



## NOTAT

Til: Fellesnemnda

Dato: 15.11.2018

Fra: Camilla Dunsæd

Saksnr:

Arkivkode:

---

### Prinsipper for forvaltningsmodell for individuelle helse- og omsorgstjenestene for nye Kristiansand

#### Saksnotat Administrativt vedtak

---

#### *Sammendrag*

---

Saken omhandler prinsipper for forvaltningsmodell for individuelle helse- og omsorgstjenester i nye Kristiansand. Prinsippavklaringer for forvaltningsmodellen er nødvendig for fremdriften i arbeidet med budsjettforslag 2020.

Det er gjort et arbeid med å kartlegge likheter og ulikheter, styrker og svakheter i forvaltningsmodellene for individuelle helse- og omsorgstjenester i dagens tre kommuner. Arbeidet har resultert i utforming av prinsipper for forvaltningsmodell for helse- og omsorgstjenestene for nye Kristiansand.

I dagens tre kommuner har man forvaltningsenheter. Hovedhensikten med opprettelsene av forvaltningsenhetene har vært å sikre likebehandling og rettsikkerhet for brukerne gjennom en profesjonell saksbehandling med tverrfaglige og helhetlige vurderinger av behov. I alle tre kommuner har det vært viktig at den som har myndighet til å fatte vedtak og tildele helse- og omsorgstjenester også har et økonomisk ansvar.

På bakgrunn av erfaringene fra dagens tre kommuner, krav til forvaltning av tjenester, fremtidens utfordringer på helse- og omsorgsfeltet og behovet for god styring er prinsippene for forvaltningsmodellen revidert. Arbeidet er gjort i en delprosjektgruppe med forvaltnings- og utførerdeltakere fra både Søgne, Songdalen og Kristiansand samt to hovedtillitsvalgte. Det er full enighet om prinsippene for forvaltningsmodell i prosjektgruppen.

## Prinsipper for forvaltningsmodell for individuelle helse- og omsorgstjenester i nye Kristiansand.

### Forvaltningsmodellen skal:

- Sikre **likebehandling, rettssikkerhet** og **forutsigbarhet** gjennom profesjonell saksbehandling
- Legge til rette for **tverrfaglige, koordinerte** og **sammenhengende** tjenester.
- Bygge på **tillitsbasert samhandling** i egen organisasjon og med ekstern samarbeidspartnere – på system og individnivå.
- Ivareta **bruker- og pårørendeinvolvering** gjennom åpenhet, tilgjengelighet og god dialog
- Bygge opp under et **helsefremmende, forebyggende** og et **rehabiliterende** perspektiv
- Ivareta **langsiktig og strategisk planlegging** av tjenestene knyttet til behovsendringer og tjenesteutvikling.
- Synliggjøre **nivået på tjenestetilbudet** og det **politiske ansvaret** for dette.
- Sikre en **riktig fordeling av ressurser** basert på behov og tjenestenivå.
- Stimulere til **effektiv ressursutnyttelse**.

Prinsippene bygger opp under visjoner og mål for den nye kommunen som fellesnemda vedtok 31. januar 2018. Prinsippene samsvarer i stor grad med de gjeldende prinsippene i dagens tre kommuner, men tydeliggjøre i enda større grad den tillitsbasert samhandlingen, bruker- og pårørendeinvolveringen, helsefremming/forebygging/rehabilitering, samt behovet for den langsiktige og strategiske planleggingen.

Det er prinsipielle forskjeller når det gjelder hvor vedtak fattes og hvordan økonomisk ansvar fordeles i de tre kommunene i dag. I Kristiansand er det en bestiller-utfører modell med økonomisk ansvarlig bestiller. Med en økonomisk ansvarlig bestiller, synliggjøres den delen av et budsjettavvik som skyldes økte behov/volum/nivå (aktivitetsavvik) som er bestillers og til syvende og sist et politisk ansvar. Dette skiller fra den delen av budsjettavviket som skyldes driftseffektivitet (effektivitetsavvik) som er utførers ansvar og som fremkommer på driftsavdelingene. I Søgne og Songdalen *innstiller* forvaltningsavdelingene på vedtak, og vedtaksmyndigheten ligger hos enhetsleder i driftsenhetene som leverer tjenestene og som har det samlede økonomiske ansvaret avhengig av om avviket skyldes aktivitet/behov eller driftsrelaterte forhold.

En bestiller/utfører modell med en økonomisk ansvarlig bestiller ivaretar de reviderte prinsippene på en god måte i dagens Kristiansand. Dette er den innarbeidede modellen i Kristiansand, og den har vist svært gode resultater. Programleder vil legge dagens tillitsbaserte bestiller/utfører-modell i Kristiansand til grunn videre.

For innbyggere i kommunene vil dette modellvalget innebære ubetydelige endringer, da prinsippene samsvarer i stor grad med i dag. En vil fortsatt forholde seg til et forvaltningskontor når en søker om tjenester og bli ivaretatt gjennom profesjonell saksbehandling og medvirkning.

For ledere i dagens Søgne og Songdalen vil endringen innebære at selve vedtaksmyndigheten flyttes til forvaltningsenheten samt at økonomiansvaret vil bli endret i tråd med endringene budsjettfordelingssystemene. Forvaltningsenheten vil ha det samlede budsjettansvaret knyttet til volum/aktivitet/behov, og driftsenhetene vil ha ansvaret for driftseffektivitet.

Større endringer i styrings- og forvaltningsprinsipper innenfor store tjenesteområder er omfattende og krevende arbeid for en organisasjon. Tjenesteområdene det er snakk om i dette tilfellet omfatter om lag 1 mrd. kroner. Det vil ikke være forsvarlig eller hensiktsmessig å gjøre store, prinsipielle endringer innenfor dette området i etableringsfasen for nye

Kristiansand. Det legges imidlertid opp til en evaluering av forvaltnings- og styringsmodellen etter noen år i den nye kommunen for å vurdere om modellen fungerer som den skal og for å vurdere om det er behov for endringer eller tilpasninger.

---

### *Vedtak*

---

Etter delegert myndighet er det fattet vedtak om prinsipper for forvaltningsmodell for individuelle helse- og omsorgstjenester for nye Kristiansand slik notatet beskriver.

Kristiansand 15.11.18

Camilla Dunsæd  
Programleder

---

### *Bakgrunn for saken*

---

Denne saken omhandler prinsipper for forvaltningsmodell for individuelle helse- og omsorgstjenester i nye Kristiansand.

Det er gjort et arbeid med å kartlegge likheter og ulikheter, styrker og svakheter i forvaltningsmodellene for individuelle helse- og omsorgstjenester i dagens tre kommuner. Arbeidet har resultert i utforming av **prinsipper for forvaltningsmodell for helse- og omsorgstjenestene** for nye Kristiansand. Disse prinsippene presenteres i denne saken. Prinsippavklaringer for forvaltningsmodellen er nødvendig for fremdriften i arbeidet med budsjettforslag 2020.

#### **Kort om fremtidens utfordringer innenfor helse og mestringsfeltet**

Den kraftige veksten i andelen eldre i befolkningen, kombinert med relativt færre i yrkesaktiv alder er det som vil gi kommunen den største utfordringen frem mot 2030 og 2040. Sterk vekst i antall eldre betyr isolert sett flere med behov for omfattende helse- og omsorgstjenester. «Eldrebølgen» kommer som beregnet, og er ikke en bølge, men starten på en utvikling som gir varig endring i befolkningssammensetningen. En høy andel av dagens mottakere av helse-, omsorgs- og mestringsstjenester er imidlertid unge. Det forventes også økning i de yngre aldersgruppene som vil ha bistandsbehov. Overlevelsesgraden ved alvorlige skader og sykdom øker, flere har kroniske lidelser og levealderen for personer med ulike lidelser eksempelvis innenfor habiliteringsfeltet øker. Samlet sett gir dette endringer i sykdomsbilde, økt etterspørsel og forventninger til helsetjenestene og endret oppgavefordeling mellom forvaltningsnivåene. Økt fokus på tidlig innsats, forebygging og rehabilitering er nødvendig i møte med dette.

Omfattende vekst i behov og etterspørsel etter tjenester på helse- og omsorgsfeltet vil kreve mye av kommuneorganisasjonen når det gjelder strategisk planlegging og utvikling, innovasjon og endring, samt at det vil bidra til økte og mer komplekse prioriteringsutfordringer. Hensiktsmessige styrings- og forvaltningsmodeller for helse- og omsorgstjenestene er en av flere sentrale premisser som må være på plass i møte med disse utfordringene.

### **Om kravene til forvaltning/saksbehandling – ([Veileder for saksbehandling](#)).**

Pasient og bruker har rett til nødvendige helse- og omsorgstjenester fra kommunen, jf. pasient- og brukerrettighetsloven § 2-1 a andre ledd. Målet for forvaltning og tildeling innenfor de kommunale helse- og omsorgstjenestene er at det skal tilbys riktige tjenester til rett tid og i tilstrekkelig omfang. Kvaliteten skal være god. Bestemmelsen gir pasient og bruker rettskrav på nødvendig hjelp med en forsvarlig standard, basert på en individuell helse- og sosialfaglig behovsvurdering. Både forvaltningsloven og pasient- og brukerrettighetsloven inneholder regler om saksbehandlingen. Av helse- og omsorgstjenesteloven § 7-3 fremgår det videre at kommunen skal ha en koordinerende enhet for habiliterings- og rehabiliteringsvirksomhet, og at enheten skal ha det overordnede ansvaret for arbeid med individuell plan og oppnevning samt opplæring/veiledning av koordinatorene.

Etter pasient- og brukerrettighetsloven og helse- og omsorgstjenesteloven skal det fattes enkeltvedtak ved tildeling, endring eller avslag på tjenester for flere ulike tjenester, deriblant helsetjenester i hjemmet, praktisk bistand og opplæring, støttekontakt, plass i institusjon, avlastningstiltak, omsorgsstønad og BPA.

God saksbehandling skal ivareta en rekke hensyn. Særlig viktig er det at pasientens/brukerens behov blir tilstrekkelig grundig utredet, at pasienten/brukeren gis mulighet for medvirkning, at rettssikkerheten for øvrig ivaretas og at saksbehandlingen ivaretar grunnleggende personvern hensyn. Saksbehandlingen er krevende, og forutsetter omfattende kunnskaper om de prosessuelle og materielle forholdene knyttet til forvaltning og fordeling av individuelle rettigheter. Gode juridiske og helse- og omsorgsfaglige kunnskaper på feltet er avgjørende for rett tildelingspraksis, og nødvendig grensesetting.

### **Forvaltningsmodellene i dagens tre kommuner**

I dagens tre kommuner har man valgt å skille mellom forvaltning og utøving/produksjon av individuelle helse- og omsorgstjenester. Hovedhensikten med opprettelsene av forvaltningsenheter i alle kommunene har vært å sikre likebehandling og rettsikkerhet for brukerne gjennom en profesjonell saksbehandling med tverrfaglige og helhetlige vurderinger av behov. I alle tre kommuner har det også vært viktig at den som har myndighet til å fatte vedtak og tildele helse- og omsorgstjenester også har et økonomisk ansvar.

Forvaltningsmodellen i Kristiansand ble innført ved den store omorganiseringen i kommunen i 2000; Delegasjonsprosjektet. Det var på den tiden en kjent utfordring at det var store ulikheter i tildeling av omsorgstjenester i de ulike bydelene/geografiske områdene i kommunene, og at saksbehandlingen var mangelfull ut fra nye krav. Det var en sammenblanding av roller ved tildeling, utøvelse og kvalitetskontroll, samt økte krav fra publikum om forutsigbarhet i tjenesteytingen og likebehandlingen som ikke ble tilstrekkelig ivare tatt. Det ble derfor besluttet å skille forvaltning og produksjon. Modellen er en bestiller/utførermodell hvor ansvaret for behovsvurdering og vedtak ligger hos forvaltningsenheten (Virksomhet bolig- og tjenestetildeling). Bestilleren er økonomisk ansvarlig, og dette ble vurdert som en forutsetning for at modellen skal fungere. Det innebærer at de samlede økonomiske rammene som bystyret bevilger til de ulike tjenestene tilfaller bestillerenheten. Ressursene fordeles videre ut fra bestilleren til utfører enhetene i tråd med det tjenestenivået og volumet bestilleren fatter vedtak om. På den måten allokeres

ressursene ut til avdelingsnivå i tråd med endringer i behov og vedtak. Utfører får tilført ressurser når volumet øker, og vil få redusert ressurser når volumet faller. Utførerenhetene har delegert ansvar for økonomi, personal og kvalitet for de tjenestene de skal levere. Det er utførers ansvar å utforme gode tjenester i tråd med formålet/innholdet i vedtaket og ressursene som tilføres.

I Søgne ble forvaltningsenheten opprettet i 2009 i etterkant av en evaluering av pleie- og omsorgstjenestene i kommunen. Hensikten med opprettelsen av forvaltningsavdelingen var å bedre sikre rettsikkerhet og likebehandling gjennom å profesjonalisere saksbehandlingen, sikre helhetlige tjenester, samt frigjøre ledertid i enhetene. Forvaltningsavdelingen i Søgne mottar søknader, utreder behov og innstiller på et vedtak. Dette legges frem for enhetsleder for den eller de berørte driftsenhetene som fatter vedtak. Vedtaksmyndigheten ligger med andre ord ikke hos forvaltningsavdelingen, men hos enhetsleder i driftsenhetene som også leverer tjenestene.

I Songdalen ble forvaltningsavdeling opprettet i 2017. Opprettelsen kom som en oppfølging av Agder kommunerevisjons gjennomgang av organisering og saksbehandling i helse og omsorgssektoren i 2016. Revisjonen pekte på klare behovet for å styrke og profesjonalisere saksbehandlingsprosessen. Forvaltningsavdelingens oppgaver og rolle er som i Søgne. En mottar, utreder og innstiller på vedtak, men har ikke endelig vedtaksmyndighet.

Det er prinsipielle forskjeller når det gjelder hvor vedtak fattes og hvordan økonomisk ansvar fordeles i de tre kommunene. I Kristiansand er det en bestiller-utfører modell med økonomisk ansvarlig bestiller. I Søgne og Songdalen *innstiller* forvaltningsavdeling på vedtak, men vedtaksmyndigheten ligger hos enhetsleder i driftsenhetene som også leverer tjenestene. Forvaltningsavdelingen er dermed ikke en bestiller av tjenester som i Kristiansand. Budsjettsansvaret ligger ikke hos forvaltningsavdelingene i Søgne og Songdalen, men hos utførerenheten. Prinsippet om at vedtaksmyndighet og økonomiansvar må holdes samlet er likt for alle kommunene, men den praktiske løsningen er altså ulik.

### **Erfaringer fra de tre kommunene**

Alle de tre kommunen mener opprettelsen av forvaltningsavdelinger har vært et helt nødvendig og klokt valg. Muligheten til å profesjonalisere saksbehandlingen, sikre rettsikkerhet og likebehandling og kunne gjøre helhetlige og tverrfaglige vurderinger over hele spekteret av helse- og omsorgstjenester har vært mulig som følge av dette. Kravene til profesjonaltet når kommunen utøver myndighet i form av å fatte individuelle enkeltvedtak er strenge – og det skal de være. Å forvalte tjenester til enkeltpersoner er et stort ansvar og av stor betydning for den det gjelder. Det krever både juridisk og helsefaglig kompetanse, samt samhandlingskompetanse både ovenfor bruker/pårørende og samarbeidspartnere. Å ha et felles kompetansemiljø er helt nødvendig. Et samlet miljø med sammensatt fagkompetanse som forvalter et helt spekter av tjenester setter kommunen i stand til å avdekke og ivareta sammensatte behov på en annen måte enn ved en fragmentert saksbehandling.

Selv om Kristiansand har en økonomisk ansvarlig bestiller og Søgne og Songdalen har en forvaltningsenhet som innstiller på vedtak, er ulikhetene i praksis relativt små. Det oppfattes at det praktiske arbeidet når det gjelder saksutredning, samhandling, forarbeid før vedtak fattes, tilpasninger ved behovsendringer og utforming av tjenestetilbud som følge av dette i realiteten er ganske likt i de tre kommunene. I alle de tre kommunen skjer dette gjennom utstrakt samarbeid mellom forvaltning og utfører, med bruker- og pårørendeinvolvering og i samarbeid med andre aktuelle samarbeidspartnere. I Storbyforskningsrapporten *Ressursbruk i pleie- og omsorgssektoren: Betydning av organisering, ledelse og kultur* fremheves den tillitsbaserte samhandlingen, nærhet og relasjon mellom bestiller og utfører i Kristiansand som en viktige suksessfaktorer for at organisasjonen fungerer så godt og effektivt. Ledere på ulike nivåer i Kristiansand beskriver at praktiseringen av bestiller-utførermodellen gjennom tillitsbasert samhandling ivaretar det faglige handlingsrommet, og er en viktig faktor for å sikre god kvalitet på tjenestene. I Søgne og Songdalen oppleves det

sjelden at utfører overprøver innstillingen til forvaltning, noe som indikerer velfungerende samarbeid også her. Denne tette og tillitsbaserte samhandlingen er kritisk viktig å bevare fremover.

Å forvalte tjenester til enkeltpersoner er et stort ansvar og av stor betydning for den det gjelder. Samtidig er det et stort ansvar å forvalte kommunens samlede ressurser til de ulike tjenestene og sørge for at det er behov, rettigheter og faglige vurdering som ligger til grunn for hvordan midlene fordeles mellom ulike områder. En forvaltnings- og styringsmodell som legger til rett for god økonomistyring for hele organisasjonen er svært viktig.

Efaringene fra Søgne og Songdalen er at økonomistyringen fungerer godt i dagens forvaltningsmodell i disse organisasjonene. At vedtaks- og økonomi ansvaret ligger hos driftsenhetene stimulerer til å finne smarte drifts-/tjenesteløsningene i enkeltsaker og samlet sett. Det å ha et samlet budsjettansvar – både for aktivitet og drift, gjør at en blir nødt til å se på nye drifts-/tjenesteløsninger når aktiviteten øker. Det stimulerer til ressurseffektivitet og tjenesteutvikling.

Efaringene fra Kristiansand når det gjelder *økonomisk* ansvarlig bestiller er at dette bidrar til tydelig rolle- og ansvarsfordeling og fremheves som sentralt for god økonomistyring, både på avdelingsnivå og på sektornivå for tjenesteområdene. Med en økonomisk ansvarlig bestiller synliggjøres den delen av et budsjettavvik som skyldes økte behov/volum/nivå (aktivitetsavvik) som er bestillers og til syvende og sist et politisk ansvar. Dette skilles fra den delen av budsjettavviket som skyldes driftseffektivitet/tjenesteløsninger (effektivitetsavvik) som er utførers ansvar og som fremkommer på driftsavdelingene. Dette er et sentralt skille for å vite om en eventuell budsjettoverskridelse skyldes faktorer som endrede behov i befolkningen, rettigheter og behov, eller om det skyldes interne driftsrelaterte forhold (som høyt sykefravær, ineffektiv turnus, dyre driftsløsninger osv) som den enkelte avdeling har ansvar for å håndtere.

Efaringene fra Kristiansand knyttet til en bestiller med økonomisk ansvar er også at det legger godt til rette for forsvarlige framskrivninger av behov i en mer langsiktig planlegging av tjenestene. En forvaltningsenhet har det nødvendige overblikket i kommunen, overvåker endringer i etterspørsel og/eller rettigheter og kan også gjøre økonomiske beregninger og framskrivninger basert på dette samlet sett og på tvers av ulike tjenesteområder på kommunenivå.

### **Efaringer fra andre større kommuner**

Bestiller/utfører-modellen er den normale forvaltningsmodellen i storbyene. De fleste byer har et tydelig skille mellom bestiller og utfører. De tre byene som driver mest effektivt innenfor pleie og omsorg innenfor ASSS, har alle en tydelig bestillerfunksjon; Drammen, Trondheim og Kristiansand. Drammen har i likhet med Kristiansand et sentralisert bestiller-kontor for hele kommunen, mens Trondheim har to bestiller-kontorer. Drammen utvikler en desentralisert modell for utførende enheter (helseknutepunkt), men har valgt å fortsette med ett bestiller-kontor for å sikre god styring og likebehandling på tjenestene i hele kommunen.

Utviklingstrekkene i Skandinavia og i større norske kommuner i dag handler om sterkere vektlegging av tillitsbasert ledelse, faglighet, lokalt handlingsrom og brukerinvolvering. Oslo og Stavanger holder på med forsøk hvor bestiller og utfører bindes tettere sammen innenfor hjemmetjenester. For Stavanger sin del handler det om forsøk med samlokalisering av bestiller og utførende enhet i hjemmetjenestene i en bydel, mens det i Oslo har vært gjort forsøk på å flytte saksbehandling ut i hjemmetjenesten i såkalte selvstyrte team i enkelte bydeler. En [nylig publisert evaluering](#) av forsøket i Oslo, peker på klare utfordringer med å legge bestillerfunksjonen hos utførende tjenester. Dette dreier seg i hovedsak om å sikre forvaltningsrettslige forhold, og at det ikke oppstår uønskede forskjeller når det gjelder bruker- og pasientrettigheter. I tillegg er Bergen i gang med et større plan- og utredningsarbeid knyttet til å omstille hjemmetjenesten i tråd med disse prinsippene.

Trondheim har også byrådsbehandlet en sak om tillitsmodell i hjemmetjenesten, men der har man valgt å ikke gjøre fundamentale endringer, men bygge videre på eksisterende organisering og utviklingsarbeid i tjenestene. I Trondheim har de lagt vekt på at utførende enheter allerede har et godt faglig handlingsrom innenfor bestiller/utfører- modellen, og vektlegger prosjekter og tiltak som handler om brukerperspektiver og tverrfaglighet innenfor hjemmetjenesten. Her nevnes blant annet tiltak som fysioterapi og ergoterapi inn i tverrfaglige team, hverdagsrehabilitering, brukerorienterte satsninger knyttet til demens osv. Tilsvarende tiltak finnes også i Kristiansand, Søgne og Songdalen.

Storbyrapporten *Ressursbruk i pleie- og omsorgssektoren; Betydningen av organisasjon, ledelse og kultur* (PWC) fra 2015 pekte på at Kristiansand skilte seg ut ved høy grad av tillit og sterk samhandling mellom bestiller og utfører (s. 71). Bestiller-utfører-relasjonen fungerer ulikt i de største kommunene, og noen av reformtiltakene må sees i lys av dette.

## Prinsipper for forvaltningsmodell for individuelle helse- og omsorgstjenester i nye Kristiansand

På bakgrunn av erfaringene fra dagens tre kommuner, krav til forvaltning av tjenester, fremtidens utfordringer på helse- og omsorgsfeltet og behovet for god styring er prinsippene for forvaltningsmodellen revidert. Arbeidet er gjort i en delprosjektgruppe med forvaltnings- og utførerdeltakere fra både Søgne, Songdalen og Kristiansand samt to hovedtillitsvalgte. Det er full enighet om disse prinsippene i prosjektgruppen.

I nye Kristiansand vil programleder legge følgende prinsipper til grunn:

### Prinsipper for forvaltningsmodell for individuelle helse- og omsorgstjenester i nye Kristiansand.

#### Forvaltningsmodellen skal:

- Sikre **likebehandling, rettssikkerhet** og **forutsigbarhet** gjennom profesjonell saksbehandling
- Legge til rette for **tverrfaglige, koordinerte** og **sammenhengende** tjenester.
- Bygge på **tillitsbasert samhandling** i egen organisasjon og med eksterne samarbeidspartnere – på system og individnivå.
- Ivareta **bruker- og pårørendeinvolvering** gjennom åpenhet, tilgjengelighet og god dialog
- Bygge opp under et **helsefremmende, forebyggende** og et **rehabiliterende** perspektiv
- Ivareta **langsiktig og strategisk planlegging** av tjenestene knyttet til behovsendringer og tjenesteutvikling.
- Synliggjøre **nivået på tjenestetilbudet** og det **politiske ansvaret** for dette.
- Sikre en **riktig fordeling av ressurser** basert på behov og tjenestenivå.
- Stimulere til **effektiv ressursutnyttelse**.

Prinsippene bygger opp under visjoner og mål for den nye kommunen som fellesnemda vedtok 31. januar 2018. Prinsippene samsvarer i stor grad med de gjeldende prinsippene i dagens tre kommuner, men tydeliggjøre i enda større grad den tillitsbasert samhandlingen, bruker- og pårørendeinvolveringen, helsefremming/forebygging/rehabilitering, samt behovet for den langsiktige og strategiske planleggingen.

En bestiller/utfører modell med en økonomisk ansvarlig bestiller ivaretar disse prinsippene på en god måte i dagens Kristiansand. Dette er den innarbeidede modellen i Kristiansand, og den har vist svært gode resultater. Programleder vil derfor legge dagens tillitsbaserte bestiller/utfører-modell i Kristiansand til grunn videre.

For innbyggere i kommunene vil dette modellvalget innebære ubetydelige endringer, da prinsippene samsvarer i stor grad med i dag. En vil fortsatt forholde seg til et forvaltningskontor når en søker om tjenester og bli ivaretatt gjennom profesjonell saksbehandling og medvirkning.

For ledere i dagens Søgne og Songdalen vil endringen innebære at selve vedtaksmyndigheten flyttes til forvaltningsenheten samt at økonomiansvaret vil bli endret i tråd med endringene budsjettfordelingssystemene. Forvaltningsenheten vil ha budsjettansvaret knyttet til volum/aktivitet/behov, og driftsenhetene vil ha ansvaret for driftseffektivitet.

Det vil arbeides med forbedringer og forenklinger i forvaltningsmodellen i tråd med prinsippene ovenfor fram til etableringen av den nye kommunen i 2020. Ledere i Søgne og Songdalen kommune har fått presentert modellen i dagens Kristiansand, og bidrar sammen med ledere/rådgivere i Kristiansand i forbedringsarbeidet.

Større endringer i styrings- og forvaltningsprinsipper innenfor store tjenesteområder er omfattende og krevende arbeid for en organisasjon. Tjenesteområdene det er snakk om i dette tilfellet omfatter om lag 1 mrd. kroner. Det vil ikke være forsvarlig eller hensiktsmessig å gjøre store, prinsipielle endringer innenfor dette området i etableringsfasen for Nye Kristiansand. Det legges imidlertid opp til en evaluering av forvaltnings- og styringsmodellen etter noen år i ny kommunen for å vurdere om modellen fungerer som den skal og for å vurdere om det er behov for endringer eller tilpasninger.