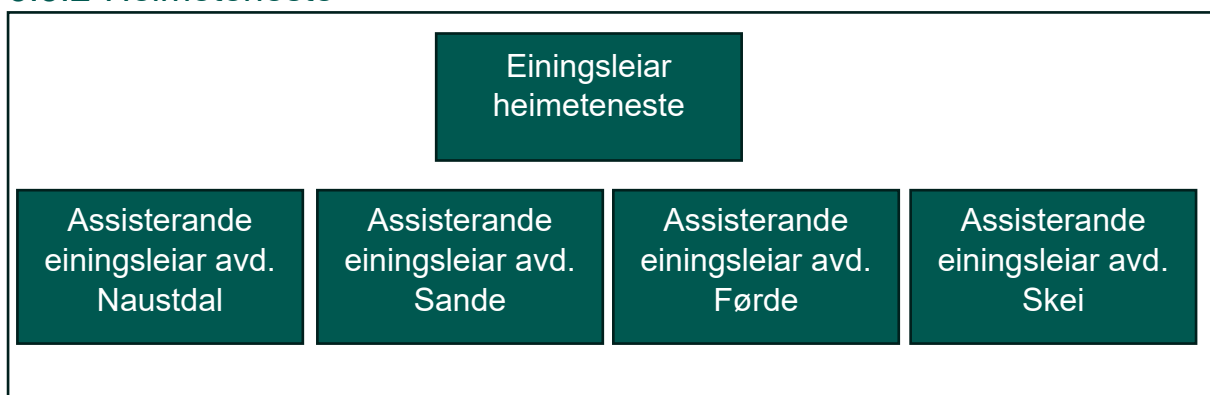


- Kan vurdere om bemanningseining og kjøkkenteneste skal plasserast som avdelingar under omsorgsteneste.

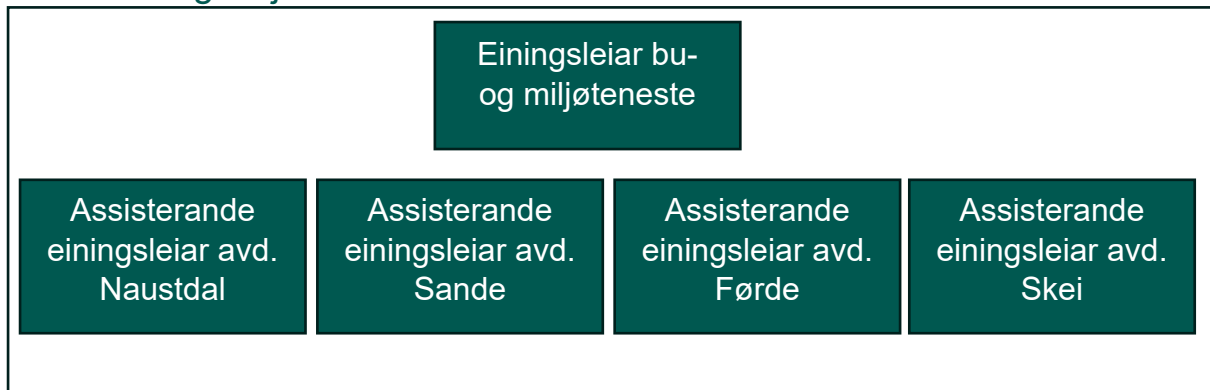
3.3.1 Omsorgsteneste



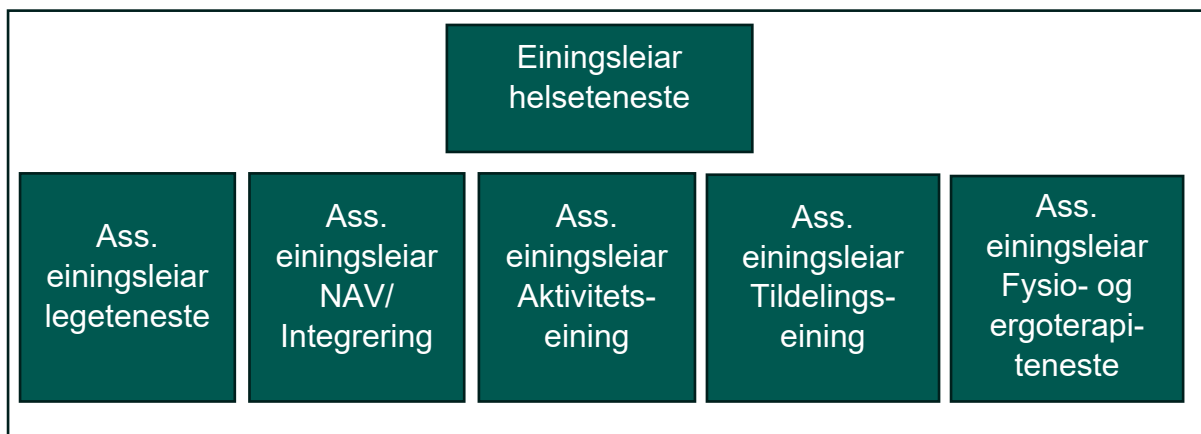
3.3.2 Heimeteneste



3.3.3 Bu- og miljøteneste



3.3.4 Helseteneste



3.3.5 Kompetanse i fagstab:

- Rådgivarar innanfor omsorg, helse og sosial
- Økonomi
- Personal
- Rekneskap?

3.4 Samfunnsutvikling



HR og økonomi er plassert i denne sektoren for å få ei jamnare fordeling mellom sektorane, kan evt vere ein stab knytt direkte til kommunedirektør. Det bør vurderast kor stor eininga blir om kva som er føremålstenleg.

3.4.1 Kultur og idrett

Det er mogeleg å gi einingsleiar for kultur og idrett tittelen kultursjef framfor å ha ein kultursjef som ha ansvar for ei avdeling.

3.4.2 Miljø og samfunnsbygging

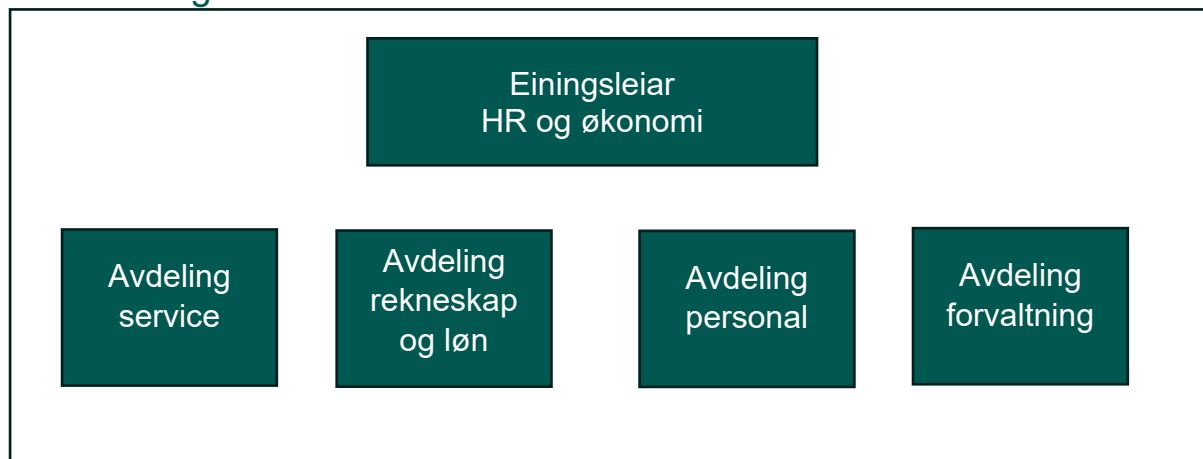


I mangel på plass på ei linje er dei plassert under kvarande, men skal vere på same linje.

Har nytta KI for å finne eit eigna ord for eininga, her er forslaga eg fekk:

Namnforslag	Fordelar	Ulemper
Teknisk og samfunn	Kort og presist	Kan opplevast som teknisk tungt
Areal og utvikling	Tydelig fokus på plan og areal	Dekkar ikkje drift og beredskap godt nok
Miljø og samfunnsbygging	Signaliserer grøn profil	Mindre presist for teknisk drift

3.4.3 HR og økonomi



Det må vurderast om det skal vere assisterande einingsleiar for avdelingane eller om dei er så små at det ikkje er føremålstenleg.

Har nytta KI for å finne eit eigna ord for eininga, her er forslaga eg fekk:

Namn	Fordelar	Ulemper
Støtte og administrasjon	Bredt og inkluderande	Kan vere litt generelt
Organisasjonsstøtte	Tydelig funksjon	Mindre brukt i kommunal sektor
HR og økonomi	Klart og kjent	Dekkar ikkje service fullt ut
Fellestenester	Brukt i mange kommunar	Kan oppfattast som teknisk
Administrativ drift	Presist og funksjonelt	Mindre inkluderande for personalarbeid

Avdeling service	Oppgåvene på sikt vil endre seg med meir bruk at KI og færre innbyggjarar som oppsøker kommunehuset fysisk
Avdeling rekneskap og løn	Vurdere om ressursar knytt til rekneskap skal sitte i stabane til kommunalsjefane eller vere samla Dersom noko blir plassert i stabane arbeide med heilskapen og overordna
Avdeling personal	Arbeide på eit overordna og strategisk nivå Ressursar knytt til sektorar er plassert i stabane til kommunalsjefane
Avdeling forvaltning (arbeidstittel)	Controller Advokatar Serve heile kommunen

3.4.4 Kompetanse i fagstab:

- Rådgivarar innanfor samfunn, næring, bygg med meir
- Økonomi
- Personal
- Rekneskap?

4 Organisering – Forslag 2

I forslag to er det primært gjort endringar øvst i organisasjonskartet.

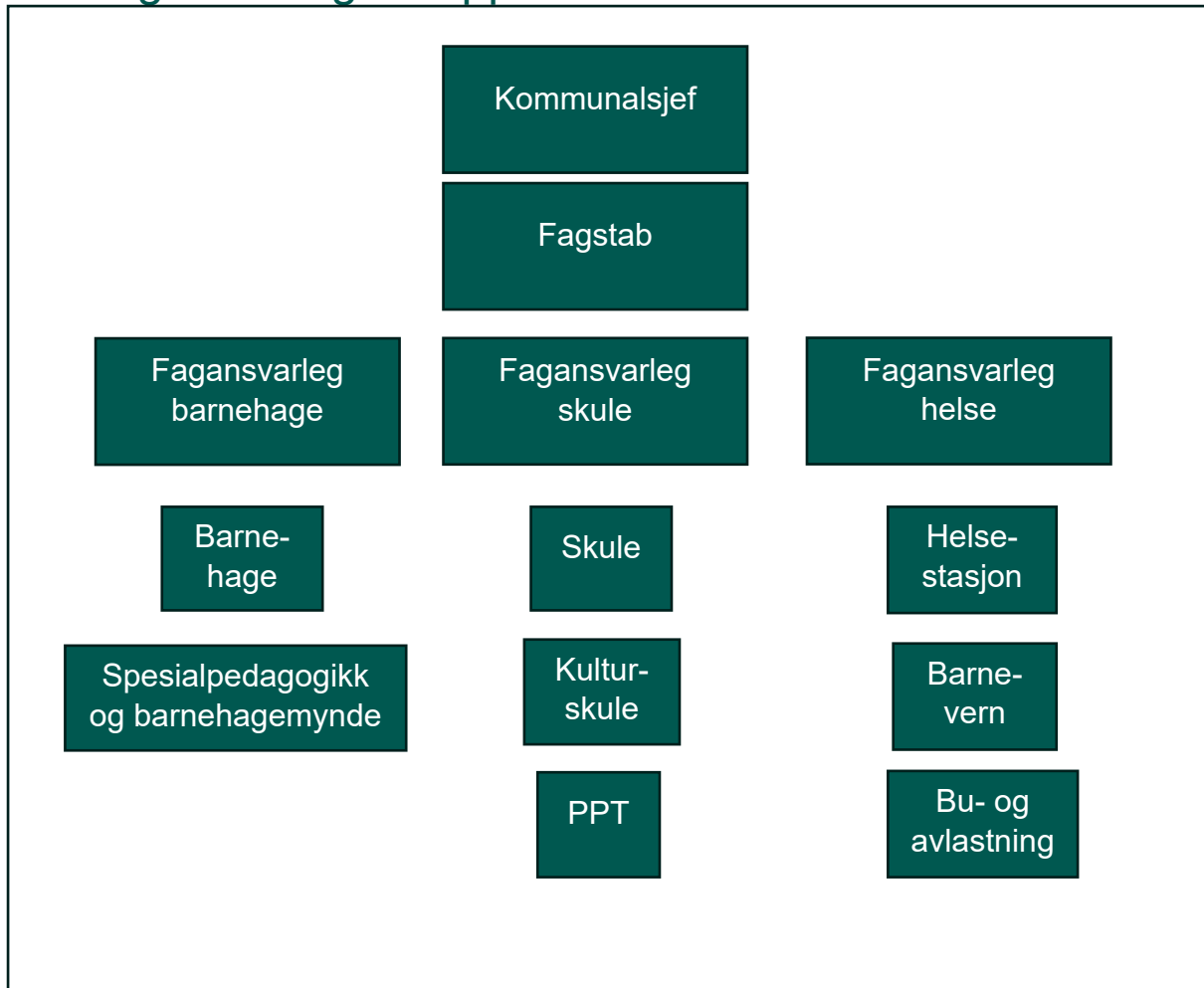


4.1 Rollefordeling i leiargruppa

- Kommunedirektør og kommunalsjefar blir toppleiinga i kommunen
- Ansvar for å arbeide:
 - Strategisk
 - Innovativt
 - Visjonar
 - Utvikle tenestene i lys av kvalitet og økonomi
- Godt leiarskap, treng ikkje spisskompetanse på fagfeltet for å drifte ein sektor
- Fagansvarlege(arbeidstittel) har ansvar for å følge opp tenestene i drifta på sitt fagområde
- Ansvar for
 - Oppfølging av einingane
 - Drifte og nytte kompetansen som er i fagstaben til det beste for sektoren
- Fagstabane fagansvarlege skal ha spisskompetansen og sørge for at kommunalsjef kan utøve sin jobb
- Samle ressursane som skal arbeide med fagfeltet i same stab, bygg eit samlande lag som kan arbeide saman
- Kompetanse i fagstabane:
 - Rådgivarar for sektoren
 - Økonomi (ansvarleg for sektoren)

- Rekneskap? (ansvarleg for rekneskapet i sektoren)
- Personal (ansvarleg for tilsetting og oppfølging i sektoren)
- Kompetanse til å drifte prosjekt

4.2 Organisering av oppvekst

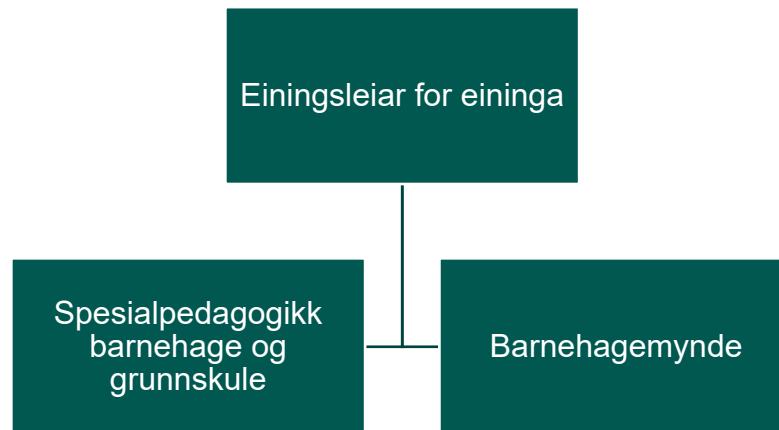


- Vaksenopplæring blir lokalisert under ein av grunnskulane, integrering blir flytta til helse og sosial

4.2.1 Forslag til å opprette ei ny eining under oppvekst

I organisasjonskartet er det lagt inn ei ny eining, Spesialpedagogikk og barnehagemynde. Det er på grunn av plassmangel lagt under, men skal stå på linje med dei andre einingane.

Namn på eininga bør ha eit anna ord, men i mangel på forslag har det fått arbeidstittelen spesialpedagogikk og barnehagemynde. Forslag til organisering av eininga.



Spesialpedagogikk barnehage og grunnskule

- Ressursane som er plassert i grunnskulane og kommunale og private barnehagar blir flytta til ny eining
- Kostnadane til å drifte ressursane i skulane og barnehagane blir flytta til ny eining
- Ressursane blir eigd av ny eining, men skal arbeide lokalt der det er barn og elevar som har brukt for det.
- Eininga får ansvar for å fordele ressursane der dei skal nyttast
- Ei slik eining vil kunne auke kvaliteten på spes.ped området i barnehage og skule
- Eininga vil i større grad sikre likebehandling og at barn og elevar får det same tilbodet
- På sikt potensiale for å redusere kostnadane til spes.ped
- Etablerer ei eining med god kompetanse innanfor fagområdet, kan bruke rett kompetanse på rett plass i større grad
- Fjernar ei oppgåve frå rektorane og styrarane – skal ikkje skrive vedtak og organisere oppfølging av det enkelte barnet

Oppdraget til eininga:

- Behandle søknadar som kjem frå barnehagar og skular om spesialpedagogisk hjelp, tilrettelegging i barnehage og skule og individuelt tilrettelagt opplæring
- Vurdere behovet
- Kan barn og elevar få eit godt nok tilbod innanfor det ordinære tilbodet
- Kan skulen og barnehagen organisere på ein annan måte for å ta i vare behov
- Er det behov for ressursar eller fysisk tilrettelegging
- Skrive enkeltvedtak etter paragrafar i barnehagelova og opplæringslova
- Gjennomføre tiltaka som er skrive i enkeltvedtaket.
- Sikre at barn og unge får den hjelpa dei treng
- Delta i ressursteam i skulane og barnehagane

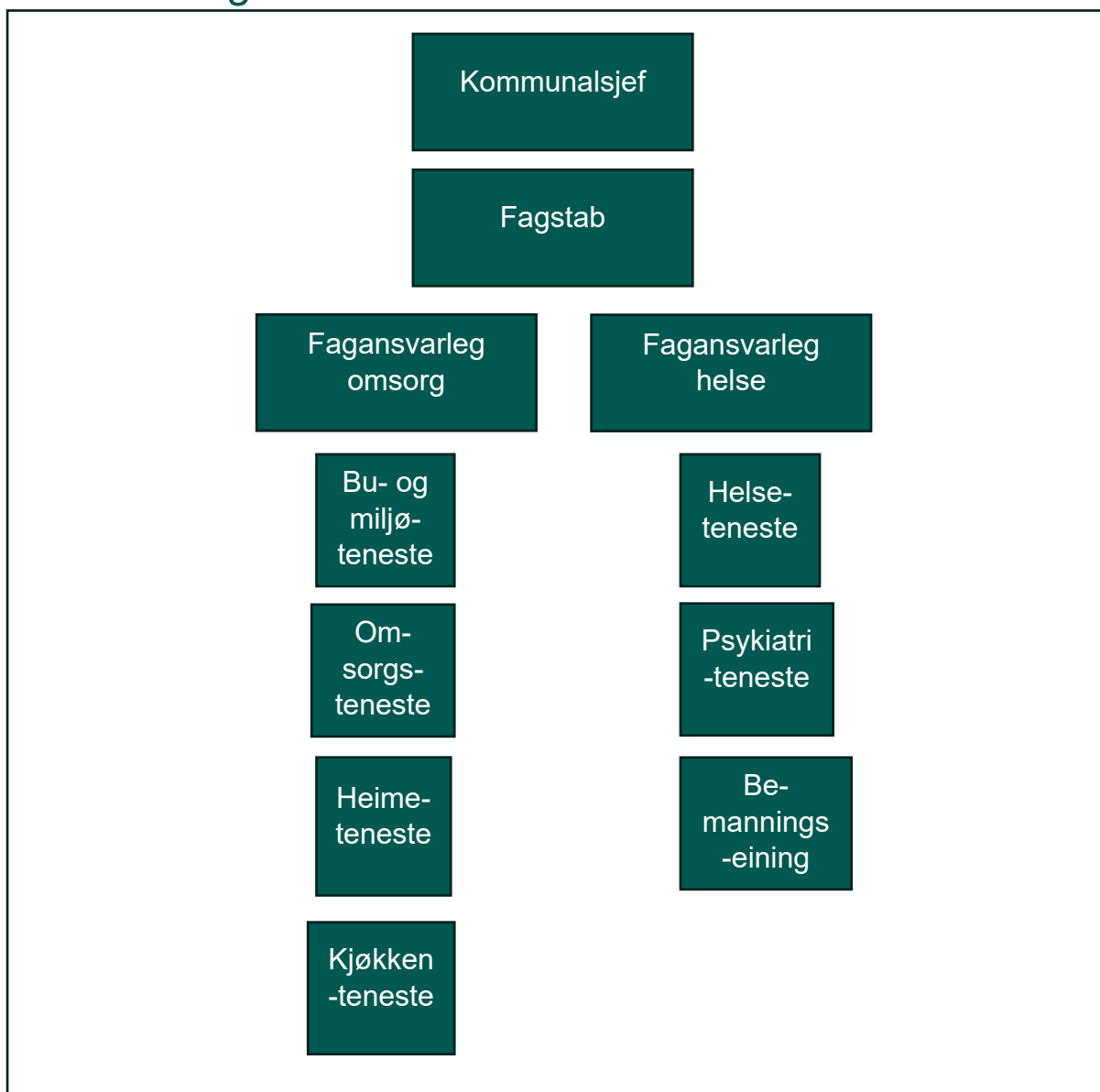
Barnehagemynd

- Må ha vedtaksmynd og rett kompetanse til å gjennomføre oppdraget til lokal barnehagemynd i kommunen
- Potensiale for å selje teneste til andre kommunar eller å gå inn i samarbeid med andre om rolla

4.2.2 Kompetanse i fagstab:

- Rådgivarar innanfor barnehage, skule og helse
- Økonomi
- Personal
- Rekneskap?

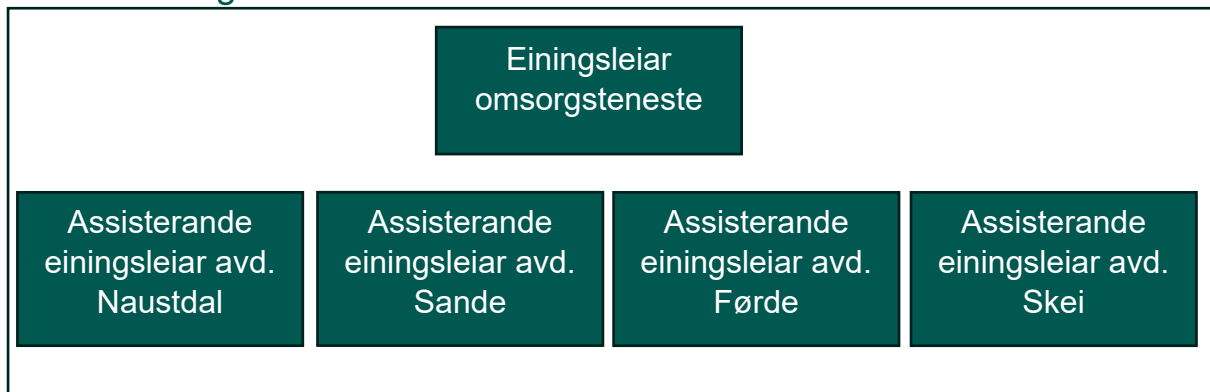
4.3 Helse og sosial



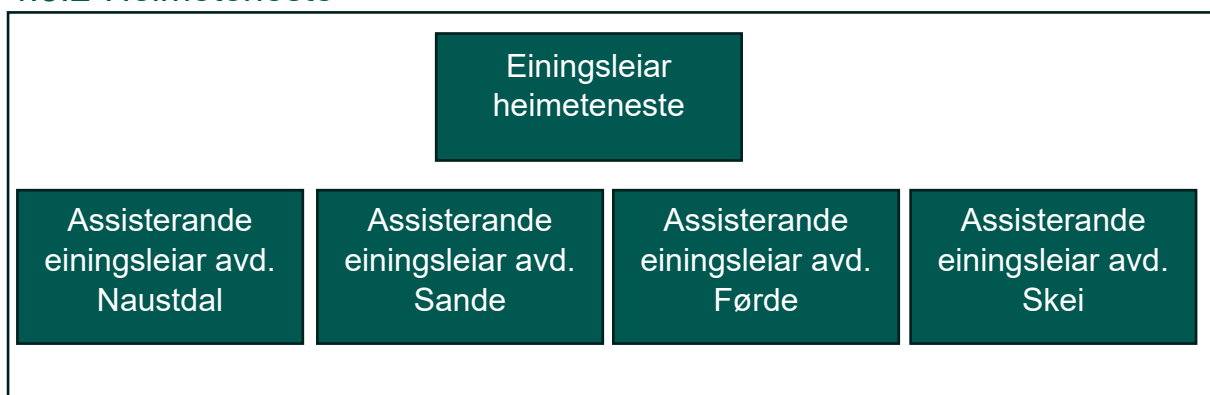
Er plassert slik for å få ei fordeling mellom fagområda, bemanningseininga kan alternativt ligge under omsorg.

- Kan vurdere om bemanningseining og kjøkkenteneste skal plasserast som avdelingar under omsorgsteneste.

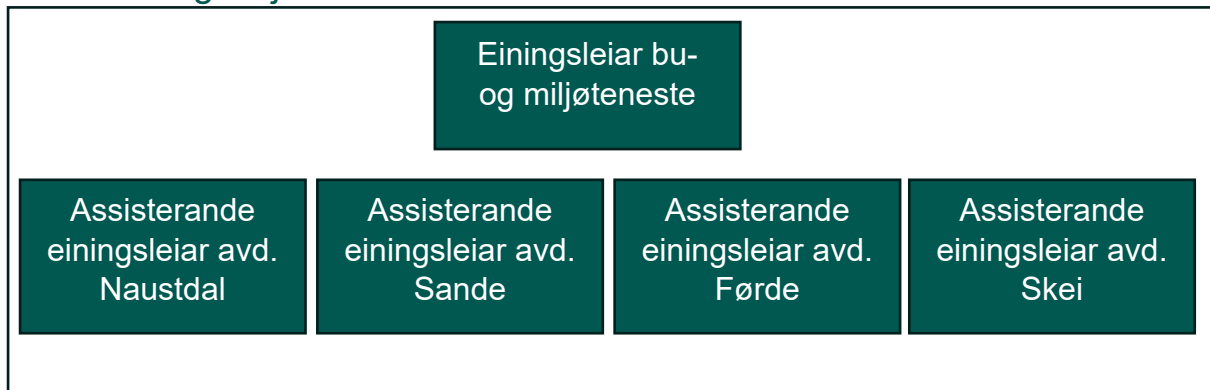
4.3.1 Omsorgsteneste



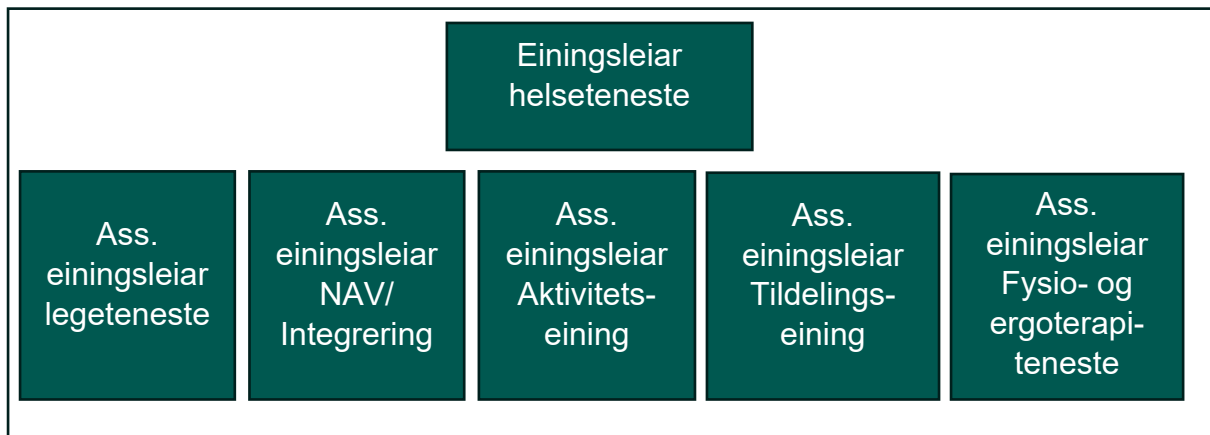
4.3.2 Heimeteneste



4.3.3 Bu- og miljøteneste



4.3.4 Helseteneste



4.3.5 Kompetanse i fagstab:

- Rådgivarar innanfor omsorg, helse og sosial
- Økonomi
- Personal
- Rekneskap?

4.4 Samfunnsutvikling



HR og økonomi er plassert i denne sektoren for å få ei jamnare fordeling mellom sektorane, kan evt vere ein stab knytt direkte til kommunedirektør. Det bør vurderast kor stor eininga blir om kva som er føremålstenleg.

4.4.1 Kultur og idrett

Det er mogeleg å gi einingsleiar for kultur og idrett tittelen kultursjef framfor å ha ein kultursjef som ha ansvar for ei avdeling.

4.4.2 Miljø og samfunnsbygging

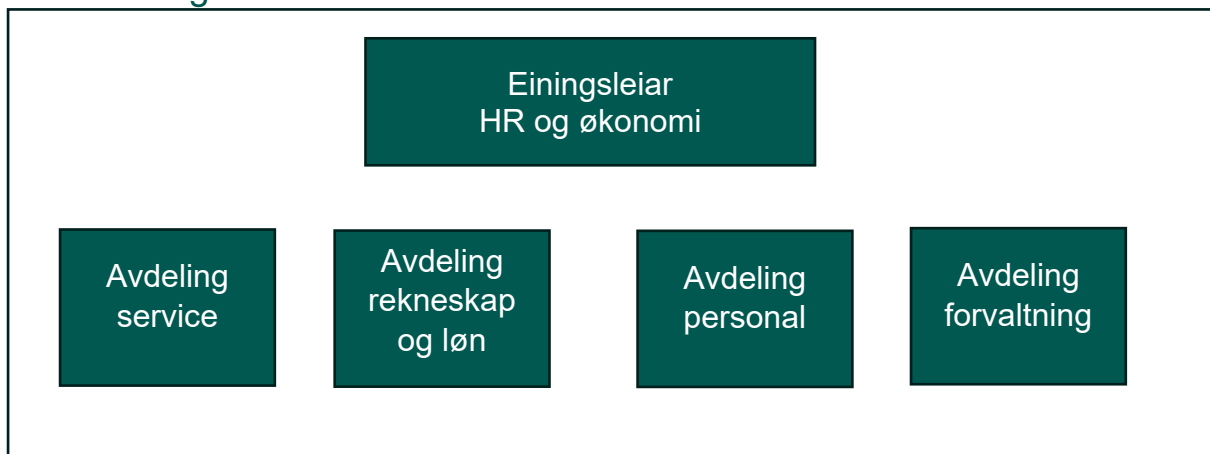


I mangel på plass på ei linje er dei plassert under kvarande, men skal vere på same linje.

Har nytta KI for å finne eit eigna ord for eininga, her er forslaga eg fekk:

Namnforslag	Fordelar	Ulemper
Teknisk og samfunn	Kort og presist	Kan opplevast som teknisk tungt
Areal og utvikling	Tydelig fokus på plan og areal	Dekkar ikkje drift og beredskap godt nok
Miljø og samfunnsbygging	Signaliserer grøn profil	Mindre presist for teknisk drift

4.4.3 HR og økonomi



Det må vurderast om det skal vere assisterande einingsleiar for avdelingane eller om dei er så små at det ikkje er føremålstenleg.

Har nytta KI for å finne eit eigna ord for eininga, her er forslaga eg fekk:

Namn	Fordelar	Ulemper
Støtte og administrasjon	Bredt og inkluderande	Kan vere litt generelt
Organisasjonsstøtte	Tydelig funksjon	Mindre brukt i kommunal sektor
HR og økonomi	Klart og kjent	Dekkar ikkje service fullt ut
Fellestenester	Brukt i mange kommunar	Kan oppfattast som teknisk
Administrativ drift	Presist og funksjonelt	Mindre inkluderande for personalarbeid

Avdeling service	Oppgåvene på sikt vil endre seg med meir bruk at KI og færre innbyggjarar som oppsøker kommunehuset fysisk
Avdeling rekneskap og løn	Vurdere om ressursar knytt til rekneskap skal sitte i stabane til kommunalsjefane eller vere samla Dersom noko blir plassert i stabane arbeide med heilskapen og overordna
Avdeling personal	Arbeide på eit overordna og strategisk nivå Ressursar knytt til sektorar er plassert i stabane til kommunalsjefane
Avdeling forvaltning (arbeidstittel)	Controller Advokatar Serve heile kommunen

Uttale til høyring om organisering av Sunnfjord kommune

1 INNLEIING

Kommuneadvokaten har vore eiga eining frå etableringa av Sunnfjord kommune. Eininga har to tilsette internadvokatar. Med internadvokat meinast tilsett advokat som gir advokatbistand til arbeidsgjevar.

Eininga driv i liten grad med sakshandsaming, og har ikkje vedtaksmynde.

Kommuneadvokaten støtter kommunen sine leiarar og tilsette med juridisk rådgjeving, og representerer kommunen som part i saker, i og utanfor rettsapparatet.

Eininga fungerer også som innkjøpar i innkjøpsprosessar som hovudsakeleg gjeld større, sektoroverskridande rammeavtar, men også mindre avtar på vegne av einingane.

2 ORGANISATORISK PLASSERING AV INTERNADVOKATANE

Ved organiseringa av Sunnfjord kommune vart Kommuneadvokaten oppretta som eiga eining, uavhengig av dei andre stabane. Organiseringa var i tråd med føringar i forslaget til advokatlov, som hadde vore på høyring.

Advokatloven tok til å gjelde frå 01.01.2025. Denne slår m.a. fast at

Bare en overordnet advokat kan instruere en internadvokat om den faglige utførelsen av arbeidet (§ 28 tredje ledd)

Dette er eit viktig utgangspunkt for organisatorisk plassering.

Føresegnene om internadvokatar vart noko justert i høve forslaget frå lovutvalet, og er førebels ikkje sett i kraft. Dei er utsett i ein periode på tre år, slik at aktørane skal ha tid til å tilpasse seg.

På advokatforeininga si nettside står det følgjande om regelverket:

I Advokatlovutvalgets utkast var det gitt regler om hvor i virksomheten internadvokatene kan innplasseres. I den endelige loven er det ikke gitt detaljerte regler om dette, men det fastslås at «internadvokatene skal innplasseres i virksomheten på en slik måte at advokatens uavhengighet ivaretas» (utsatt ikrafttredelse, jf. ovenfor).

Formålet med bestemmelsen er å sikre internadvokatenes uavhengighet og sørge for at det er klare skiller mellom advokatvirksomheten og den øvrige virksomheten til arbeidsgiveren. Organiseringen bør sikre at internadvokatene i størst mulig grad kan yte advokatbistand uavhengig av de forretningsmessige strukturene og beslutningene i foretaket, og internadvokatene bør derfor ikke plasseres i «linjen». For internadvokater i det offentlige bør det være et mål å sikre distanse til de personene som utøver forvaltningsmyndighet.

Organisering som eiga eining er eit grep som legg til rette for uavhengig rådgiving på eit fagleg grunnlag. Gjennom å stå fagleg uavhengig bygger kommuneadvokaten tillit både internt i kommunen og eksternt, m.a. hos innbyggjarar, domstolar og samarbeidspartar. Dette styrkar igjen kommunen sitt omdømme og rettstryggleiken.

Ved kommunikasjon med eksterne partar, der kommuneadvokatane representerer kommunen, er det viktig at det er tydeleg at kommuneadvokaten opptrer på vegne av Kommunedirektøren eller eininga som eig saka. Dette bør underbyggast gjennom brevmalar og i elektronisk kommunikasjon. Det vil t.d. ikkje vere naturleg at korrespondanse i ei sak innanfor barnevern kjem frå «Samfunnsutvikling og drift».

Det er ei generell utvikling mot meir rettsleggjing i samfunnet, og det er viktig at kommunen er organisert og rusta for å møte denne trenden.

I dagens organisering er det ulik bruk av internadvokatane mellom sektorane, der Teknisk og miljø er den sektoren som nyttar tenestene mest. Strategiske diskusjonar kring utvikling av internadvokatkontoret har gått i retning av å styrke den juridiske støtta til andre fagområde enn dei som er foreslått lagt under Samfunnsutvikling og drift. Plassering i sektor vil kunne forsterke skeivheita i bruk av juridisk kompetanse og ikkje legge til rette for lik tilgang til juridisk støtte i sektorane.

Arbeidsgruppa har ikkje vist til faglege, styringsmessige eller økonomiske fordelar ved å legge ned Kommuneadvokaten som ei eiga eining.

Det er fleire gode grunnar til at Kommuneadvokaten er organisert som sjølvstendig eining.

- Omsynet til kravet om å vere uavhengige,
- sikre lik tilgang til juridisk støtte i heile organisasjonen,
- gjere det tydeleg for eksterne partar når kommunen er representert ved eigen internadvokat, og
- styrking av det juridiske fagområde i kommunen.

Etter ei samla vurdering er det derfor overvekt av omsyn som talar for at eininga skal oppretthaldast i den nye organisasjonen. Den mest tenlege plasseringa vil vere rett under Kommunedirektøren, eller under assisterande kommunedirektør.

3 INNKJØP

I tillegg til juridisk rådgjeving utfører kommuneadvokaten også oppdrag som innkjøpar ved større rammeavtaler. Det er i utgangspunktet tenkt at ressursar som svarar 50 % av ei heiltidsstilling skal bli nytta til innkjøp.

Utover ressursane som Kommuneadvokaten nyttar til innkjøp, er det ingen dedikerte innkjøpsressursar i kommunen. Innkjøp er dermed i hovudsak desentralisert/hybrid modell der ansvaret for å gjennomføre innkjøp ligg hos einingane som har budsjettansvar. Dette gjeld i utgangspunktet både sjølv innkjøpsprosessen og kontraktsforvaltning/oppfølging av kontraktar. Etter administrativt delegeringsreglement er mynde til å inngå innkjøpsavtaler delegert til kommunalsjefane og assisterande kommunedirektør. Einingsleiarar kan signere innkjøpsavtalar opp til 1,3 millionar kroner. Ved innkjøp over 500 000 kroner skal kommunedirektør og kommunalsjef bli orientert. Etter instruks for drift av Sunnfjord kommune 2025 skal alle innkjøp over kr 10 000 bli godkjent av kommunalsjef. Alle innkjøp over 25 000 kroner skal bli godkjent av kommunedirektøren.

Vi meiner det er behov for meir dedikerte innkjøpsressursar. Vi er einige med PwC som i rapport 28.08.2025 har peika på at kommunen bør vurdere større grad av sentralisering og løfte innkjøp til eit meir strategisk nivå.

På sikt meiner vi også det bør vere eit mål at det blir etablert ein eigen innkjøpsfunksjon slik at dei sentraliserte innkjøpsressursane ikkje ligg i Kommuneadvokaten. Det er ikkje nødvendig at innkjøparar har juridisk kompetanse, tvert imot kan det vere ein fordel med annan merkantil kompetanse. Kommuneadvokaten bør bistå med juridisk rådgjeving, kvalitetssikring og strategisk innkjøpsarbeid.

Organiseringa av innkjøp er ikkje direkte knytt til forslaga som no er på høyring, eller våre innspel i punkt 1. Styrking av innkjøpsfunksjonen kan blir gjort både om ein eventuell sentralisert innkjøpsfunksjon ligg i direkte under kommunedirektøren/assisterande kommunedirektør eller om den ligg under sektoren Samfunnsutvikling og drift. Etter vårt syn vil forslaget til omorganisering, med større einingar og sektorar, kunne legge godt til rette for større koordinering av innkjøp, men at det er nødvendig med dedikerte innkjøpsressursar for å lukkast med dette.

Det er vidare positivt at det i prosjektrapporten punkt 4.4 er foreslått å sentralisere kontraktsforvaltning og oppfølging av kommunen sine bilar. Vi vil spele inn at ressursane tilsvarande ein 50 % stilling bør inngå som ein del av dei sentraliserte innkjøpsressursane. Dei utfordringane vi i dag har med bilane, og eit eventuelt innsparingspotensiale, gjeld fleire andre typar innkjøp i kommunen og kontraktsforvaltning av bilane skil seg ikkje i stor grad frå annan kontraktsforvaltning.

Kommuneadvokaten meiner organiseringa og ressursar til innkjøp bør bli vurdert når ein no ser på korleis kommunen kan spare pengar. Ved sida av løn er innkjøp den største utgiftsposten i kommunen. Med dagens desentraliserte modell er det også fagressursar som må bruke ressursar på å handtere innkjøp på sida av sitt fagfelt.

Førde, 12.09.2025

Bjørnar R. Karlsen
Einingsleiar Kommuneadvokaten

Kommunedirektør

Ass. Kommunedirektør
Kommunikasjon og Samfunnskontakt
HR / Sørvis (HMS / organisasjonsutvikling)
Rekneskap og lønn
Økonomi og analyse (Controller)
Innkjøp / Prosjektstøtte
Kommuneadvokat
Plan og Samfunn



Oppvekst
Kommunalsjef
Ass. kommunalsjef
Fagstab

Samfunnsutvikling og drift
Kommunalsjef
Ass. kommunalsjef
Fagstab

Helse og sosial
Kommunalsjef
Ass. Kommunalsjef
Fagstab

Brann og redning

Byggesak,
Landbruk og Miljø

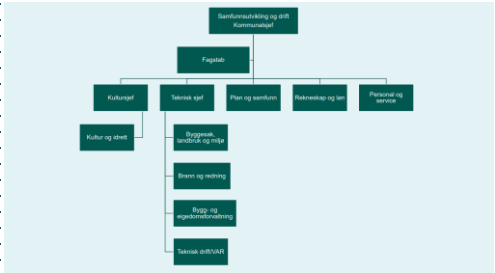
Teknisk Drift
Bygg og
Eigedomsforvaltning
Merkantil Funksjon

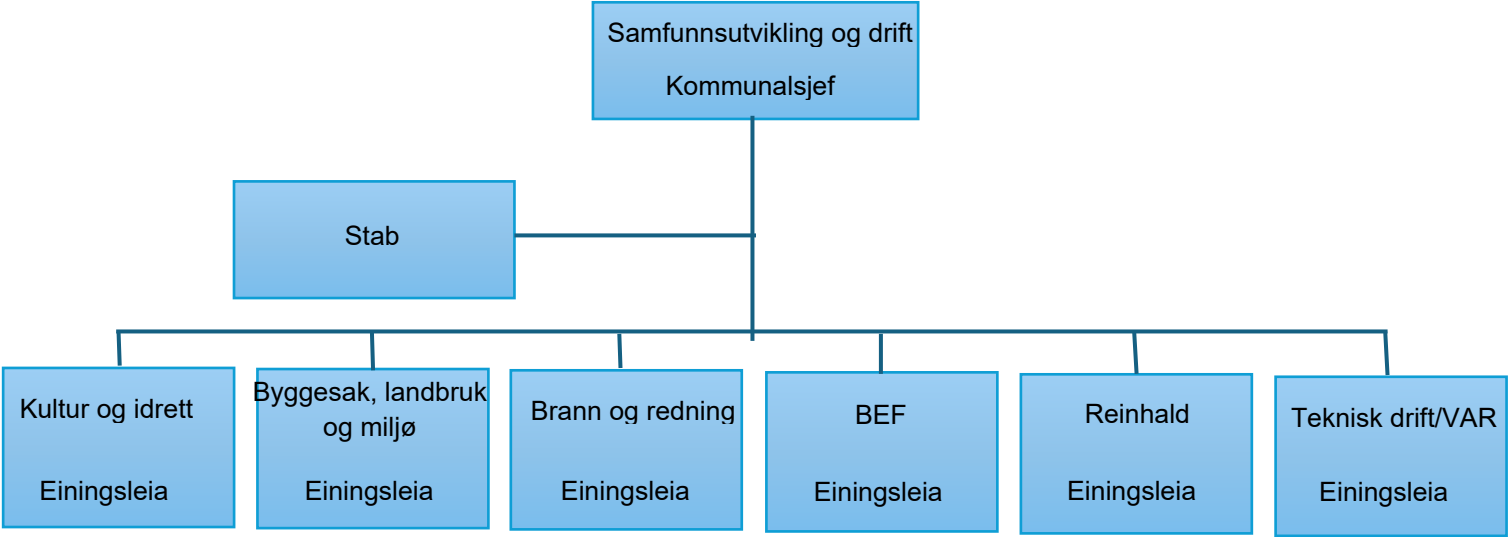
VAO
Vatten, Avløp og
overvatten
Prosjekt VA/TD
Merkantil Funksjon

Sjølvkostområde

Reinhald

Kultur





Innspel til rapport

Historikk.

Eininga Reinhald og vaskeri .

76 årsverk fordelt på omlag 100 personar. Eininga Reinhald og vaskeri fekk godkjent to assisterande einingsleiarar. Nivået under einingsleiar vart dimensjonert for 2 assisterande med 50 % stillingsressurs (referat frå møte 22. Mars 2019). Det var budsjettert med 3x100% til leiinga av eininga.

Det vart nytta 2x75% til administrasjon og 2x25% på reinhald.

2025

I dag er vi er 119 stk fordelt på 72,66 årsverk. Det er ein einingsleiar (100 %), 2 (100%) ass.einingsleiarar, 83 faste tilsette og 25 tilkallingsvikarar. Dei jobbar på skole, omsorgsinstitusjoner, barnehagar, haller, kulturhus, legesenter, administrasjonsbygg fordelt på 4 ulike lokasjoner i kommunen.

Det gjer oss til den største eininga i kommunen, samt vi har stor geografisk spredning på dei ulike lokasjonene.

For å kunne få ein samla avdeling så var ein nødt til å ha 2 stk 100 % til dei assisterande for kunne ha den daglege oppfølginga og for kunne samle dei til ein avdeling, med ein einingsleiar over. Det er heilt nødvendig i dag også og det fungerer og vi har fått gjort gode grep for at vi skal være ein samla avdeling.

Dersom ein endrar og legg oss under Bygg og eigedom vil det kunne føre til at ein har mindre oversikt, oppfølging av heile avdelinga for det vil ikkje være nok tid til å jobbe med det vi skal og vegen vi skal framover.

I dag drifter vi relativt godt, vi ligg i pluss i regnskapet til tross for innsparingar og vi har den nødvendige kompetansen som dei ikkje har på Bygg og eigedom til å drifte reinhald. Det er eit eige fag som er heilt nødvendig å kunne.

- For stor avdeling, for mange ansatte (vanskeleg å holde kontroll)
- Arbeidsmengde for einingsleiar vil bli enormt stort når ein skal følge opp alle på reinhald, samt dei som er på Bygg og eigedom
- Som eiga eining er vi sterkare, då tidlegare organisering har vist at det å være saman med andre einingar, eller under skule og bhg har ikkje bidratt styrking, kunnskap eller sjølvstendighet for eininga reinhald. Det vil være å sette den tilbake i tid, noko som er like heldig.

Vi er også ein avdeling med mange ulike nasjonar, mykje forskjellig språk og kulturar. Vi får det til å fungere då vi har brukt mykje tid og energi sidan 2020 på å gjere det til ein positiv ting, samt at vi er med å bidra til at fleire med ulike nasjonar kjem seg i jobb og har verdiskaping i Sunnfjord kommune. Vi er ein avdeling som prøver å få folk i arbeid.

Det vi har fått utført disse åra:

- Fleire 100 % stillingar

- Faste og trygge arbeidsplassar
- Nytt utstyr og maskiner
- Fleire møter med dei ansatte skapt felles samlingsarena
- Senka sjukefråværet
- Over tid innført faste, trygge rammer i forhold til arbeidsplassen
- Utført små prosjekt, til dømes Helse i arbeid saman med Nav
- Vi jobbar med å heve statusen på yrket, fleire har fått fagbrev

Det tar tid å skape ein god avdeling, og vi er på 5 året som reinhaldsavdeling og vi jobbar fortsatt med det. Det å endre på det no, trur vi ikkje har noko hensikt. Mykje av det gode arbeidet som er lagt ned då vil nok skape ei uro og usikkerheit i vår avdeling. No er det faste rammer og dei veit kven og kva dei skal forholdet seg til. For mange vil det nok føle å starte på nytt.

(Betalt matpause kan då bli aktuelt dersom Bygg og eigedom har betalt matpause)

Innspel til Vaskeri-drift:

I dag er det 4 vaskeri i Sunnfjord kommune. Dei driftast av oss med våre ansatte.

Skei og Vassenden nyttar Nortekstil til leverandør av uniformer, sengetøy og frotté.

Dei 3 andre vaskeri driver vi sjølv og har ansvar for økonomien, også når det gjeld innkjøp av dei ulike tekstilane.

Dette er en lite hensiktsmessig måte å drifte på. Grunnen er at vi har lite og ingen innvirkning på mengde forbruk til institusjonane. Heller ikkje antall ansatte som bruker uniform. Det gjer det utfordrande for oss å kjøpe inn til dei. Samt å drive vaskeri er kostbart, då vaskemaskiner av en viss størrelse kostar mykje.

Dersom ein institusjon tek inn fleire ansatte, vil antall bruk av uniformer stige. Det gjer at våre utgifter stiger sidan vi må kjøpe dette inn.

Omsorgsinstitusjonane bør være dei som driftar vaskeriene og har ansvar for innkjøp og økonomi av vaskeri. Då vil det være dei som styrer sitt forbruk og ein kan då få eit større eigarskap til det. Vi ønsker å gå over til å være ei rein Reinholds avdeling, då det er det vi er gode på.

Å konkurranseutsette vaskeri trur eg ikkje vil føre til noko særleg innsparing, ein har heller større moglegheit til styre økonomien sjølv dersom ein beheld det innomhus. Ein må uansett vaske privattøy noko som gjer at ein må behalde det.

Vi ønsker å forsette som ein eigen avdeling og jobbe mot dei måla vi har satt.

Høyringsuttale Organisering Sunnfjord kommune – Rekneskap og løn

Rekneskap og løn vert plassert i sektor for samfunnsutvikling og drift. Eininga vert ikkje direkte påverka av endra organisering av einingar, men vil påpeike følgjande:

Sektorinndeling:

- Eininga stiller seg positivt til færre sektorar og sektorleiar som kan sjå heilskapen til det beste for brukarar, tilsette og kommunen. Sjå eigen merknad under punkt overordna budsjett, økonomi og rapportering.

Einingar:

- Samanslåing av eining for Personal og Service må ikkje negativt påverke samarbeidet mellom Løn og Personal eller svekke det samla HR-arbeidet i kommunen.
- Eininga stiller seg positivt til merkantil støtte ute i dei større einingane då vi har positive erfaringar med dette frå eksisterande einingar når ein får rett kompetanse i slike stillingar. Merk likevel at tilgangar og mynde må vere delegert og avklara.
- Administrativ delegering må avklarast i større einingar. For eksempel om personalansvar ligg til leiar eller assisterande leiar.

Overordna budsjett, økonomi og rapportering:

- Forslag til ny organisering vil svekke det overordna arbeidet med budsjett, økonomistyring og rapportering, då dagens ass. Kommunedirektør/økonomisjef får ansvar for ein større sektor. Ein held også fram med ei organisering der overordna økonomiarbeid er delt mellom kommunalsjef, fagstab og rekneskap og løn. Det bør vurderast om funksjonane skal samlast for å styrke kontroll og økonomifokus i den krevjande økonomiske situasjonen til kommunen.

Implementering:

- Det er betydeleg arbeid med løns- og rekneskapsteknisk organisering og oppbygging av organisasjonsmodell i fagsystem. Skissert tidsplan medfører særskilt kort tid til implementering av ny modell med verknad frå 01.01.2026. Det må konkluderast innan 1. november for å ha moglegheit til å rekke implementering til 01.01.2026.
- Administrativ delegering påverkar oppbygging i fagsystem og må konkluderast samtidig som ny organisering. For eksempel om personalansvar ligg til leiar eller assisterande leiar i større einingar.

Samordna høyringsinnspel frå Landbruk og miljø – i høve prosjektrapport om organisering av Sunnfjord kommune

1 Samandrag – landbruk og miljø sine hovudpunkt

- i. Samanslåing av landbruk og miljø med byggesak vil ikkje vere tenleg. Det vil vere lite innsparing og synergjar å hente på ei slik samanslåing. Omorganiseringa vil krevje tid og ressursar, som heller burde nyttast på andre innsparings-/effektiviseringstiltak knytt til einingas oppgåver
- ii. Landbruksnæringa forventar at kommunen har ei eiga fageining med landbruksfagleg kompetent leiing. Dette for å sikre god landbruksforvaltning og kapasitet til å medverke til utvikle næringa vidare. Landbruksnæringa er svært stor i Sunnfjord. Vi er største landbrukskommunen i Vestland (mjølk- og kjøtproduksjon) og jamvel mellom dei største i landet (m.o.t. tal landbruksføretak). Det vert t.d. årleg utbetalt i produksjons- og RMP-tilskot på i overkant av 250 millionar kr i Sunnfjord kommune.
- iii. I dagens landbruk og miljø-eining er det kapasitetsutfordringar knytt til miljøforvaltning, særskilt knytt til tilsyn etter ureiningsforskrifta (landbruksureining, avløp, avfall, med meir). For å redusere sårbarheit og sikre kompetanseoverføring, knytt til miljøforvaltning i kommune, er det ønskeleg at byggesakshandsamarar også deltek i handsaming av utsleppsløyve.
- iv. Ei organisering med både teknisk sjef og kommunalsjef er ikkje ønskeleg, då vi meiner det vert for lang veg frå einingane og opp til kommunalsjef.

2 Generelle innspel til rapport/høyringsdokument

- Framdrift av omorganiseringa, med ferdigstilling 01.01.2026, ser vi ikkje som realistisk (sjå kommentarar under «Innspel til vidare prosess» nedanfor).
- Konsekvensar for kvalitet av tenester og omdøme bør vere del av vurderinga, før ein eventuelt set i verk omorganisering.
- Ønsker at meir enn tal tilsette/stillingar vert omtala og tatt omsyn til ved vurdering av einingar og eventuelle samanslåingar. Til dømes meiner vi saksmengd og fagleg kontrollspenn (tal saker, lovheimlar og liknande.) vil vere relevant, jamfør også rapport med oppdatert kunnskapsgrunnlag frå PWC.
- Kostnadar ved omorganisering (omarbeiding av rutinar, arkivsystem osv.) bør også vurderast. Omorganiseringar føreset alltid at det vert sett av tid og ressursar til det. Det er ikkje gjeve at ein potensiell gevinst ved omorganisering kan forsvare kostnadane. (Tid og ressursar som går med til omorganisering kan ende opp med å vere større enn innsparinga).
- Rapporten viser at innsparingspotensialet er relativt lite knytt til føreslått omorganisering. Truleg bør vi også sjå etter andre måtar å redusere kommunens kostnader på. For sentraladministrasjonen ser vi i hovudsak føre oss at innsparing kan skje på to måtar: 1) at vi løyser dagens oppgåver på ein meir effektiv måte (med mindre tids- og ressursbruk) enn i dag og/eller 2) at vi

prioriterer vekk nokre oppgåver (av dei som ikkje er lovpålagde) som kommunen sluttar å utføre. Begge desse kan det jobbast med utan ei omorganisering.

3 Organisasjonskart: Innspel i høve leiargruppe og overordna leiing

- Bør kommunedirektøren ha ein stab som kan koordinere politiske bestillingar, kontakt mot næringsliv, frivillig sektor, stat, fylke mv?
- Grepet med Kultursjef og Teknisk sjef fører til større avstand (ekstra ledd) mellom overordna leiing og underliggjande einingar (Kultur og idrett, Byggesak, landbruk og miljø, Brann og redning, Bygg og eigedomsforvaltning og Teknisk drift/VAR). Vi ønsker (av denne grunn) ikkje ei slik organisering.
- Vi meiner ein bør kutte ut teknisk sjef og kultursjef.
- Eit alternativ kan vere assisterande kommunalsjefar (med særskilt ansvar for kultur og teknisk)
- Eit anna alternativ er ein eigen kommunalsjef for kultur, teknisk og miljø og at «stabseiningane» (Plan- og samfunn, Rekneskap og løn og Personal og Personal og service) vert liggande direkte som stabseiningar under kommunedirektøren.

4 Organisasjonskart: Innspel i høve organisering av einingsnivå

Landbruk og miljø ønsker å halde fram som eiga eining:

- Vi meiner ei sjølvstendig Landbruk- og miljø-eining er best m.o.t. å styrke næringslivet og sikre fagkompetansen på landbruk og miljø. Sunnfjord kommune er største landbrukskommunen i Vestland fylke, og i tal landbruksføretak er vi jamvel mellom dei største i landet. Landbruket er ein hjørnestein for mesteparten av Sunnfjord kommune
- Vi oppfattar at brukarane jamt over er nøgde med tenestene eininga leverer, spesielt innan landbruk.
- Landbruksnæringa sjølv forventar at kommunen har kompetanse og kapasitet til å medverke til utvikling av næringa. Politisk er det også ei forventning om det, jamfør Strategisk næringsplan/temaplan landbruk.
- Ei omorganisering i vår eining vil stele merksemd og ressursar frå andre effektiviseringstiltak, som utvikling av rutinar og verktøy for betre saksgang (saksmalar, KI o.l. som kan redusere tidsbruken per sak).
- Personalleiing og økonomisk kontroll er relativt lite ressurskrevjande for einingsleiar Landbruk og miljø, sidan eininga har relativt få tilsette og eit lite budsjett (der mesteparten av budsjettmidlane er knytt til stillingsbudsjettet/-heimlane). Einingsleiar Landbruk og miljø kan difor bruke mykje tid på «vanleg sakshandsaming». Han har fagansvar for vilt og deltek også i sakshandsaming av jord- og konsesjonslovsaker. I tillegg kan han vere til stades og nær den einskilde sakshandsamar, også m.o.t. faglege spørsmål og skjønsvurderingar. Samla vil det vere ein relativt liten del av einingsleiarstillinga som kan sparast inn ved ei samanslåing. Samstundes meiner vi det vil svekke den faglege oppfølginga av den einskilde tilsett.

- Det er ikkje realistisk at ei samanslåing mellom byggesak og landbruk og miljø i seg sjølv vil føre til ein reduksjon på ein heil stillingsheimel (m.o.t. det som er sagt ovanfor om einingsleiar Landbruk og miljø si deltaking i «vanleg sakshandsaming»).
- Ved ei samanslåing byggesak og landbruk og miljø meiner vi det er avgjerande at einingsleiar har fagkompetanse innan landbruk, naturforvaltning og miljø, for å kunne ta i vare landbruksinteressene og heilskapleg naturforvaltning i kommunen (av dei grunnar som nemnt ovanfor).
- Potensiale for positive effektar av ei eventuell samanslåing ser vi først og fremst for handsaming av utsleppsløyve og byggjesak. Det gjeld særleg moglegheit for redusert sårbarheit for vakansar/fråvær og betre vilkår for kompetanseoverføring. Men det føreset i så fall at ein (eller fleire av dagens byggesakshandsamarar) tek del i handsaminga av utsleppsløyve. Det kan også auke kapasiteten til å føre tilsyn med ureiningssaker. Vi veit at det vil kome ein auke i utsleppsløyvesaker dersom vi skal etterleve Regional plan for vassforvaltning og dei nasjonale føringane (som gjeld oppdatering av alle utsleppsløyve som er frå før 2007).

5 Innspel til vidare prosess

- Vi meiner ein må sette toppleiinga fyrst, slik at dei «nye» kommunalsjefane får eigarskap til vidare prosess.
- Skissert framdrift ikkje realistisk for ein god prosess. Det vil krevje meir tid, dersom ein skal ta i vare dei tilsette og oppnå god kvalitet i tenestene.
- Vi meiner at dei som er «overtalige» (kommunalsjefar, einingsleiar og evt. andre) har krav på ein ryddig prosess som sikrar at deira kompetanse og ønsker vert kartlagde og teke omsyn til.
- Intern utlysing av aktuelle kommunalsjefs- og einingsleiarstillingar kan vere naturleg. [Eventuelt opne for at kommunalsjefar/einingsleiarar frå før kommunesamanslåinga (som framleis er i organisasjonen) også kan søkje]
- Andre tilsette sine ønsker bør også kartleggast og takast omsyn til dersom det vert gjort endringar i oppgåvefordeling og ansvar
- Det er viktig at ein ved ei eventuell omorganisering ryddar opp i «eigarlause» oppgåver, og at delegasjonsreglementet vert oppdatert og tilpassa ny organisering. (Vi meiner godt delegasjonsreglement er viktig for ein effektiv og velfungerande organisasjon. Det er viktig at delegasjonsreglementa er tydelege og avklarande m.o.t. kva som kan handsamast administrativt, og kva som krev politisk handsaming. Administrative saker som seinare vert «overprøvd» politisk, er lite ønskeleg av mange grunnar, m.a. er det lite effektivt og det kan skade omdøme til kommunen).
- Vi oppmodar om at kommunen som myndigheitsutøvar etter ureiningslova, og særleg tilsyn med oppfylging og bruk av tvangsmidlar, vert adressert i det vidare arbeidet med eventuell ny organisasjonsstruktur. (Det er eit fagfelt som ligg noko på sida av andre kommunale oppgåver. Kommunen si rolle som myndigheitsutøvar kjem lite fram i både styrande dokumentasjon og års- og tertialrapportar. Kommunen si utøving av mynde er heller ikkje adressert i «Prosjektrapport om organisering av Sunnfjord kommune - høyring»).

- Det bør vere eit mål å redusere sårbarheit. Fleire som deler på oppgåvene/fag, sikre betre kompetanse- og erfaringsoverføring ved «generasjonsskifte», døme samarbeid om søknader om utsleppsløyve og byggjeløyve (som i dag ligg til forskjellige einingar)
- Det bør vurderast om overordna/tverrsektorielle oppgåver som no ligg ute i einingane (som klimaomstilling hjå oss) samlast i kommunedirektøren sin stab, kommunalsjefanes stab eller i eininga Plan og samfunn.

15.09.2025

For Landbruk og miljø, Joar Helgheim

Høyringsvar – digitalisering

Høyringsvar frå koordineringsgruppe digitalisering

I dagens modell er digitalisering eit team i Serviceeininga.

Fordelen med denne organiseringa er at ein kan ha gos informasjonsflyt ved at ein sit fysisk samla. Dette forenkler deling av informasjon om kva som skjer i organisasjonen og deling av kompetanse.

Ulempen med denne organiseringa er at det skjer digitalisering ute i organisasjonen som teamet ikkje kjenner til, ikkje vert involvert i og derfor ikkje kan bidra med kompetanse inn i.

Det vil vere bra å tydeleggjere at ansvar og leiing av digitaliseringsarbeidet ligg i kvar sektor. Digitaliseringsressursane bør ligge i fagstab i sektorane, noko som gir større høve til informasjonsflyt frå sektor til digitaliseringsressurs og vice versa.

Velferdsteknologistillinga bør knytast til fagstab i Helse og omsorg. Tilsvarande bør sektorane Oppvekst og Samfunnsutvikling og drift ha dedikerte digitaliseringsressursar.

Samtidig bør det vere koordineringsressurs som samordnar digitaliseringsarbeidet i kommunen. Vi må samarbeide på tvers av sektorane for å samordne prosessar, utveksle informasjon og dra nytte av kvarandre sine kompetansar.

Ressursen bør leie dei digitaliseringsprosessane som omfattar alle eller fleire sektorar. Denne ressursen bør sitte i fagstab til Samfunnsutvikling og drift eller i Personal og Service.

Koordineringsressursen må også jobbe tett med andre naturlege samarbeidspartnarar, t.d. SySIKT. Det er viktig at SySIKT styrkar sitt digitaliseringsarbeid og køyrer felles digitaliseringsprosessar som alle kommunane i samarbeidet kan dra nytte av.

I dagens organisering har einingsleiar rekneskap og løn formelt ansvar for rekneskapen medan ass. kommunedirektør har rolla som økonomiansvarleg (økonomistyring, budsjett/økonomiplan og rapportering).

I framlegg til ny organisering har ass. kommunedirektør fått eit utvida ansvar for tenesteområda kultur og teknisk.

Både kapasitet og uavhengigheita i funksjonen som økonomiansvarleg vil bli utfordra i rolla som kommunalsjef for tenesteområda kultur og teknisk.

Det må vurderast om det er rett å svekke kapasiteten til den strategisk økonomiske rolla gitt behovet for omstilling kommunen vil stå i framover.

Dersom ein går for framlegg til ny organisering, vil det vere meir rett å legge rolla som økonomiansvarleg til einingsleiar rekneskap og løn.

Å samle ansvar, mynde og ressursar til økonomistyring, budsjett og rapportering i ei eining vil vere ei styrke for organisasjonen.

Samtidig vil ein ved ein slik modell møte kapasitetsutfordringar som einingsleiar rekneskap og løn. Det vil difor vere naudsynt å sjå nærare på organiseringa av eininga for å sikre forsvarleg fagleg kvalitet på rekneskap- og lønsområdet, god personalleiing og forsvarleg reduksjon i stillingar.

Sektor

Med færre og større sektorar tenker vi at det må etablerast ein fagstab i kvar sektor med nok ressursar og med ulik kompetanse til å utføre arbeid for kommunalsjef og å støtte/hjelpe einingane.

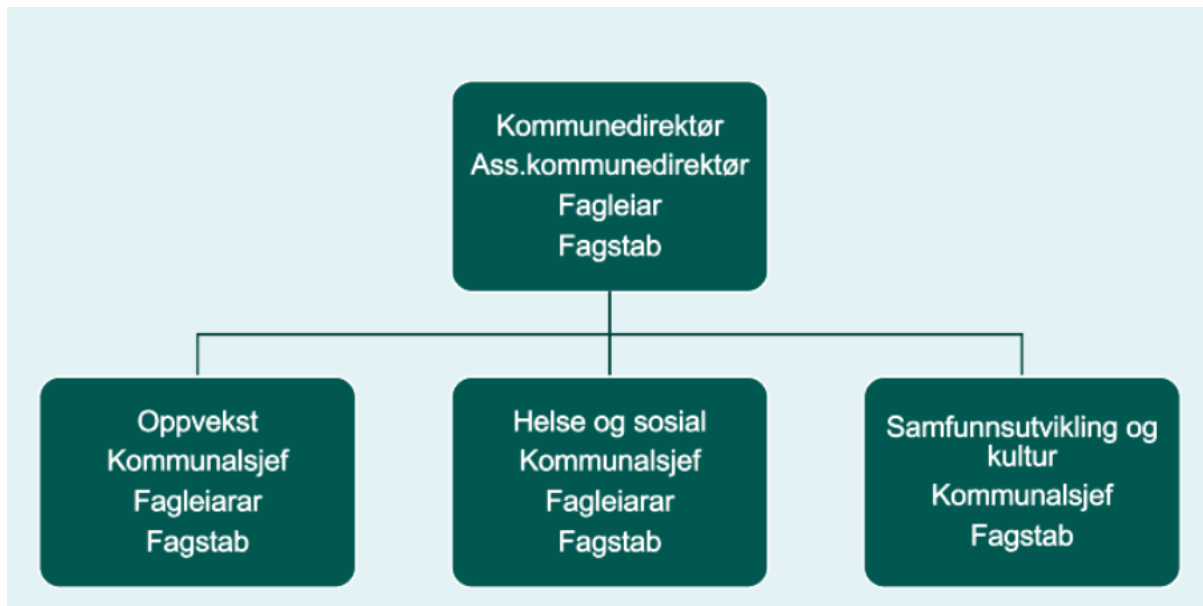
Vi trur at det vil vere best at sektorane er organisert etter lik modell. Da det er best nytt til strukturar i alle arbeidsflater – struktur i delegering, saksbehandlingsverktøy, Teams, kvalitetsverktøy mfl.

Eining

Dei fleste funksjonar i stabane driv support, utvikling og drift for både innbyggjarane og heile organisasjonen. Kommuneadvokat, informasjon og kommunikasjon, økonomiteam, personal, digitalisering, controller og løn er eksempel på det.

Stabane er sentrale for heile organisasjonen og vi rår difor til at stabane bør ligge som fagstab knytt til kommunedirektør.

Vi foreslår å effektivisere, auke samarbeid og koordinere oppgåver betre (t.d.. mellom avgiftsområdet og rekneskap, mellom løn og personal) og med at Kommuneadvokat, økonomiteam, controller og einingane Service, Personal, Rekneskap og løn vert plassert i ein felles stab med ein stabsleiar.



Kommunedirektør

Kommunedirektør

Ass. kommunedirektør

- Utanriks /innanriks
- Fokus på strategisk leiing og utvikling
- Mindre sårbart
- Storleik portefølje er stor i dag
- Dobbeltkompetanse
- Fokus på delegering – detaljert delegeringsreglement

Fagleiar

Sektorovergripande fagstab (teamorganisert og fullskala arbeid på tvers i teama)

- Kommuneadvokat
- Innkjøp
- Økonomi
- Regnskap
- Løn
- Controller
- Plan - samfunn
- Personal (Personalsjef/ansvarlig mfl)
- Service (Digitalisering, politisk sekretariat, informasjon, kommunikasjon, tenestetorg, dokumentforvaltning mfl)

Sektorane

Kommunalsjef

- Fokus på strategisk leiing og utvikling

Fagleiarar td tre i oppvekst – helse, skule og barnehage

Fagstab i sektorane

- Fagstillingar
- IKT/digitalisering
- Personal
- Merkantilt

Lik oppbygging – delegering, alle system vil virke for alle



15.09.2025

Høyringsuttale til forslag om ny organisering av Sunnfjord kommune

Som leiar av fagutvikling, har eg følgjande innspel til forslaget om ny organisering av Sunnfjord kommune:

1) Innspel til forslag om nedlegging av fagutvikling som eining

Eininga fagutvikling er føreslått nedlagt i forslag til ny organisering. Dei tilsette i fagutvikling blir i hovudsak plassert i fagstabar i sektorane.

Konsekvensar av å legge ned fagutvikling som felles eining:

- Fagutvikling har heile tida jobba for å sikre den heilskaplege og tverrsektorielle tenkinga i organisasjonen. Samla sett har vi ein enorm kunnskap om kva som skjer i Sunnfjord kommune og det er ein styrke i arbeidet vårt. Dette vil bli svekka ved ny organisering.
- Ved å vere samla i ei felles eining kan vi lettare bruke kompetansen vår på tvers og vi har betre oversikt over kva kompetanse den einskilde har som kan brukast på tvers av sektorar.

Kva er føremoner ved å organisere fagstabar direkte under kommunalsjefane:

- Som einingsleiar for fagutvikling opplever eg det som utfordrande å ha eit personalansvar for tilsette som eg ikkje styrer arbeidskvardagen til. Oppgåver blir tildelt av kommunalsjefar/prosjektleiarar utan at eg blir involvert. For å sikre effektiv drift er dette naudsynt, samtidig som det er ei utfordring når det er einingsleiar som både har eit personalansvar og økonomisk ansvar. Eg opplever meg ofte som eit mellomledd som tidvis (ofte) ikkje blir kopla på, og eg brukar mykje tid på å få oversikt og skaffe naudsynt informasjon for å gjere jobben som leiar. Eg trur også at kommunalsjefane tidvis opplever det som vanskeleg å vite kor mykje dei kan gå direkte til dei tilsette i fagutvikling, og kor tid dei bør drøfte ting med einingsleiar først. Ved å organisere dei tilsette i fagstabar, direkte under kommunalsjef, så blir det ei meir tydeleg direkte linje mellom kommunalsjef og rådgjevarane.
- Sjølv om fagutvikling har jobba godt med å bygge opp og sikre den heilskaplege tenkinga, så har vi berre delvis lukkast med dette og det er framleis ein del «silotenking». Dette skuldast truleg at vi har mange



kommunalsjefområde, og det er lett å tenke sektor både for kommunalsjefane og dei rådgjevarane som stort sett jobbar mot ein (kanskje to) kommunalsjefar. Ved å samle arbeidet med innbyggjarar under 18 år til ein felles kommunalsjef, trur eg dette bidrar til betre heilskapleg jobbing opp mot denne innbyggargruppa.

- Ei særskilt utfordring i fagutvikling er at vi får tildelt nye stillingsressursar på prosjektmidlar utan at vi/einingsleiar blir kopla på frå starten av i søknad og vurdering av prosjekta. Det er prosjektmidlar som blir søkt om og godkjent av kommunalsjefar/kommunenettverk, der det er bestemt at Sunnfjord kommune skal vere vertskommune. Desse ressursane blir då plassert i fagutvikling. Som einingsleiar får eg slik eit ansvar for tilsette og prosjekt som eg ikkje har vore med å planlagt frå starten av. Det er krevjande å rekruttere tilsette til prosjekt som eg ikkje har god nok kjennskap til. I prosjektarbeidet går dialogen frå prosjektleiar gjerne direkte mot kommunalsjef som er prosjekteigar og kommunenettverket, men som einingsleiar sit eg framleis med eit personalansvar og er overordna ansvar for økonomien i prosjekta. Det blir ingen god situasjon – verken for einingsleiar, prosjektleiar eller prosjekteigar. Eg trur vi kan få ei betre løysing på dette i det nye forslaget til organisering.

«Skeivfordeling» av ressursar mot sektorane:

Sjølv om fagutvikling i dag har 21,5 årsverk i eininga, er det berre 11 av desse årsverka som er direkte finansiert av Sunnfjord kommune. Tal årsverk i eininga har vore om lag det same sidan 2020, men tal årsverk som er finansiert av Sunnfjord kommune er redusert frå 18,2 til 11. Dei resterande stillingane er finansiert gjennom tilskot, interkommunalt samarbeid og prosjektmidlar.

Dersom vi skal fordele desse 11 årsverka ut på dei 3 sektorane som er føreslått i dagens organisering, vil det ut i frå arbeidsoppgåver fordele seg slik:

Sektor	Tal årsverk	Kommentar
Oppvekst	4 (+1)	1 årsverk er i dag finansiert av prosjektmidlar, men er fast stilling på sikt
Helse og omsorg	1,5	0,5 årsverk er kreftkoordinator, så reell rådgjevarressurs er 1 årsverk
Samfunn og drift	4,5	0,5 årsverk er kommuneoverlegestillinga (kan også ligge under helse og omsorg) 1 årsverk er rådgjevar folkehelse og plan som truleg blir lagt under eining for plan.

I tillegg kjem einingsleiarstillinga i fagutvikling som per i dag jobbar med arbeidsoppgåver knytt til alle 3 sektorane, så derfor har eg ikkje plassert denne i.

Dei fleste stillingane vi ut over dette har i fagutvikling er knytt opp mot fagområdet helse og omsorg og vil naturleg bli plassert i fagstab helse og sosial. Men dette er då vertskommunefunksjonar/interkommunalt samarbeid/prosjekt som kommunalsjefane ikkje kan dra direkte nytte av som arbeidsressurs inn i sin sektor.

Kva er viktig å ivareta/sikre om fagutvikling blir avvika:

- Å samlokalisere fagstabane sjølv om vi jobbar mot ulike sektorar, vil gjere det lettare å sikre koordinering og samhandling på tvers, og redusere ulempa ved at vi ikkje lenger er ei felles eining. Kommunalsjefar og fagstabar bør vere lokalisert i nær tilknytning til kvarandre slik det er i dag.
- Det bør etablerast nokre felles møtepunkt mellom dei ulike fagstabane for å få kjennskap til og oversikt over kva vi jobbar med i dei ulike sektorane.
- Nokre funksjonar i fagstabane så som rådgjevarar økonomi, controller, kommuneoverlege jobbar sektorovergripande, på tvers av sektorane. Korleis sikre at desse er tett nok på i alle sektorar?

Særskilt om vertskommunefunksjonar:

Sunnfjord kommune er vertskommune for fleire stillingsressursar som jobbar ut mot fleire kommunar, og desse er i stor grad plassert i fagutvikling.

«Faste» vertskommunefunksjonar er USHT og interkommunal samhandlingskoordinator. I tillegg har vi i dag prosjektstillingar knytt til digital heimeoppfølging, velferdsteknologi til born, unge og vaksne med nedsett funksjonsevne samt KSF (forskning, innovasjon og utdanning). Dette er stillingsressursar som jobbar innan helse- og omsorgsfeltet, og høyrer derfor naturleg heime i sektor Helse og omsorg i ny organisering.

Det blir særleg viktig å ta stilling til kven som skal ha eit overordna ansvar for slike vertskommunefunksjonar i ny organisasjon. Bør det vere ein eigen fagressurs som har eit samla ansvar for slike stillingar, samt ha prosjekteigarrolla for tilskotsmidlar med ansvar for økonomi og rapportering?

Oppsummering – fagutvikling eller fagstabar i sektorane?

Som vist over, er det føremoner og ulemper ved begge deler. Uansett val av organisering, er det viktigaste å finne gode måtar å ivareta tverrsektorielle tema og ei heilskapleg tenking i organisasjonen.

Det som eg til slutt ynskjer å peike på, er at det er viktig at det vert tatt ei snarleg avgjerd om korleis organiseringa blir og at ei eventuell endring ikkje drar ut i tid. Allereie frå høyringsutkastet vart presentert, såg eg at det skjedde endringar i eininga og det påverkar oss i arbeidet ved å leve i «uvissa». Tilsvarende gjeld også dette for meg som einingsleiar – skal eg planlegge for ei eining som skal bestå i framtida eller skal eg jobbe for at dei tilsette blir ivareteke best mogeleg i

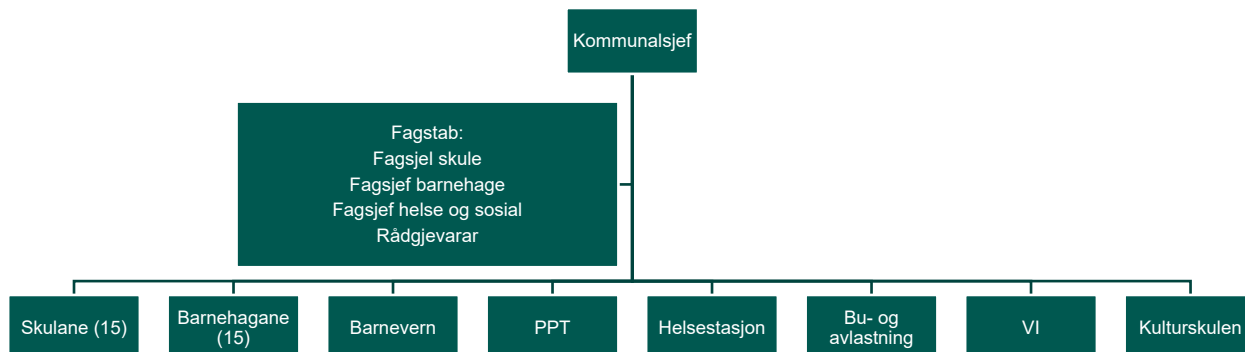
endringsprosessen? Om det vert landa ein konklusjon på at fagutvikling skal organiserast i fagstabane, så håpar eg at dette vert endra så fort som mogeleg og ikkje noko som eventuelt skal skje om 2-3 år. Det trur eg vil vere uheldig for den gløden, motivasjonen og arbeidskapasiteten som er i eininga – inkludert for meg som leiar av eininga.

2) Innspel til organisering av støttesystem rundt kommunalsjef

Eg meiner det er fornuftig å kutte talet på kommunalsjefar og ei inndeling med 3 kommunalsjefar er eit godt utgangspunkt. Eg støttar også tanken om å samle tenesteytinga til innbyggjarar under 18 år i ein felles sektor.

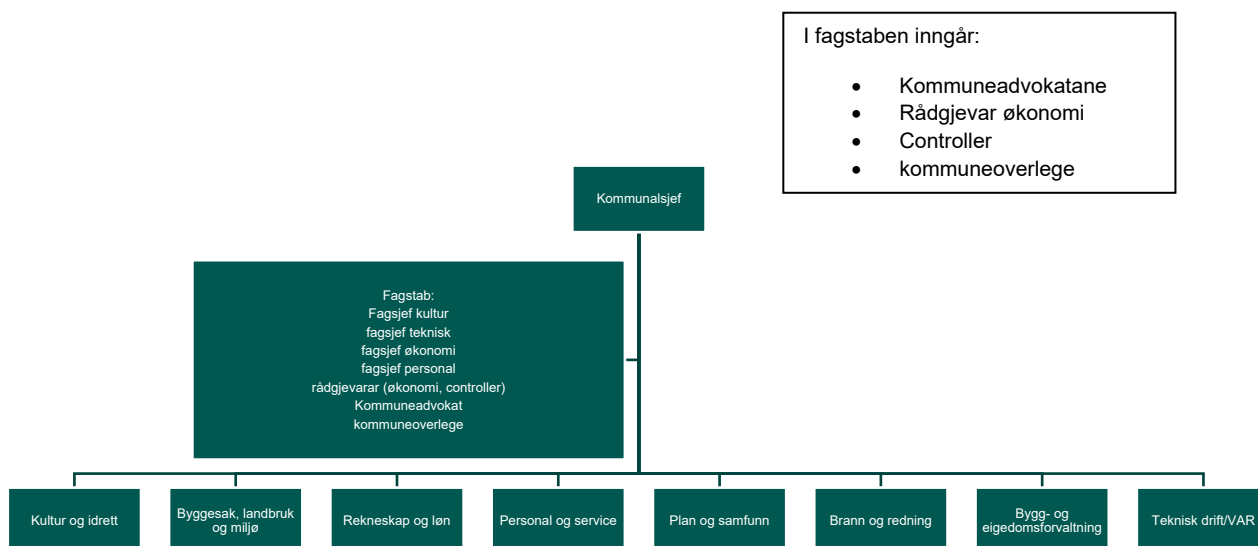
I forslaget til ny organisering er det lagt opp til to ulike organisasjonsmodellar i sektorane. Det er føreslått ei to-nivå organisering for oppvekst og helse og omsorg med kommunalsjef og ass. kommunalsjef og einingane direkte under dette. I sektor samfunn og drift er det føreslått tre-nivå organisering, med kommunalsjef (utan ass. kommunalsjef) med nokre einingar direkte under kommunalsjefane, men i tillegg har ein kultursjef og teknisk sjef som har ansvar for nokre einingar. Organisasjonsmodellen bør vere lik for sektorane.

Eg ynskjer å spele inn eit forslag om å ha ei to-nivå organisering i alle 3 sektorane, der ein har kommunalsjefar og så fagsjefar i fagstaben som har ansvar for sine område. Ass. kommunalsjef vert tatt vekk, men (èn av) fagsjefane har funksjon som stedfortredar for kommunalsjef. Modellen kan då sjå slik ut for til dømes Oppvekst:



Fagsjefane, saman med kommunalsjef, utgjør den strategiske leiargruppa i sektoren. Det er viktig at ein i sektor Oppvekst har ei strategisk leiargruppe der det både er pedagogisk kompetanse og helse/sosial-fagleg bakgrunn.

I sektor Samfunn og drift kan ein til dømes organisere det slik:



I forslaget har eg tatt omsyn til at vi bør ha ein eigen *personalsjef* og ein eigen *økonomisjef* – noko som er lite omtalt i høyringsforslaget.

Tilsvarende kan vi tenkje ein modell med ulike fagsjefar for sektor Helse og omsorg.

3) Innspel til andre funksjonar som må ivaretakast i ny organisering

Funksjonar som personalsjef og økonomisjef

Eg har over nemnt at eg i høyringsforslaget saknar omtale av kva ein tenkjer om funksjonane økonomisjef og personalsjef i organisasjonen. Eg trur dette er funksjonar som er viktig å ivareta i ny organisering, og at desse ikkje blir bunden fast til for omfattande personal- og driftsoppgåver. Eg trur derfor ikkje det er tenleg at til dømes einingsleiar for Personal og service også er personalsjef, men at dette er skilt ut som eigen funksjon. Tilsvarende gjeld også for økonomi.

Koordinerande team

Kommunen har plikt til å ha koordinerande eining jf. Forskrift om habilitering, rehabilitering og koordinator § 6. Bestemmelsen er heimla i [helse- og omsorgstjenesteloven § 7-3](#). Denne eininga skal ha overordna ansvar for arbeidet med individuell plan, og for oppnemning, opplæring og rettleiing av koordinator og barnekoordinator. Koordinerande eining skal vere sentrale kontaktpunkt og pådrivar for samhandling på tvers av fagområde, nivå og sektorar.

Sunnfjord kommune har valt å organisere koordinerande eining som team. Vi har i dag 2 koordinerande team – eitt for born og unge og eitt for vaksne. Begge blir i dag leia av einingsleiar for fagutvikling. I ny organisering vil det vere naturleg at barn og unge-teamet blir plassert i Oppvekst og vaksenteamet i Helse og omsorg. Det blir då viktig å avklare korleis vi skal sikre det felles overordna arbeidet med samhandling på tvers av fagområde, oppfølging av koordinatorar og bruk av digitale verktøy som gjeld for begge teama. Kven skal ha ansvaret – korleis skal vi samarbeide? Dette må ivaretakast om det blir ny organisering.

Etablering av eining av plan og samfunn

Eg støttar forslaget om å etablere ei eiga eining for plan og samfunn. Særleg når det gjeld samfunnsplanlegging er det i dag sett av for lite ressursar til arbeidet. Planlegginga vert gjennomført av tilsette som må ta dette i tillegg til mange andre arbeidsoppgåver. Dette medfører lite effektivt planarbeid og vi har ikkje kapasitet til å rigge ein god, felles struktur for korleis vi skal utarbeide planane våre. Det vert gjort ulikt frå plan til plan og det er ulik definisjon på kva ein plan eigentleg er. Eg meiner vi brukar unødvendig mykje tid og ressursar på planarbeid i dag som kunne vore effektivisert i mykje større grad om vi hadde dedikerte planressursar som kunne leie

planprosessane og vi hadde eit felles utgangspunkt for korleis vi skal jobbe med planar.

Etablering av sakshandsamarteam?

I dag vert det utført ein del sakshandsaming og driftsoppgåver i einingane fagutvikling og service. Dette er til dømes skuleskyss, søknader om dispensasjon frå skulekrinsgrenser, organisering av svømmeopplæring, eksamensavvikling, skjenkeløyve (både fast, ambulerande og enkelthøve), bustønad, startlån, vederlagsberekning, kommunale avgifter, følgjekort, parkeringsløyve for rørslehemma m.v.

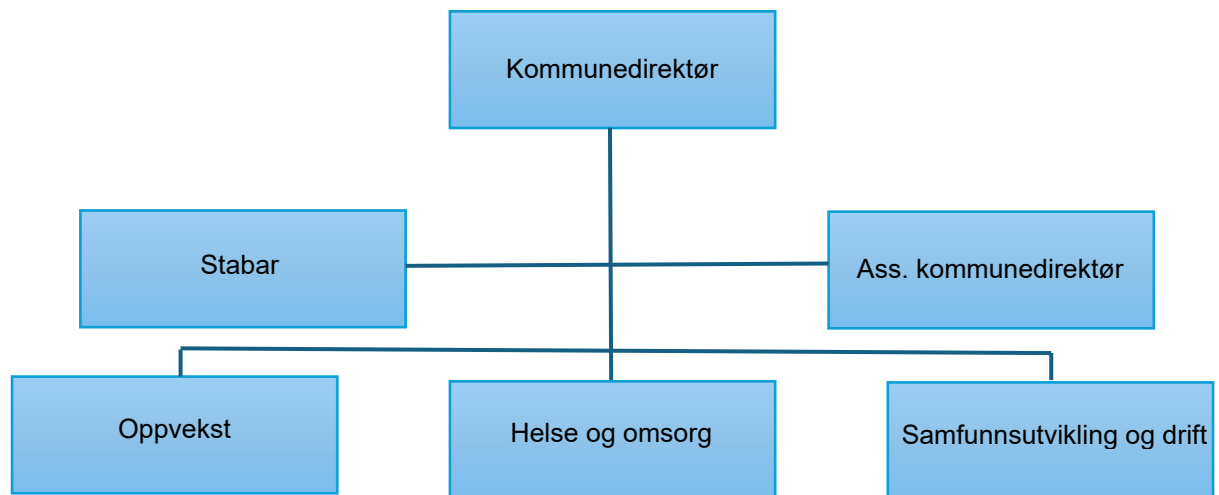
Då det gjerne er enkeltpersonar i einingane som utfører desse oppgåvene, er vi svært sårbare ved fråvær. I fagutvikling er det også slik at desse oppgåvene vert utført av tilsette med høg fagleg kompetanse – noko som medfører redusert tid til fagleg utviklingsarbeid.

Eg trur Sunnfjord kommune kunne vore tent med å etablere eit sakshandsamarteam som hadde ansvar for sakshandsaming og sektorovergripande driftsoppgåver. Om dette skal organiserast som team under kommunalsjefane (i fagstabane?) eller om det skal vere eit felles team for heile organisasjonen som er organisert under Service har eg ikkje endeleg forslag på. Men eg trur vi hadde fått brukt kompetanse og ressursar på ein betre måte, effektivisert oppgåvene og redusert sårbarheit for fråvær ved å etablere sakshandsamarteam.

Lukke til i det vidare arbeidet med ny organisering av Sunnfjord kommune!

Liv Janne Bell Jonstad

Einingsleiar fagutvikling

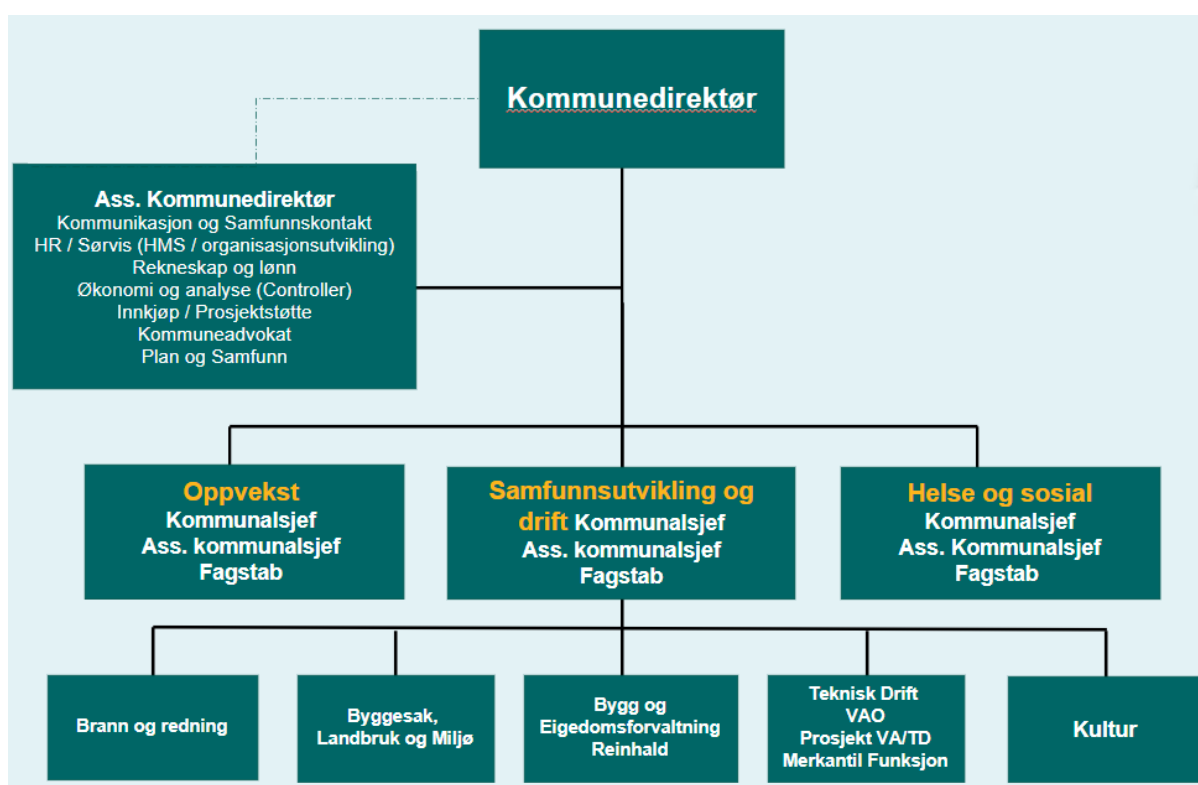




Organisasjonsmodell for Sunnfjord kommune – 2025-2032

Analyse av organisasjonsmodellen (overordna struktur)

Konklusjon



Den framlagde organisasjonsmodellen for Sunnfjord kommune 2025–2032 representerer ein struktur som i hovudsak er gjenkjenneleg, logisk og føremålstenleg. Modellen byggjer på ei tydeleg tredeling av sektorar – Oppvekst, Helse og sosial, samt Samfunnsutvikling og drift – med støttefunksjonar samla under kommunedirektør. Dette gir eit heilskapleg grep om balansen mellom drift og utvikling, og er i tråd med praksis frå andre større kommunar.

Særleg styrkjer modellen leiingskrafta ved å samle fagstøtte under éi leiing, sikre merkantil støtte i velferdssektorane og etablere klarare ansvarsliner. Samtidig gir plassering av Plan og samfunn nær toppleiinga eit strategisk fundament for berekraft og langsiktig utvikling.



Utfordringane ligg særleg i breidda til Sektor for samfunnsutvikling og drift, som risikerer å bli for fragmentert, samt i behovet for å klargjere rolla til assisterande kommunedirektør slik at denne ikkje blir for operativ. Vidare er det avgjerande at stabseiningane har kapasitet nok til å fungere som støtte, ikkje som flaskehalsar.

For at modellen skal vere robust og framtidsretta, må kommunen sikre:

- Krystallklar rolleforståing for assisterande kommunedirektør.
- Tydeleg og sterk fagleg leiing innan samfunnsutvikling, teknisk drift og kultur.
- God dimensjonering av stabsfunksjonar slik at dei støttar heile organisasjonen.
- Realistisk tidsplan for implementering, gjerne med frist justert til 01.01.2027.

Samla sett meiner vi modellen legg eit godt fundament for Sunnfjord kommune si organisering fram mot 2032, så lenge dei nemnde avklaringane og justeringane vert tekne inn i det vidare arbeidet.

Moglege andre endringar i modellen som ikkje er grundig nok vurdert:

- Legge reinhald ut att som eiga eining under kommunalsjef Samfunnsutvikling og drift.
- Slå Saman Teknisk drift - Bygg og eigedom til ei eining
- VAO - Sjølvkostområdet som eiga eining - Skille betre budsjettområda.

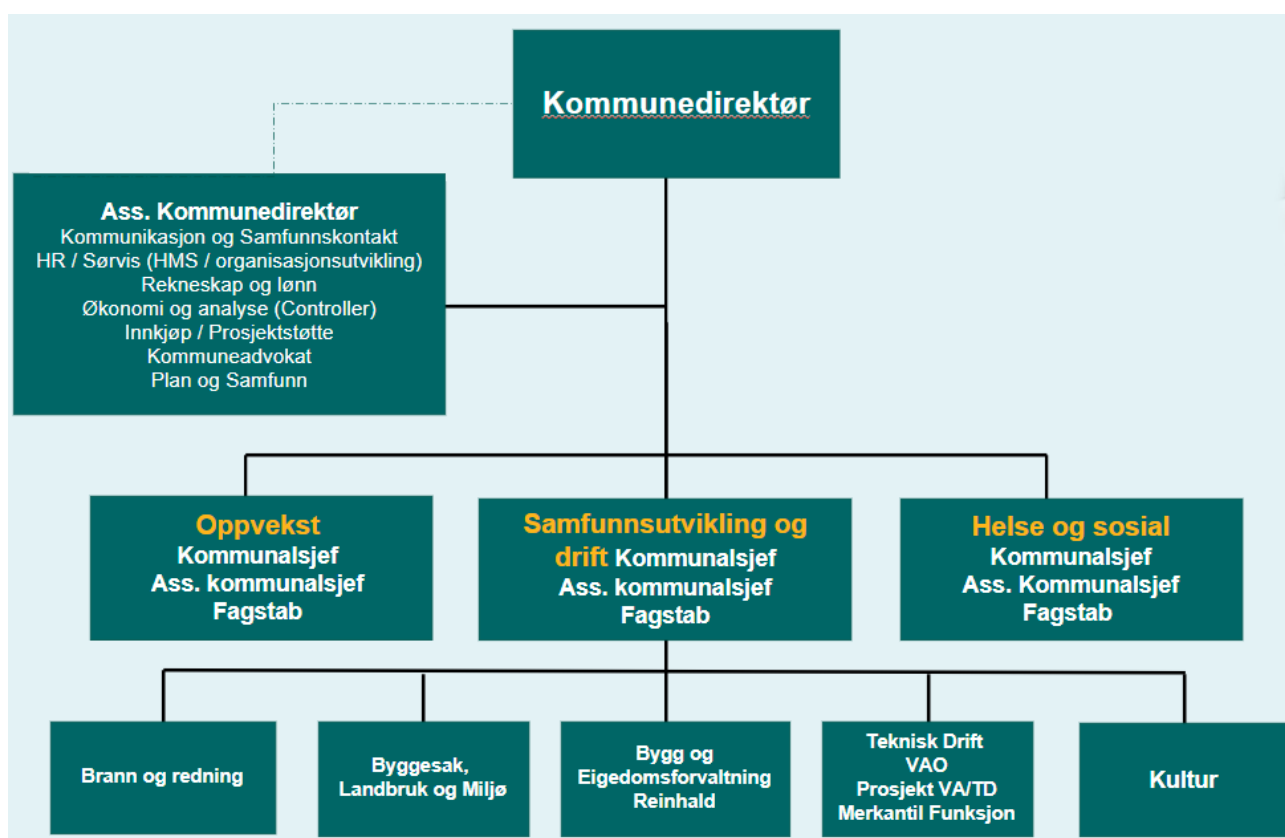
1. Merknad til framlagt organisasjonsmodell og framdrift

- Organisasjonsmodellen virka for å vere bygd ut frå personar i organisasjonen, og ikkje ut frå korleis organisasjonen bør sjå ut i framtida og som er solid og framtidsretta.
- Sektor for Samfunnsutvikling og drift vil bli enda meir komplekst oppdelt og fragmentert. Beslutningslina vil bli lengre og tyngre.
- Ass. kommunaldirektør vil få mindre kapasitet til strategisk og tverrfaglege oppgåver.
- Kultur og idrett er ei relativt lita eining som vil bli færre og mindre kompleks. Her bør vere potensiale for å kutte eit leiarnivå.
- Det er positivt at det er framlegg om at Sektor for Oppvekst og helse får ei merkantil stilling som skal støtte einingsleiar, slik at ikkje viktig leiarressurs vert svekka. Merkantil ressurs kan bistå/avlaste einingsleiar med å handtere dei daglege administrative oppgåvene. Ei slik stilling bør også etablerast på teknisk drift sett i lys av arbeidsmengde og arbeidsbelastning til med anna leiar som har vore varsla leiing ved fleire høve.
- Tidsplan som er lagt fram er lite realistisk. Fristen bør settast til 01.01.2027.



- Det må være rom for å endre på namneroller ut frå noverande struktur, dette for å mogleg få inn større ansvar i koordinering og leing av mannskap som opererer fagleg kompetanse.

2. Teknisk drift / VAO sitt framlegg til organisasjonsmodell



2.1. Strategisk retning

Styrke:

- ✓ Strukturen følgjer ein klassisk tredeling: **Oppvekst, Helse og sosial, Samfunnsutvikling og drift**, med fellesfunksjonar lagt direkte under kommunedirektør.
- ✓ Dette er i tråd med dei fleste større kommunar, og gjer modellen gjenkjenneleg og lett å forstå internt og eksternt.
- ✓ Eigen eining for Plan og samfunn, liggjande under ass. Kommunedirektør, sikrar fokus på langsiktig utvikling, samfunnstryggleik og berekraft.



Vurdering:

Modellen er godt forankra i prinsippet om balanse mellom drift (daglege tenester) og utvikling (planlegging og samfunnsbygging).

2.2. Leiarstruktur

Styrke:

Tydelig ansvarslinje: kommunedirektør → ass. kommunedirektør og tre kommunalsjefar.

- ✖ Assisterande kommunedirektør kan avlaste, samordne og sikre framdrift i tverrsektorielle prosjekt.
- ✖ Fagstabar på sektornivå gir fleksibilitet og styrkar fagleg kvalitet.

Moglege utfordringar:

- ✖ Ass. kommunedirektør-rollen kan bli for operativ dersom den samtidig skal dekke fagområde (t.d. samfunnskontakt eller plan). Det bør avklarast om stillinga primært er ein leiingsressurs eller ein sektorrolle.
- ✖ Ein viss fare for “mellomnivå” i leiinga, som kan gi lengre avstand frå kommunedirektør til tenestenivå.

2.3. Fellesfunksjonar/stab

Styrke:

- ✓ HR, økonomi, analyse, prosjektstøtte, juridisk og kommunikasjon samla under kommunedirektør gir betre koordinering og likebehandling.
- ✓ Sikrar støttefunksjonar til heile kommunen, ikkje berre til enkeltsektorar.

Utfordring:

- ✓ Ressursane må dimensjonerast riktig. Stabseiningar kan lett bli “flaskehalsar” dersom oppdragsmengda aukar utan at kapasiteten følgjer med.

2.4. Sektor Samfunnsutvikling og drift

Styrke:

- Brei portefølje: frå teknisk drift og VAO til brann, eigedom, reinhald og kultur.
- Eige prosjektområde for VA/teknisk drift gir fleksibilitet til å handtere større investeringar.
- Tydeleg ansvar for kritisk infrastruktur.

*Utfordring:*

- Stor spreiding i oppgaver (frå brannberedskap..... til kultur). Fare for at sektoren blir for "brei" og mister fokus.
- Krev sterk fagleg leiing på teknisk side for å unngå fragmentering.

2.5. Sektor Oppvekst og Helse

Styrke:

- ★ Tydelig oppdeling i to store velferdsområde.
- ★ Fagstab gjer det mogleg å bygge kompetanse og støtte for skule, barnehage, helse og omsorg.

Utfordring:

- ★ Store og komplekse område med høgt ressursforbruk.
- ★ Risiko for at dei dominerer politisk og administrativ merksemd, medan **samfunnsutvikling og drift** kjem i skuggen.

2.6. Samla vurdering

Styrke:

- **Oversiktleg og logisk:** Struktur er samanliknbar med andre norske kommunar.
- **Heilskapleg leiingsstøtte:** Gir balanse mellom drift, utvikling og støttefunksjonar. Ein samlar funksjonar som støttar heile organisasjonen – HR, økonomi, kommunikasjon, juss og prosjektstøtte – under éi leiing.
- **Strategisk kraft:** Tydeleg ansvarslinje, og god plassering av stab under kommunedirektør, med både analyse, innkjøp og plan/samfunn kan assisterande kommunedirektør arbeide meir strategisk og tverrfagleg.
- **Effektiv samordning:** Gjev høve til betre koordinering mellom til dømes HR og organisasjonsutvikling, eller økonomi og prosjektstøtte.

Utfordringar:

- Risiko for at Samfunnsutvikling og drift blir for brei og krev meir differensiert leiing.
- Ass. kommunedirektør-rollen må avklarast tydeleg – støtte til kommunedirektør, eller også linjeansvar?

 Sunnfjord kommun	Innspelsdokkument 09.09.2025 Rev. 01	6 av 9
--	--	--------

→ Robustheit i små einingar (som Plan og samfunn) bør sikrast, t.d. med fleksible prosjektstillingar.

3. Konklusjon:

Dette meiner vi er ein føremålstenleg og framtidsretta organisasjonsmodell for Sunnfjord kommune.

Den kan fungere godt inn i framtida dersom ein:

- ☺ Gjer rolla til ass. kommunedirektør krystallklar.
- ☺ Sikrar sterk fagleg leiing i Samfunnsutvikling og drift, spesielt på teknisk og kultur.
- ☺ Sørgjer at stabseiningane har nok kapasitet til å støtte alle sektorar.

4. Andre merknader til forbetringar:

Strategisk plassering – tilråding



Ass. Kommunedirektør
Kommunikasjon og Samfunnskontakt
HR / Sørvis (HMS / organisasjonsutvikling)
Rekneskap og lønn
Økonomi og analyse (Controller)
Innkjøp / Prosjektstøtte
Kommuneadvokat
Plan og Samfunn

Ass. Kommunedirektør:

Støtter kommunedirektøren i ledelsen av kommunen. Har ofte ansvar for strategisk koordinering og oppfølging av tverrfaglige prosjekter.

organisering under assisterende kommunedirektør, spesielt om ein har eit mål om å samle støttefunksjoner og strategiske utviklingsområder på ein stad.

Kommunikasjon og samfunnskontakt:

Direkte under assisterende kommunedirektør eller kommunedirektør Dette er den mest effektive plasseringa dersom kommunen ønskjer:

- Heilskapleg og strategisk kommunikasjon
- Nær kontakt med politisk leiing og overordna samfunnsdialog
- Koordinering på tvers av sektorar og god krisehandtering
- Omdømmebygging og dialog med innbyggjarane

Kommunikasjon er ikkje berre ein støttefunksjon – det er ein strategisk drivkraft for tillit, openheit og involvering. Difor bør funksjonen liggje tett på toppleiinga.

Ansvarleg for intern og ekstern kommunikasjon, mediekontakt, informasjon til innbyggaren og omdømmebygging.

Kvifor kommunikasjon er viktig

- **Demokratisk deltaking:** God informasjon gjer at innbyggjarane kan forstå, meine noko om og delta i politiske prosessar.
- **Tillitsbygging:** Openheit og innsyn i kommunale vedtak og prosessar styrkar tilliten mellom innbyggjarar og kommunen.
- **Effektiv tenesteyting:** Klart språk og god kommunikasjon gjer det lettare for folk å forstå kva rettar og tenester dei har.



- **Krisehandtering og endring:** Ved større endringar som kommunesamanslåing eller kriser, er det avgjerande med god og tydeleg kommunikasjon

Kvifor samfunnskontakt er viktig

- **Politisk påverknad:** Kommunen må kunne navigere i det politiske landskapet og bygge relasjonar med beslutningstakarar.
- **Relasjonsbygging:** Samfunnskontakt handlar om å forstå og samhandle med ulike grupper i samfunnet – frå næringsliv til frivillige organisasjonar.
- **Openheit og ansvar:** Kommunen må vere tilgjengeleg og ansvarleg overfor innbyggjarane, og vise kva som ligg bak politiske avgjerder

HR / Sørvis (HMS / organisasjonsutvikling)

Personalforvaltning, arbeidsmiljø (HMS), rekruttering, kompetanseutvikling og støtte til leiarar og tilsette.

HR og Sørvis: Naturlig å samle under ein einingsleiar, då begge handlar om støtte til organisasjonen.

Økonomi / Analyse - Regnskap og Lønn

Håndterer økonomiske transaksjoner, bokføring, lønnsutbetalinger og rapportering.

Det som heller mot Økonomi og analyse er som regel: Budsjettarbeid, økonomisk planlegging, analyser og rådgivning til ledelsen for å sikre god økonomistyring. Dette bør ligge under ein og same leiing.

Innkjøp / Prosjektstøtte

Ansvar for offentlige anskaffelser, kontrakter og støtte til prosjektgjennomføring og dokumentasjon. Det bør være ei innkjøpsavdeling, som støttes av kommuneadvokaten.

Plan og samfunn (i stab til ass. kommunedirektør)

Overordna og tverrsektorielle strategiar og planar

Arbeider med arealplanlegging, samfunnsutvikling, miljø, boligpolitikk og bærekraftige løysningar.

Kommuneadvokat

Dersom rolla er rådgjevande og ikkje operativ, kan ho òg ligge direkte under kommunedirektøren. Etter vår meining begge deler, og bør ligge under Ass. Kommunedirektør.



Juridisk rådgivning til kommunen, inkludert saksbehandling, kontrakter, forvaltningsrett og tvisteløsning, deltaking i innkjøp og prosjektstøtte juridiske spørsmål.



Forslag tal einingsleiarar:

Med samanslåingane nemnt over, kan ein lande på **4 einingsleiarar** under assisterande kommunedirektør, markert utheva:

1. Kommunikasjon og samfunnskontakt
2. **HR og sørvis**
3. **Rekneskap og lønn, Økonomi og analyse**
4. **Innkjøp / prosjektstøtte**
5. **Plan og samfunn**
6. Kommuneadvokat som rådgjevar direkte under ass. Kommunedirektør)

Teknisk drift / Vatn og avlaup