



Saksframlegg

Saksnr.: 2024/1357 - 10

Dato: 05.02.2025
Saksbehandler: Karl-Anton Swensen

Saksnummer	Utvalg	Møtedato
	Formannskapet	
	Kommunestyret	

Behandling av "Plan for dreining fra institusjon til heldøgns omsorg 2025 - 2035"

Vedlegg

- 1 Høringsinnspill PLO plan 2025
- 2 KommuenstyreSak utredning dreining fra institusjon mai 2024
- 3 Saksprotokoll kst sak dreining mai 24
- 4 Plan dreining fra institusjon til heldøgns omsorg endelig utgave feb 25

Relevante dokumenter i saken som ikke er vedlagt

Kommunedirektørens innstilling

- Kommunestyret vedtar "Plan for dreining fra institusjon til heldøgns omsorg (2025 -2035)". Planen omfatter blant annet følgende mål:
 - Reduksjon til 10 % dekningsgrad for langtidsopphold på institusjon i perioden 2025 – 2035 (tilsvarende 10% av befolkningen som er 80 år og eldre).
 - Inntil 30 % økning i kapasitet for heldøgnsomsorg 2025-2035.
 - Samle kompetanse og etablere/utvikle sterke kompetansemiljø, blant annet gjennom pågående TØRN prosjekt samt løse oppgaver på rett kompetansenivå.
- Målene søkes nådd gjennom planens tiltaksdel, herunder følgende målrettede tiltak:
 - Styrking av demensomsorg (NBBS).

- Tilrettelegge omsorgsleiligheter/hybler, i første omgang i eksisterende bygningsmasse.
 - Omsorgsavdelingen Sjøsiden på Kolvereid utredes mht ombygging/oppgradering.
 - Utfasing av botilbudet Vestbo på Rørvik sykestue, herunder utredning etablering av ØHD-tilbud.
 - Rørvik sykestue tilrettelegges for korttidsopphold institusjon.
 - Oppgradering av eksisterende bygningsmasse, fremmes som egne saker.
- Reduksjon av bruk av institusjon (langtidsopphold) ved økt bruk av omsorgsleiligheter/hybler.
- Målrettet bruk av hverdagsmestring.
- Bruk av teknologi der det har personalbesparende effekt.
- Benytte planens omsorgstrapp aktivt, herunder oppstramming av tildelingspraksis/kriterier:
 - En revidert versjon av kommunens tildelingskriterier og en lokal forskrift for tildeling av langtidsopphold fremmes for kommunestyret senest 19. juni 2025.
- Eventuell vurdering av kjøkkenstruktur avventes til dreiningen er mer fremskredet. Dette innebærer at en viderefører kjøkken på både Kolvereid og Rørvik inntil videre.
- Kommunestyret ber kommunedirektøren om å gjennomføre øvrige tiltak i planen i det omfang, og med den fremdrift kommunedirektøren mener er hensiktsmessig, for å nå de mål som er satt i planen og innenfor vedtatt budsjett- og økonomiplan.
- Kommunestyret ber kommunedirektøren om å fortløpende fremme egne saker for tiltak som ikke lar seg gjennomføre innenfor vedtatt budsjett- og økonomiplan.
 - I slike saker bes kommunedirektøren inkludere en analyse av kost/nytte ved gjennomføring.
- Kommunestyret ber kommunedirektøren i tertialrapporteringene om å rapportere fremdrift for tiltak nevnt i planens kapittel 12, og måloppnåelse i forhold til planens effektmål beskrevet i kapittel 5.

Følgende forhold er vurdert

- Lovhjemmel
- Budsjett og økonomiplan
- FNs bærekraftsmål
- Høringsinstanser:
 - Eldreråd
 - Råd for personer med funksjonsnedsettelse
 - Ungdomsråd
 - Åpen innspilsrunde/høring

Bakgrunn for saken

Temaplanen er forankret i vedtak i kommunestyret (PS 46/2024). Dette vedtaket er igjen en oppfølging av et foregående budsjettvedtak (PS 136/2023).

Fullstendig vedtak i PS 46/2024:

- [Formannskap og kommunestyre stiller seg bak kommunedirektørens vurdering der det iverksettes et prosjekt for dreining av institusjonsplasser til heldøgns omsorg.](#)
- Vurdering kjøkkenstruktur/organisering inngår i dette arbeidet.
- Tildelingspraksis inngår i dette arbeidet
- Kommunedirektør gis fullmakt til å anskaffe ekstern bistand til utredningsarbeidet, og som prosessdriver.
- Kommunestyret er prosjekteier, noe som betyr at endelig sak/utredning skal legges frem for kommunestyret.
- [Formannskapet utpekes som styringsgruppe.](#)
- Kommunedirektøren rapporterer til styringsgruppen, og organiserer prosjektledelsen. Formannskap og kommunestyre ser at en må forskyve utredning legetjeneste til dette prosjektet er avklart.
- Formannskap og kommunestyre er innforstått med at vedtak som gjelder målbilde, jfr. kommunestyresak 5/2024, må ses i sammenheng med budsjettseminar og politiske føringer og vedtak.
- Som strakstiltak gis det fullmakt til å vurdere midlertidig pausing av inntil 12 plasser ved NBBS.
- Formannskapet ber om at det legges fram en prosjektplan på neste møte i styringsgruppen.

Vedtaket ovenfor ber om at et prosjekt iverksettes. Et prosjekt kan defineres som *“et tiltak som har et avgrenset omfang, og gjennomføres én gang for å nå et gitt mål innenfor en gitt tids- og ressursramme”*.

En permanent dreining i kommunens organisering av pleie- og omsorgstjenester har ikke et avgrenset omfang og må involvere en lang rekke ansatte og tjenester over en tidsramme som er krevende å definere på forhånd. Selve dreiningen kan derfor vanskelig defineres som et prosjekt, men må planlegges og gjennomføres over tid i Nærøysunds ordinære driftsorganisasjon for pleie- og omsorgstjenester.

Prosjektets administrative arbeidsgruppe har derfor foreslått for styringsgruppen (formannskapet) å samle alle tiltak i en egen plan for å gjennomføre den etterspurte dreiningen. Planen er følgelig lagt ved denne saken.

Prosjektet har vært organisert i tråd med vedtak PS 46/2024. Formannskapet har utnevnt en mindre arbeidsgruppe med et dedikert ansvar for å styre prosjektet, men alle sentrale beslutninger har vært tatt i samlet formannskap. Den mindre arbeidsgruppen har bestått av ordfører Amund Hellesø samt Petter Stevik og Steinar Aspli, alle medlemmer av formannskapet. Arbeidsgruppens rolle har vært å følge prosjektet tett og fortløpende gi tilbakemelding til prosjektledelsen. I tillegg har den forberedt den politiske behandlingen med formål om at planen skal få en mest mulig helhetlig behandling. Arbeidsgruppen har vært på befaring i kommunens institusjoner og omsorgsleiligheter/bofellesskap. I tillegg har arbeidsgruppen vært på kommunebesøk hos Stjørdal kommune og Orkdal kommune.

Administrativt har prosjektet vært ledet av ledere i pleie- og omsorgstjenesten. Dette har vært viktig for å sikre at de foreslåtte tiltak i planen er vurdert som mulig å gjennomføre med god effekt. Den administrative arbeidsgruppen har hatt tre medlemmer, men har også benyttet en utvidet prosjektgruppe bestående av avdelingsledere for å forankre beslutninger, og for å ha en så bred og faglig dialog som mulig underveis i prosjektet.

Prosjektet har engasjert prosjektleder i 50% stilling. Dette har sikret fremdrift i arbeidet og at planen fortløpende kunne utvikles.

I tillegg har prosjektet valgt å opprette en referansegruppe. Denne har bestått av representanter fra brukergrupper, tillitsvalgte, mellomledere og medarbeidere med særlig kompetanse. Gruppen har gitt råd og veiledning til prosjektet, men har ikke fattet formelle beslutninger. Gruppen har vært en god arena for informasjonsutveksling og vurdering av effekt for ulike tiltak.

Den 27. august ble det arrangert en oppstartsamling med bred deltakelse fra ledere, ansatte og representanter fra frivillige organisasjoner innen helse (Mental Helse, LHL, Demensforeningen, Sanitetsforeningen m. fl.).

Prosjektet har hatt en rekke interne møter utover høsten 2024, både den administrative arbeidsgruppen og avdelingsledere i pleie- og omsorgssektoren. Under listes møter opp:

- 13. september fikk Eldrerådet en orientering om første utkast.
- 17. september ble første utkast presentert for styringsgruppen (formannskapet)
- 18. september ble første utkast presentert for referansegruppen (representanter fra frivillige organisasjoner innen helse). Til stede var Eldrerådet, Ottersøya & omegn Pensjonistforening og Nærøysund Revmatikerforening.
- 24. september ble første utkast presentert til kommunestyret som en orienteringssak.
- 17. oktober ble andre utkast presentert for styringsgruppen (formannskapet) og på et folkemøte på Kolvereid
- 23. oktober ble andre utkast presentert for referansegruppen. Til stede var Eldrerådet, Ottersøya & omegn Pensjonistforening, LHL Nærøy, Nærøy

Pensjonistforening, Handikapforbundet, Nærøysund Demensforening og Nærøysund Diabetesforening.

- 26. november ble tredje utkast presentert for styringsgruppen (formannskapet).
- 10. desember ble fjerde og siste utkast presentert for styringsgruppen (formannskapet).
- 18. desember ba kommunedirektøren om innspill fra innbyggere, ansatte, fagforeninger og interesseorganisasjoner til sin saksbehandling av planen. Mandag 13. januar 2025 klokken 12:00 satt som frist for innspill

Saksopplysninger

Det vises til vedlagt plan for informasjon om organisering av prosjektet, deltakelse og fremdrift. Prosjektet har vært tema for et folkemøte, og frivillige organisasjoner innen helse har vært invitert til 2 møter i referansegruppen. Leder i Råd for eldre har også deltatt på møte i referansegruppen.

Kommunedirektøren har bedt om innspill i forkant av sin behandling i saken. Det har kommet 18 slike innspill som alle behandles i dette saksfremlegg. I tillegg er det kommet interne innspill som svares ut i linja.

I PS 146/2024 vedtok kommunestyret 17. desember 2024 en *“anskaffelse av personellbesparende teknologi innenfor kommunalområde helse og velferd”* og ga kommunedirektøren *“fullmakt til å gjennomføre anskaffelse av personellbesparende teknologi innen pleie- og omsorgssektoren innenfor en total kostnadsramme på kr. 4 750 000 inkl. mva.”*

Vedtaket ble fattet med bakgrunn i vedlagt plan og dens forslag til tiltak i kapittel 11.

Vurdering

Kommunedirektøren mener at planen bør vedtas slik den foreligger. Planen inneholder en rekke forslag til tiltak som muliggjør den dreining fra institusjon til heldøgns omsorg som kommunestyret tidligere har vedtatt (enstemmig).

Kommunedirektøren vil imidlertid påpeke at planens tiltak ikke lar seg gjennomføre på samme tid og må realiseres over en lengre tidsperiode, tilpasset situasjon og drift. Å gjennomføre tiltakene vil belaste en driftsorganisasjon som allerede er presset i forhold til bemanning og arbeidsoppgaver. I tillegg vil flere av tiltakene kreve finansiering utover sektorens driftsbudsjett.

Kommunedirektøren presiserer at målsetningen om 10 % dekningsgrad ikke lar seg gjennomføre uten en rekke forutgående tiltak med formål om å tilrettelegge for tilpassede omsorgsleiligheter/hybler. I tillegg må slike boliger bemannes hensiktsmessig.

Det vil videre ikke være hensiktsmessig eller mulig å alltid drive et antall institusjonsplasser tilsvarende 10 % dekningsgrad, noe som fordrer fleksibilitet. Andelen innbyggere 80 år og eldre vil stige kraftig de neste 10 år, og kommunedirektøren må vurdere mulighet for reduksjon av plasser opp mot behovet for å øke antallet plasser de kommende år.

Dekningsgraden vil derfor være høyere enn 10 % i 2025 og mest sannsynlig også i 2026.

Kommunedirektøren anbefaler at tiltak som ivaretar tilpassede omsorgsboliger gjennomføres først. Det er en grunnleggende forutsetning for den ønskede dreiningen at dette botilbudet tilrettelegges og tilpasses formålet. Det første tiltaket som bør prioriteres i så måte er å starte en bygningsmessig utredning av Sjøsidan. Byggets areal er ikke hensiktsmessig utnyttet og deler av bygget er på overtid mht. oppgradering. En utredning vil gi innsikt i byggets tilstand, anbefale inngrep og gi kvalifiserte prisestimat. Den samme begrunnelse gjelder for arealet "Vestbo" på Rørvik sykestue.

En annen viktig forutsetning for dreining fra institusjon til heldøgns omsorg er en revisjon av kommunens tildelingskriterier. De nåværende kriterier ble vedtatt i 2020 for å sikre at den sammenslåtte kommunen hadde samme kriterier. Det er påkrevd å revidere disse kriteriene.

Basert på erfaringer de siste 4 år er det behov for kriterier som er mer konkrete, og som gir beslutningsstøtte når enkeltvedtak skal fattes, og er utformet og etterlevs slik at den ønskede dreining faktisk gjennomføres.

En revisjon av tildelingskriterier må ledsages av en kartlegging av dagens tildelingspraksis og hvordan vedtak initieres, fattes og praktiseres i tjenestene. Som påvist i planen utsteder kommunen årlig over 2 000 vedtak, og det er viktig for kommunen å få mer informasjon og kontroll om samlet effekt av det store antall tjenester som ytes etter slike vedtak.

Kommunedirektøren vil fremme et eget saksfremlegg med forslag til reviderte tildelingskriterier og kartlegging av tildelingspraksis før sommeren 2025.

Tiltak som krever endringer i bemanningsplaner, ny eller økt kompetanse og lignende, vil løpende gjennomføres i drift og i det ordinære samarbeid med tillitsvalgte.

Samling av demensomsorg på NBBS, utfasing av Vestbo som botilbud for demente, samling av ØHD-tilbud på Rørvik sykestue og en rekke andre tiltak relatert til kapittel 7, 9 og 10 vil kunne gjennomføres på denne måte innenfor dagens budsjett- og økonomiplan.

Flere av tiltakene relatert til kapittel 11 er allerede påbegynt og finansiert i egen sak (PS 146/2024).

Behandling av innkomne innspill

Kommunedirektøren registrerer det engasjement som er utvist ved å sende innspill til dette saksfremlegget. Innspill (18 stk.) er sammenfattet i vedlegg, hvorav det klare flertall er sterkt kritisk til den vedlagte planen.

Av de samlede innspill er det 3 innspill hvor planen helt eller delvis omtales positivt:

- Nærøysund Demensforening uttaler at "*planen overordnet er god og oversiktlig*"
- Nærøysund Senterparti skriver at "*planen beskriver mange gode og framtidsrettede tiltak det er viktig å arbeide videre med forutsatt at de blir*

satt inn i en helhetlig utvikling og modernisering av pleie og omsorgssektoren.”

- Åshild Opsjøn skriver at hun *“har stor tro på sentralisering av tilbudet slik det beskrives i planen. En ting er kommuneøkonomi og de flere eldre, men det viktigste er kompetansen brukeren møtes med. Her er vi langt unna sykehus, og er avhengige av personalet-enten det er i hjemmesykepleien eller i institusjon. Om vi bor i Rørvik eller på Kolvereid, så langt er det da ikke”*

Mange av de øvrige innspill uttaler seg, på ulike måter, kritisk til planens intensjon om å oppnå en dreining fra institusjon til heldøgns omsorg. Kommunedirektøren henviser i den forbindelse til kommunestyrets enstemmige vedtak i sak PS 46/2024.

Som nevnt er dette arbeidet politisk forankret ved at formannskapet har vært styringsgruppe hele veien. I tillegg oppnevnte formannskapet en gruppe på 3 personer som var bindeleddet mellom prosjektet og styringsgruppen.

Vedlagt plan er med denne bakgrunn forslag til hvordan kommunestyrets vedtak best kan iverksettes.

Planen synliggjør, i full bredde, at en slik dreining vil ha innflytelse på store deler av pleie- og omsorgstjenesten, og opplyser ansatte, innbyggere og politisk nivå om hvilke tiltak som foreslås.

Innspill som har påvirket kommunedirektørens innstilling

Flere av innspillene har hatt innflytelse på kommunedirektørens forslag til vedtak:

- 4 av innspillene retter kritikk mot bruk av begrepet “pleie- og omsorgsplan” og “PLO-plan” og mener begrepet er misvisende da planen ikke omfatter hele sektoren.
 - Kommunedirektøren er enig og foreslår at planen får navnet “Plan for dreining fra institusjon til heldøgns omsorg 2025 - 2035”
- 3 av innspillene savner en konkretisering av tiltak som kan øke tilbudet for heldøgns omsorg og økonomiske konsekvenser.
 - Kommunedirektørens innstilling til vedtak foreslår en slik konkretisering. I tillegg vil kommunedirektøren fortløpende vurdere andre tiltak foreslått i planen.
 - De tiltak som lar seg gjennomføre innenfor dagens driftsbudsjett vil iverksettes fortløpende avhengig av driftsorganisasjonens kapasitet.
 - Tiltak som krever ekstraordinær finansiering, vil bli lagt frem for politisk behandling. Slik behandling kan skje som en egen sak (eksempelvis PS 146/2024 om anskaffelse av teknologi) eller som en del av budsjett- og økonomiplan.
- En rekke innspill omhandler kjøkken og retter kritikk mot planens forslag til tiltak. Vedtak PS 46/2024 ba om at prosjektet gir en “Vurdering kjøkkenstruktur/organisering”.

- Kommunedirektøren legger derfor til grunn at kommunestyret ønsker å gjennomføre tiltak (Kjøkken), men foreslår at tiltakene utsettes til at andre tiltak er gjennomført. Årsakene er hensynet til driftsorganisasjonens samlede kapasitet til å gjennomføre tiltak og at resultatet av bygningsmessig utredning kan ha innflytelse på relevante arealer.

Særlig om planens tilblivelse og planprosess

Planen har blitt utformet i full åpenhet og med aktiv medvirkning fra ansatte, tillitsvalgte og frivillige organisasjoner innen helse, der ansatte har hatt mulighet gjennom linja å fremme innspill.

Det er lagt ut 15 artikler på kommunens hjemmeside. Kommunen har produsert en film med intervju av prosjektleder og administrativ arbeidsgruppe, og innbyggere har hatt anledning til å fortløpende sende inn spørsmål. Prosjektet har besvart 25 spørsmål.

I tillegg har kommunedirektøren lagt til rette for innspill til saksbehandling av saken der planen fremmes til kommunestyret.

Sett i dette lys er kommunedirektøren undrende til at en rekke av innspillene uttrykker misnøye med prosessen som har ledet til frem til vedlagt plan. Det har vært god anledning til å komme med innspill i flere deler av prosessen.

Ikke alle innspill har blitt tatt til følge, og kommunedirektøren er godt kjent med at flere av de foreslåtte tiltakene er omstridte, men prosessen har fanget opp og anerkjent dette.

4 av innspillene har en nesten likelydende kritikk av manglende planprosess.

Kommunedirektøren vil vise til at kommunestyret enstemmig har vedtatt opprettelsen av prosjektet, og i vedtaket er formannskapet utnevnt til styringsgruppe. Gruppen har fått oppdateringer i hvert møte høsten 2024 og har, siden møtet 29. august, vært kjent med prosjektet ville resultere i en plan.

Kommunestyret står selvsagt fritt til å vedta utarbeidelse av en slik plan selv om den ikke er nevnt i planstrategien.

Denne planen er ikke omfattet av krav til planprosess som beskrevet i plan- og bygningsloven. Den vedlagte planen beskriver selv sin relasjon til kommuneplanens samfunnsdel i pkt 5.1.

Særlig om Nærøysund Bo- og Behandlingscenter (NBBS)

En rekke av innspillene fremmer kritikk av allerede gjennomførte tiltak på NBBS, og da spesielt pausing av antallet institusjonsplasser. Dette er en kritikk som ikke er relevant for den denne planen.

Kommunedirektøren er enig med de innspill som fremhever NBBS sin bygningsmessige kvalitet. Det fremkommer tydelig og beskrivende i den vedlagte planen.

Kommunedirektøren har, i sin innstilling til vedtak, foreslått at NBBS benyttes i tråd med føringer i denne plan. Den beskrevne uroen og bekymringen rundt NBBS' framtid er det derfor ikke grunnlag for.

Flere innspill kritiserer anbefalingen om å samle tilbudet innen demensomsorg på NBBS.

Planen argumenterer godt for at det helsefaglige tilbudet for demente blir bedre ved å samle og bygge kompetanse på ett sted. I tillegg argumenterer planen godt for at NBBS er den klart beste lokasjonen for et samlet tilbud. Kommunedirektøren har ikke registrert at innspillene peker på feil ved denne argumentasjonen, men ser at innspillene fokuserer på hensynet til pårørende og ansatte. Kommunedirektøren vil prioritere hensynet til pasientene og føler seg trygg på at et samlet tilbud vil være bedre enn fortsatt drift av tilbudet på 2 steder.

Når det gjelder hensynet til ansatte, nevner en rekke innspill adgangen til varierte arbeidsoppgaver og bruk av faglige kunnskaper og evner. Planen er tydelig på at pasientens totale helsetilstand er en del av demensomsorg, og at somatiske tilstander også skal behandles på NBBS.

Kommunedirektøren finner ikke innspill som kan dokumentere at faglige utfordringer ikke er til stede i demensomsorg.

En rekke innspill nevner økt reiseavstand for pårørende som en viktig innsigelse mot samling av institusjonstilbudene på 2 ulike steder.

Kommunedirektøren anerkjenner at reiseavstanden vil øke i noen tilfeller, men finner ikke at innspillene gir grunnlag for at pårørende blir hindret i å besøke pasienter i et slikt omfang at det vil oppheve effekten av økt kvalitet og kompetanse i pasientbehandlingen.

Behandling av spesifikke innspill

Innspillene er kommentert generelt ovenfor og særlig innspill som omhandler prosess, kjøkken eller NBBS er allerede kommentert.

Hvert innspill vil bli kommentert kort i nedenstående tabell for å gi kommunestyret en bedre og mer helhetlig oversikt over alle innspill. Mange av innspillene er overlappende eller relativt like og kommunedirektøren vil da ikke gjenta sin kommentar. KDs kommentar er derfor begrenset til tema og problemstillinger hvor det aktuelle innspillet skiller seg fra andre.

Avsender(e)	Oppsummert tema	Kommunedirektørens (KD) kommentar
Anonymt innspill	Habilitet, tillit og krav om stans	Det er beklagelig at innspillet er anonymt. Påstanden faller på sin egen urimelighet, og kommenteres særskilt i kommunedirektørens vurdering.

Liv Moe	Kompetanse og tallmateriell	KD er enig med innsender i beskrivelser av behov for kompetanse. Mye av det etterspurte tallmateriell er i ferd med å kartlegges og vil bli fremmet i sak om reviderte tildelingskriterier
Annelise V. Johansen	En rekke spørsmål knyttet til faktagrunnlag. Behov for mer informasjon og utredninger	KD er enig med innsender om at tiltak i større grad må konkretiseres før de sette i verk. Dette vil skje gradvis og i ordinær driftsorganisasjon.
Karin Helmersen	PLO-tilbudet må drives som nå. Inhabilitet i ledelse.	Innspillet er meget kort. Legekantor er ikke omhandlet i planen. KD er enig i at eksisterende bygningsmasse må tas i bruk. Påstand om inhabilitet er ikke konkretisert, men berøres i KD sin vurdering jfr. ovenstående anonyme innspill.
Kolvereid sanitetsforening	PLO-tilbudet må drives som nå. Bedre busstilbud og skyssordning. Bedre vilkår for frivillige på Bjørkåstunet.	Busstilbud er ikke en del av planen. Skyssordning for dagtilbud for demente må vurderes i utvidelsen av tilbudet. Innspill om bedre vilkår for frivillige videresendes til relevant leder.
Plasstillitsvalgte NSF og Fagforbundet ved NBBS	Mistillit til prosess. PLO-tilbudet må drives som nå. Kompetanseheving. Rørvik sykestue er feil fremstilt. Konkretisere drift av demensomsorg.	Både KD og prosjektledelse har gjennomført egne husmøter på NBBS som en del av prosess. Motstand mot å samle demensomsorg er godt kjent. Planen peker på at kompetanseheving må konkretiseres i årlig kompetanseplan. KD mener ikke at Rørvik sykestue er feil fremstilt. Konkretisering av drift av demensomsorg må skje i driftsorganisasjon og i samarbeid med tillitsvalgte.
Hovedtillitsvalgte NSF og Fagforbundet	Kartlegge kompetanse på NBBS og Rørvik sykestue. TØRN er viktig. Farmasøyt er ikke nødvendig. Systematisere fagutvikling og ta i bruk teknologi.	KD er i hovedsak enige i innspillene og mener de er i tråd med tiltak i planen. Spørsmålet om farmasøyt må avgjøres etter nærmere vurdering, men er ikke et tiltak som KD prioriterer nå.
Tillitsvalgt Fagforbundets ansatte på kjøkken Kolvereid	Konklusjon fra tidligere arbeidsgruppe. Utstyrspark. Transport av mat.	Innspillene er tidligere fremmet og kommentert i planens kap 5. Tidligere konklusjon tok ikke hensyn til behovet for bedre utnyttelse av helsepersonell. Utstyrspark taler for ett produksjonskjøkken. Transport av mat må løses, men KD er enig i planens prinsipp om at helsepersonell ikke skal benyttes til slik transport.

Mary Hopen Klingen	PLO-tilbudet må drives som nå. Planen er skrevet for å redusere kostnader.	KD anerkjenner at kommunen har et behov for å få kontroll på kostnadsveksten innen PLO-tjenestene. Uavhengig av økonomi beskriver planen en betydelig utfordring innen bemanning.
Nærøysund Demensforening	Kompetanseheving for pårørende, kommunikasjon og offentlig transport	KD setter pris på forslagene. Kompetanseheving for pårørende er beskrevet i planen. Vektlegging av språkferdighet vil KD formidle videre ved rekruttering. KD vil bruke sine muligheter til å påvirke aktører innen offentlig transport til å gjennomføre foreslåtte tiltak.
Randi Tanberg Finne	PLO-tilbudet må drives som nå.	Innspillet referer til høsten 2023, men planen har blitt utformet høsten 2024. KD anerkjenner at innsender opplever prosessen som frustrerende, men beklager at kommunen tillegges de motiver som innsender hevder.
Skjolden Sanitetsforening	PLO-tilbudet må drives som nå. Nedleggelse av langtidsplasser på NBBS. Brukerkontoret må beholde sine fullmakter. Grunnlag for økonomiske beregninger.	Innsender mener at planen argumenterer for færre langtidsplasser på NBBS. Planen argumenterer for 10 % dekningsgrad for langtidsplasser. Dette er klart færre enn hva kommunen driver i dag, men det er ikke gitt at en ytterligere reduksjon vil komme på NBBS. Planen argumenterer ikke for en endring av brukerkontorets funksjon eller fullmakter. Planen har ikke gjennomført konkrete beregninger for kommunen, men det er en rekke nasjonale beregninger som viser at en plass på institusjon er mer kostnadskrevende enn heldøgns omsorg.
Nærøysund Senterparti	Ingen målsettinger for kvalitet. Kun sammenlignet med KOSTRA 3. Ufullstendig plan. Dreining ikke dokumentert lønnsomt. Klargjøre heldøgns omsorg. Institusjoner drives som i dag.	KD imøteser en diskusjon om kvalitetsmål for PLO-sektoren. KD anerkjenner at det er mulig å bruke flere sammenligningsgrunnlag enn KOSTRA, men PLO-sektorens utfordringer er godt illustrert i planen. Kommunestyret har, i mai 2024 og med Sps stemme, bedt om en dreining fra institusjon til heldøgns omsorg med bakgrunn i et saksfremlegg som nettopp dokumentert at slik dreining vil ha en økonomisk gevinst. Kapittel 6 i planen forklarer heldøgns omsorg.
Nærøysund SV	Innbyggere i spredtbygde grender. Hente post og	Tilbudet i spredtbygde grender tilpasses til enhver tid hva som er praktisk mulig å

	rydde snø. Samarbeid med frivillige.	gjennomføre. Planens målsetning om 10 % dekningsgrad er noe høyere enn sammenlignbare kommuner. Dette er en erkjennelse av at plass på institusjon kan være beste løsning for noen innbyggere i spredtbygde grender. KD er enig med innsender om at fortsatt samarbeid med frivillige organisasjoner er viktig.
Bodil Sørå	Alderdom i fellesskap.	KD er enig med innsender. Planen argumenterer for et økt antall omsorgsboliger. Noen av dem vil være mindre leiligheter/hybler, men arealet vil være større enn hva innsender frykter.
Åshild Opsjøn	Palliativ behandling og kreftsykepleier.	KD er enig med innsender om at dette er områder hvor det er nødvendig med god kompetanse. Planen beskriver ikke endringer i dette tilbudet.
Jens Petter Strandvahl	Monitoreringsteknologi	KD kjenner ikke dette begrepet, men antar at innsender mener teknologi som fører tilsyn med bruker (digitalt tilsyn). Slik teknologi vil alltid tas i bruk etter samtykke fra bruker. Planen argumenterer for økt bruk av slik teknologi, men KD er enig med innsender i at slik teknologi ikke bør tas i bruk før den er tilfredsstillende utprøvd.
Fagarbeidere ved NBBS Hovedkjøkken	Bekymring om ernærings situasjon for beboere	KD vurderer ikke innspillet som relevant for vedlagt plan, men videresender innspillet til operativ ledelse for relevante enheter og kjøkkensjef

Kommunedirektørens vurdering

Saksutredningen ovenfor er i hovedsak ført i pennen av prosjektleder. Kommunedirektøren stiller seg bak saksfremstillingen, og mener at denne planen vil være et godt og målrettet redskap for ivaretagelse av kommunestyrets enstemmige bestilling om «*Dreining fra institusjon til heldøgns omsorg*».

Kommunedirektøren vil minne om bakgrunnen for dette arbeidet. Kommunestyret er godt kjent med at Nærøysund kommune har levet over evne siden sammenslåingen, der kostnadsstyringen og økonomistyringen har vært nærmest fraværende på overordnet driftsnivå.

Det har de senere år i liten grad vært tatt høyde for konsekvensene av lønnsoppgjørene, samt at det har blitt gjennomført ansettelser langt over det som var budsjettforutsetningene.

Budsjettutfordringene kulminerte/eskalerte i 2023 ved utarbeidelse av budsjett 2024. Den samlede budsjettutfordringen utgjorde for budsjett 2024 hele 129 mill. kroner, noe det ikke var inndekning for i de løpende inntekter. Foruten helse og velferd ble det gjennomført omstillinger tilpasset budsjettutfordringene for kommunalområder/stabsområder, dog med unntak av NAV/Samhandling der kostnadene økte betydelig.

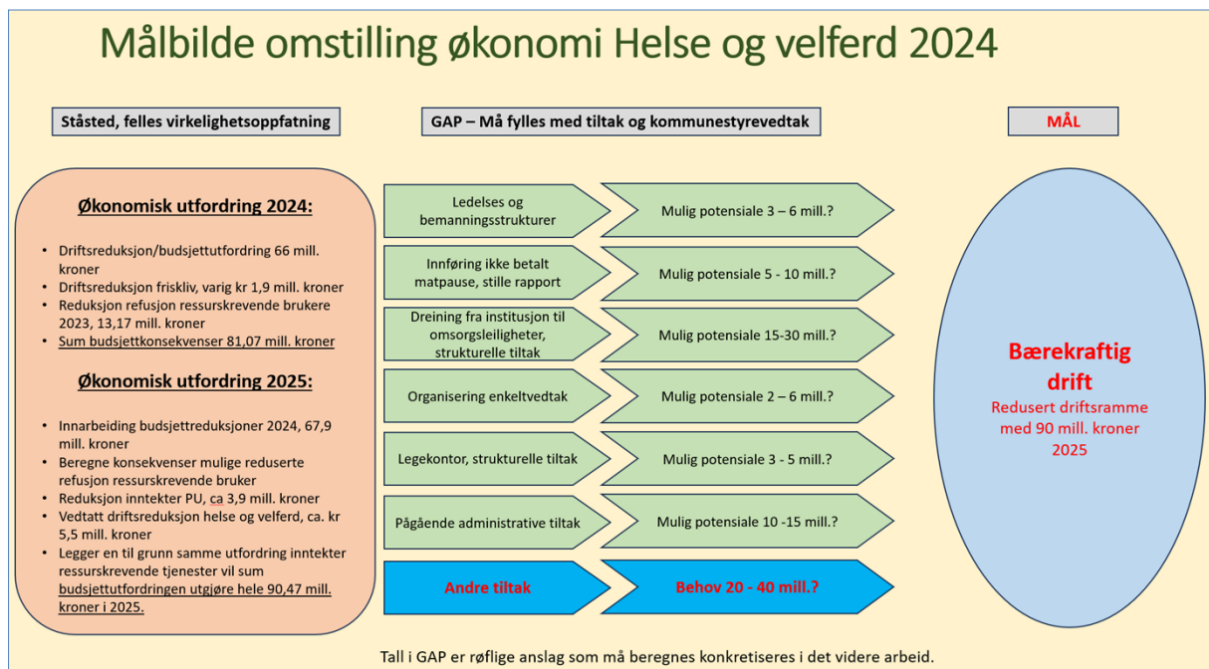
Innenfor Helse og velferd var budsjettutfordringen på hele 66 mill. kroner for 2024. Denne budsjettutfordringen økte i 2024 til i overkant av 90 mill. kroner som følge av blant annet beregning/revisjon refusjon ressurskrevende tjenester for 2023, herunder reduksjon inntekter PU. Det er stor sannsynlighet for at disse utfordringene økes med flere titalls millioner i 2025 for 2024 budsjett/regnskap, dette grunnet endring inntektssystem og beregninger ressurskrevende tjenester, herunder innføring av ny modell for beregning refusjon.

Kommunedirektøren viser videre til Målbildet (se under) for omstilling innenfor helse og velferd som ble beskrevet i kommunestyresak 46/24 (sak vedlagt), der dreiningsprosjektet ble vedtatt av kommunestyret.

Som en ser av figuren (Målbildet) har dette, og en del andre oppstartede prosjekter i figuren, potensiale til å bidra positivt til reduksjon av budsjettutfordringen innenfor helse og velferd.

I tillegg bidrar planen til å rigge seg for fremtidige utfordringer innenfor pleie- og omsorg.

Kommunedirektøren mener at det er særdeles viktig at kommunestyret nå peker på retningen mens man enda har handlingsrom til å gjennomføre omstilling og endringene.



Innspill vedrørende kommunalsjef

Flere av innspillene til planen peker på at det må ansettes ny kommunalsjef for helse- og velferd. Det kan da være greit å repetere årsaken til at det ikke er ansatt ny kommunalsjef.

Kommunedirektøren har siden tiltredelsen (okt. 22) ytret bekymring rundt ledelsesstrukturene innenfor helse og velferd, noe tillitsvalgte også har påpekt hele veien.

Kommunestyret har stilt spørsmål med organiseringen, og bedt kommunedirektøren om å gjøre grep for å forenkle organisering for bedre styring og mer rasjonell drift.

Kommunedirektøren har enda ikke funnet ett relevant argument for at en skulle organisere helse- og velferd i 5 (6) siloer med egne enhetsledere, og da med tilhørende antall avdelingsledere.

Etter kommunedirektørens oppfatning er en slik omfattende siloorganisering i en kommune på i underkant av 10 000 innbyggere svært lite hensiktsmessig. Kommunedirektøren anser nevnte siloorganisering som en overordnet systemutfordring, og må ikke forstås som kritikk til de som utfører lederoppgavene.

Kommunedirektøren har bedt tidligere Kommunalsjefer om å gjennomgå organiseringen. Som kjent er det ikke tatt grep i forhold til de strukturelle utfordringer innenfor kommunalområdet.

Når siste kommunalsjef fratradte vurderte kommunedirektøren det som lite målrettet å starte en langdryg rekrutteringsprosess på ny kommunalsjef for fortsatt videreføring av uhensiktsmessig organisering av kommunalområdet. Dette gitt de utfordringer kommunalområdet sto, og står, i.

Ny og endret organisering har gitt oss betydelig mer oversikt over måten en organiserer tjenestene, samt gitt muligheter for samordning og hensiktsmessig styring av ressurser, og da spesielt innenfor feltet pleie og omsorg.

Det er ikke alltid slik at «alt henger sammen med alt», noen ganger bidrar slik tankegang til at ting blir uoversiktlig og uhensiktsmessig sammenvevd slik at en ikke ser de effektive løsninger.

Det å ha for mange ledd i en ledelseslinjestruktur bidrar ofte ekstra byråkrati, herunder forsinkelser i beslutninger og manglende informasjon i linja.

Kommunedirektøren er tilhenger av at mest mulig av den operative driften skal ligge til avdelingene. Dette innebærer blant annet myndighet og budsjettansvar. Flere ledd pulveriserer ofte ansvar og myndighet, og er således mindre effektivt.

Kommunedirektøren har i dette arbeidet registrert at nevnte organisering har bidratt til at ugunstige kulturer har fått utvikle seg. Ansatte skal bare ha en sjef, og avklaringer utover det som er delegert skal da gå i linja og ekspederes så kjapt som mulig. Det er i den forbindelse viktig at linja ikke er for omfattende, og at den fungerer etter hensikten.

Erfaringer viser at gjennomførte organisasjonsendringer gradvis bidrar til bedre strukturer innenfor kommunalområdet.

Ansatte peker ofte på faglig ledelse, noe en ikke må blande med primæroppgavene innenfor ordinær ledelse som blant annet inneholder administrasjon, personal og økonomi.

Lederstrukturene innenfor kommunalområdet er nå betydelig effektivisert som forutsatt av kommunestyret. I tillegg er det pågående prosjekter som har til formål å ytterligere optimalisere tjenesteområder, herunder tildelingspraksis PLO.

Kommunedirektøren har signalisert at en tar sikte på å få satt organisering og ledelse innenfor kommunalområdet, herunder overordnet ledelse, i løpet av 2025. Denne saken vil være av stor betydning i så måte, herunder valg av retning.

Anonymt innspill

Kommunedirektøren velger spesifikt å kommentere det anonyme innspillet (benyttes begrepet «jeg» – antar da at det er fra en person) som er vedlagt saken.

Her fremmes det sterke og usaklige synspunkter på kommunedirektørens organisering av arbeidet. Det er ingen tvil om at det er kommunedirektøren som står ansvarlig for den administrative siden av dette arbeidet.

I den forbindelse kan det opplyses om at kommunedirektøren ikke har, økonomiske interesser eller personlige relasjoner, til noen involverte i dette arbeidet, og med den bakgrunn anser kommunedirektøren seg som habil (med god margin) i sakens anledning.

Kommunedirektøren har i dette arbeidet engasjert ekstern prosjektleder og satt ned faglig arbeidsgruppe.

Prosjektledelsen/arbeidsgruppen har jobbet med prosjektet uten kommunedirektørens innblanding, blant annet begrunnet med at dette skulle være en faglig uavhengig utredning, noe også politiker i arbeidsgruppe har vært opptatt av.

Kommunedirektøren har vært involvert i prosjektet i de nevnte styringsgruppemøtene som formannskapet har gjennomført, herunder forberedende møter med politisk arbeidsgruppe.

Når prosjektrapporten ble ferdigstilt av styringsgruppen engasjerte følgelig kommunedirektøren seg i saksforberedelsesarbeidet, herunder møter med alle ansatte på begge institusjoner, og påfølgende beslutning om ekstra innspillsrunde før endelig saksutredning.

Kommuneloven er tydelig på ansvarsforholdene mellom kommunedirektør og politisk nivå. Personalansvaret er i ny kommunelov direkte tillagt Kommunedirektøren, og ikke delegert fra kommunestyret slik det var tidligere.

Det å stille tvil om at hardtarbeidende og faglige ansvarlige ansatte i kommunen har andre hensikter, slik dette innspillet gjør, tar kommunedirektøren sterk avstand fra.

Slik kommunedirektøren ser det vil de fleste som er utviklingsorienterte og bidrar positivt og konstruktivt i kommuneorganisasjonen ha potensiale for karrieremuligheter. Forståelse av kommunens utfordringsbilde og personlige egenskaper er i så måte sentralt.

Kommunedirektøren har forventninger om at ansatte/ledere og andre i organisasjonen omtaler og behandler kollegaer med respekt, og ikke fremmer påstander og rykter som skader enkeltansatte og kommunens interesser.

Det å stille i tvil ansattes integritet med ryktespredning/konspirasjon, slik dette innspillet gjør, vil selvsagt ha medført tjenstlig oppfølging, noe annet vil være tjensteforsømmelse da arbeidsgiver har en aktivitetsplikt til å rydde opp i slikt, jfr. arbeidsmiljølovens bestemmelser.

Det vises også til innspill fra Kolvereid Sanitetsforening der det avsluttes med **ANGST-OG FRYKTKULTUR**.

Slik usaklig og skadelig begrepsbruk, og udokumenterte påstander, burde en holde seg for god til å benytte i forbindelse med innspill til dette arbeidet. Ofte har slik skadelig ordbruk til hensikt å bli en selvpoppfyllende profeti for å skape usikkerhet rundt saken.

Kommunedirektøren forventer en viss grad av folkeskikk i ordskiftet!

Videre vurdering

Planen peker på at en innretter seg gradvis til en dekningsgrad ned mot 10 % på antall institusjonsplasser. Det må legges til grunn svingninger og fleksibilitet til denne måloppnåelsen, noe som vil si at 10 % er minimum.

Dekningsgrad beregnes ved å legge til grunn antall innbyggere 80 år og over. Per 1/7 – 2024 var det til sammen 540 personer 80 år og over bosatt i Nærøysund. Det vil si at en dekningsgrad på 10 % tilsier 54 institusjonsplasser. Per i dag driftes det med 74 institusjonsplasser. Økes antall eldre 80 år og over til eksempelvis 700 i 2035 vil dagens benyttede kapasitet kunne være tilstrekkelig, noe fremtiden vil gi oss svar på.

Dette viser at en vil over litt tid kunne systematisk redusere antall institusjonsplasser med inntil 20 plasser, dog med fleksibilitet og forsvarlighet som nevnt ovenfor.

Reduksjon av institusjonsplasser fordrer selvsagt økt trykk og satsing på hjemmebasert omsorg, og da spesielt tilrettelegging for heldøgns omsorg i tilpassede leiligheter.

Kommunedirektøren er opptatt av at en planlegger fleksibelt fremover innenfor eksisterende bygningsmasse slik at en har nødvendig bygningsmessig kapasitet til å møte prognosene/veksten. Det vil si at en tar høyde for noe økt bruk av institusjon i fremtiden, og da spesielt mot slutten av planperioden (2035).

Nærøysund har således stort handlingsrom for å løse heldøgns omsorg fleksibelt i et lengre perspektiv i dagens bygningsmasse.

Fleksible løsninger vil lett kunne etableres innenfor eksisterende bygningsmasse. Kommunedirektøren anbefaler at det i så måte startes opp med rehabilitering/tilpasning av Sjøsidan på Kolvereid som første bygningsmessige tiltak innenfor heldøgns omsorg. Det kan således være greit å ha et mål om inntil 30 % kapasitetsøkning innenfor heldøgns omsorg frem mot slutten av planperioden (2035).

Den største utfordringen med målet ovenfor er at en ikke vil kunne følge på med tilsvarende bemanning og tjenestenivå. Dessverre er det mye som tyder på at innbyggerne ikke vil kunne forvente økt tjenestenivå i planperioden slik utviklingen tegner seg for tiden.

Det vises i så måte til formannskapets behandling KS sitt debathefte (2025) den 28 januar 2025, der det blant annet fokuserer på håndtering av forventningsgapet.

Det å dreie ressurser fra institusjon til omsorg bidrar positivt på ressursutfordringsbildet.

De definerte målene søkes løst ved diverse tiltak konkretisert i forslag til vedtak. Tiltakene er godt beskrevet i planen.

Kommunedirektøren foreslår at kommunen drifter med de 2 eksisterende kjøkkener inntil videre, og at kjøkkenstruktur vurderes i sammenheng med fremdriften av tiltakene på et senere tidspunkt. Dette og flere av tiltakene fordrer politisk behandling underveis, blant annet som følge av budsjettvedtak.

Kommunedirektøren vil peke på kommuneplanens samfunnsdel som beskriver det gode liv i Nærøysund med blant annet følgende føringer:

- *Legge til rette for varierte, trygge og tilpassede bomiljø som hensyntar alder, funksjonsevne og sosial bakgrunn.*
- *Ha tilgjengelige og tilpassede helsetilbud med søkelys på fysisk og psykisk helse.*

Formålet med denne planen er således i samsvar med samfunnsdelens føringer. De økonomiske budsjettutfordringene innenfor helse/pleie og omsorg er betydelige, og dessverre økende fremover.

Utfordringsbildet tilsier målrettet omstilling innenfor helse og omsorg. I tillegg vil omstillingstrykket øke innenfor øvrige kommunalområder.

Kommunen har gode inntekter som dessverre ikke er tilstrekkelig for dagens drift. Målet er å få på plass bærekraftig drift i løpet av 2-3 år, noe som fordrer trykk på omstilling i økonomiplanperioden, noe som både politisk nivå og kommunaldirektør har gitt klare føringer på.

Det er viktig at en snarest kommer i gang med tiltak for å håndtere budsjettutfordringene, samt for å bygge robuste tjenester med fleksibel, dedikert og rett kompetanse.

Øvrige utredninger som er igangsatt i forlengelsen til denne planen, herunder forankring av organisasjonsstruktur som nevnt ovenfor.

Kommunedirektøren anbefaler at kommunestyret vedtar innstillingen slik at retningen (dreiningen) blir tydelig og målrettet.

Kommunedirektøren vil avslutningsvis takke arbeidsgruppen og prosjektledelse for godt faglig utført arbeid ved utarbeidelse av «*Plan for dreining fra institusjon til heldøgns omsorg 2025 – 2035*»

Nærøysund kommune, 05.02.2025

Karl-Anton Swensen
kommunedirektør