



Saksbehandler: Øystein Hagerup

Kommunedirektør/rådmann: Vibeke Vikse Johnsen

Saksnr.	Utvalg	Møtedato
	Hovedutvalg teknisk og miljø	
	Hovedutvalg helse og omsorg	
035/22	Hovedutvalg oppvekst og kultur	05.10.2022
	Hovedutvalg administrasjon	
	Formannskapet	
	Kommunestyret	

Strategi for kompetansebehov og struktur

Rådmannens forslag til vedtak:

1. Karmøy kommunestyre tar orientering om pågående strukturprosesser til orientering.
2. Karmøy kommune skal ha en strategi for organisasjonsstruktur som bidrar til å realisere samfunnsdelens mål om at Karmøy kommune skal ha virkemidlene og de nødvendige samskapsningsarenaene for å utvikle et bærekraftig samfunn, herunder en organisasjonsstruktur som fremmer samskaping og samarbeid.
3. Karmøy kommunestyre legger til grunn at kommunen skal organisere sin tjenesteproduksjon for å best mulig oppnå at:
 - a. Karmøy kommune skal ha en organisasjonsstruktur som fremmer samskaping og samarbeid (delmål i kommunenplanens samfunnsdel).
 - b. Kommunen skal ha arbeidsplasser og fagmiljø som er sterke nok til å bidra til innovasjon og utvikling i tjenestene, og som bidrar til å øke mulighetene for å lykkes med å rekruttere nok fagkompetanse.
 - c. Kommunen skal ha en driftsstruktur som bidrar til god utnyttelse av administrative og økonomiske ressurser.
 - d. Kommunen skal sikre god kvalitet på tjenestene, levert på en hensiktsmessig måte som ivaretar rimelig grad av tilgjengelighet til tjenestene.

Hovedutvalg oppvekst og kultur 05.10.2022:

Behandling:

Innstillingen enstemmig vedtatt.

HOK- 035/22 Vedtak:

1. Karmøy kommunestyre tar orientering om pågående strukturprosesser til orientering.
2. Karmøy kommune skal ha en strategi for organisasjonsstruktur som bidrar til å realisere samfunnsdelens mål om at Karmøy kommune skal ha virkemidlene og de nødvendige samskapsningsarenaene for å utvikle et bærekraftig samfunn, herunder en organisasjonsstruktur som fremmer samskaping og samarbeid.
3. Karmøy kommunestyre legger til grunn at kommunen skal organisere sin tjenesteproduksjon for å best mulig oppnå at:
 - a. Karmøy kommune skal ha en organisasjonsstruktur som fremmer samskaping og samarbeid (delmål i kommunenplanens samfunnsdel).
 - b. Kommunen skal ha arbeidsplasser og fagmiljø som er sterke nok til å bidra til innovasjon og utvikling i tjenestene, og som bidrar til å øke mulighetene for å lykkes med å rekruttere nok fagkompetanse.
 - c. Kommunen skal ha en driftsstruktur som bidrar til god utnyttelse av administrative og økonomiske ressurser.
 - d. Kommunen skal sikre god kvalitet på tjenestene, levert på en hensiktsmessig måte som ivaretar rimelig grad av tilgjengelighet til tjenestene.

Saksutredning

Sammendrag

Bakgrunn for saken

Behov for å være i forkant for å møte fremtidige behov

Det er godt dokumentert i for eksempel regjeringens perspektivmelding og andre dokumenter at den demografiske utviklingen vil utfordre både den økonomiske og sosiale bærekraften når vi ser frem i tid. Som samfunn møter vi mer krevende utfordringer blant annet gjennom endringer i befolkningen, arbeidslivet og endrede økonomiske forutsetninger. Dette vil påvirke kommunene i stor grad. Både når det gjelder sammensetningen av brukere og tjenester, hvordan kommunene skal organisere tjenestene og hvordan kommunene skal sikre at vi har nok og riktig kompetanse til å sikre den kvaliteten på tjenestene som er nødvendig. Kommunene merker utfordringene også i dag, men det må legges til grunn at disse utfordringene vil vokse seg stadig større i årene fremover. For kommunen vil en utfordring være å finne løsninger før utfordringene blir for store.

Kompetansebehov og rekruttering

Menneskelige ressurser står for den klart største delen av Norges nasjonalformue. Tilgangen på denne humankapitalen, nok hender og tilstrekkelig mange kompetente hoder, er helt sentralt om vi som kommune skal lykkes med å levere de tjenestene våre innbyggere trenger. Et utviklingstrekk i samfunnet er at dette ikke er noe vi kan ta for gitt.

Fremover vil Norge stå i en demografisk utvikling hvor vi vil ha høy vekst i antall innbyggere i aldersgrupper som er store forbrukere av offentlige tjenester. Norge vil være i en situasjon med høy vekst i antall brukere og lav vekst i antall tilgjengelige arbeidstakere. De siste befolkningsprognosene til SSB tilsier at Norge de neste 20 årene vil vokse med om lag 500 000 mennensker. 95 prosent av denne veksten vil være innbyggere over 67 år. Veksten i aldersgruppen over 90 år vil alene være omtrent like stor som veksten i aldersgruppen 20-66 år.

I regjeringens perspektivmelding er det anslått at Norge vil trenge 110 000 flere årsverk til helse- og omsorgstjenester de neste 15-20 årene. Dette er langt flere enn hele den forventende veksten i yrkesaktiv befolkning.

En naturlig konsekvens av dette vil være økt konkurranse om den tilgjengelige arbeidskraften. Flere kommuner opplever allerede i dag at det å få tak i rett og tilstrekkelig kompetanse ikke er noe som løses av å ha økonomiske midler, men at det er tilgangen på personell som er den knappe faktoren.

Rekruttering av fagpersonell er allerede en av de største arbeidsgiverutfordringene i norske kommuner. I dag gjelder dette aller mest for enkelte faggrupper innen helse. I kommunesektorens arbeidsgivermonitor for 2021 svarer rundt eller over 80 prosent av kommunene at det er utfordrende å rekruttere sykepleiere, leger, psykologer og vernepleiere – og for mange av disse er dette allerede *meget* utfordrende. Dette gjelder i varierende grad også en del andre yrkesgrupper, og det er nærliggende å forvente at dette vil gjelde stadig flere yrkesgrupper i årene fremover, når forholdet mellom behovet for arbeidskraft og tilgangen på arbeidskraft kan bli stadig mer presset.

For Karmøy kommune vil det i lys av dette være viktig å fremstå som en attraktiv arbeidsplass. I kommunens samfunnsdel er dette beskrevet som et mål: For å tiltrekke, utvikle og ta vare på kompetente ansatte skal kommunen være regionens foretrukne arbeidsgiver hvor ansatte opplever mestring og inspirasjon.

Dette er et ambisiøst mål hvor kommunen må jobbe på flere områder. En del av arbeidet frem til nå har vært forankret i arbeidsgiverstrategi 2018-2023 som omhandlet tre prioriterte delmål: (1) Bygge inspirerende lederskap, (2) gjøre hverandre gode og (3) være i forkant av framtidige behov. Administrasjonen har satt i gang et arbeid for å revidere denne planen til en ny fremtidsrettet organisasjonsstrategi.

Karmøy kommunestyre vedtok i juni 2021 å be rådmannen starte opp en gjennomgang av kommunens driftsstrukturer, innen blant annet skole, barnehager, institusjon, boliger og helse. Dette ble vedtatt i en sak som omhandlet strategi for bærekraftig kommuneøkonomi. Enkelte saker er kommet til behandling, som omtalt under. I arbeidet med disse sakene har det vært viktig å se på hvordan struktur og organisering påvirker kommunens evne til å bygge sterke og robuste fagmiljøer som er attraktive for nåværende og fremtidige arbeidstakere.

Der strukturspørsmål tidligere gjerne handlet mest om en avveining av *økonomiske* stordriftsfordeler og innbyggernes nærhet til tjenestetilbudet, vil det være fremover være et stadig større behov for å stille spørsmål til ikke bare hvor innbyggerne ønsker å få sine tjenester – men også hvordan tjenestene rigges for å tiltrekke og beholde fagkompetansen som trengs for å drive tjenestene med ønsket kvalitet.

Samskaping og samarbeid

Kommuneplanens samfunnsdel, som ble vedtatt i juni 2022, skal være førende for hvordan

Karmøy kommune skal ta tak i utfordringsbildet som Karmøy står over for, og på den måten sikre at vi sammen skaper en inkluderende og bærekraftig kommune. Samfunnsdelen sier også noe om hvordan kommunen skal utvikle seg for å lykkes med disse omstillingene. Et viktig hovedmål er knyttet til FNs bærekraftsmål 17 *Samarbeid for å nå målene* – som i samfunnsdelen er konkretisert slik:

	Karmøy kommune har virkemidlene og de nødvendige samskapingsarenaene som trengs for å utvikle et bærekraftig samfunn.
---	--

Bakgrunnen for dette hovedmålet er at når problemstillinger og målstrukturer er sammensatte, må kommunen utvikle nye arbeidsmetoder og samarbeidsrelasjoner for å ta ut det fulle potensialet både internt i kommunen og ut mot andre aktører kommunen kan jobbe sammen med for å få til innovasjon og finne nye gode løsninger.

Kommune 3.0 er et begrep som brukes for å beskrive den nye kommunerollen. Dette defineres av hvordan kommunen sammen med andre aktører lager løsninger – «hva vi kan få til i fellesskap». Dette er utfra en erkjennelse av at ingen aktører alene har tilstrekkelig kunnskap og ressurser alene, men at det eksisterer en gjensidig avhengighet for å utvikle løsninger i fellesskap. For kommunen er det viktig å våge og mobilere til samarbeid om nye måter å gjøre ting på.

Det er derfor viktig at Karmøy kommune har en organisasjonskultur – og en organisasjonsstruktur – som fremmer samskaping og samarbeid. Dette er derfor også viktige delmål for kommunen.

Kompetanse og struktur

Kommunen vil fremover arbeide med en ny organisasjonsstrategi. Strategien skal bygge videre på målene i samfunnsdelen, og det vil blant annet se på tiltak som gjør at kommunen kan lykkes med å beholde, utvikle og tiltrekke nok og riktig fagkompetanse. Måten kommunen driver sine tjenester vil være en del av dette arbeidet. En rekke ulike faktorer vil påvirke hva som gir robuste og gode fagmiljøer. Det er grunn til å tro at en viss minstepørrelse kan ha betydning. Det kan være kritisk for å utnytte faglige, økonomiske og administrative ressurser på en fleksibel måte. Men det å ha en større gruppe av fagpersoner samlet kan også ha betydning for å oppnå et visst nivå av spesialisering, en opplevelse av fagfellesskap og gi muligheter for å lage karriereveier og roller som er attraktive. I sum kan dette gjøre kommunen bedre rustet til å møte et samfunn som blir stadig mer spesialisert og som krever et stadig mer komplekst samspill både internt og eksternt. Fagmiljøer av en viss størrelse kan også være mer attraktive samarbeidsparter for eksterne aktører.

Pågående saker

Siden vedtaket i juni 2021 har administrasjonen jobbet videre med struktursaker, og enkelte slike saker er fremmet, eller er under behandling.

Interkommunal legevakt

Formannskapet hadde 24. februar til behandling sak om interkommunal legevakt. I saken pekes det på at kommunene på Haugalandet står overfor store utfordringer med rekruttering av leger, noe som forventes å bli en økende utfordring i tiden fremover. I saken ble det fremhevet at etablering av en felles interkommunal legevakt for Karmøy, Tysvær og Bokn vil kunne gi et godt

fagmiljø innen akuttmedisin og beredskap. For eksempel vil dette gjøre det mulig å ha flere leger og sykepleiere på vakt samtidig, noe som vil styrke det faglige miljøet, sammenlignet med en kommunal legevakt i Karmøy. Dette ble fremhevet som viktig fordi særlig yngre leger ønsker et større faglig fellesskap ved akuttmedisinske oppgaver. Et slikt samarbeid vil også gi lavere vaktbelastning for legene. I saken var dette viktige argumenter for at et slikt tiltak vil kunne styrke rekrutteringen av fastleger til alle kommunene i samarbeidet, noe som allerede er en stor utfordring. Dette alternativet fremstod også som økonomisk mest gunstig. Saken ble vedtatt utsatt, blant annet i påvente av avklaringer fra Haugesund kommune om hvorvidt det er aktuelt med et samarbeid som også inkluderer Haugesund, Sveio og Utsira.

Haugaland IKT

Karmøy kommunestyre vedtok 13. juni å etablere Haugaland IKT som et kommunalt oppgavefelleskap med en felles IKT-enhet for Karmøy og Tysvær kommune. Dette vil øke antall ansatte fra 9 i Karmøy til 16 i den nye enheten. Rekruttering og kompetanse var et av argumentene for en slik enhet. Kommunale IKT-avdelinger har historisk sett hatt hovedfokus på daglig drift. Digitalisering og stadig økt bruk av IKT i tjenesteproduksjonen øker kompleksiteten og gir oppgaver til kontinuerlig utviklingsarbeid. For å kunne møte fremtidens utfordringer både faglig og med tanke på rekruttering er vurderingen at et slik samarbeid kan gjøre kommunene mer attraktive for arbeidstakerne, blant annet på grunn av større fagmiljø som igjen gir muligheter for mer spesialisering. Det konkurreres i et marked med knapphet på ressurser, noe som gjør det viktig for kommunen å være en attraktiv arbeidsgiver for ansatte med aktuell kompetanse. Samarbeidet skal etableres fra 1.1.2023. På et senere tidspunkt kan det være aktuelt at flere kommuner slutter seg til enheten.

Innenfor de administrative områdene har det de siste årene også blitt etablert et kommunalt samarbeid på kommuneadvokatområdet, hvor Juridisk avdeling med base i Karmøy også ivaretar oppgaver for Tysvær, Vindafjord, Etne, Sauda og Suldal kommuner. Dette har bidratt til et større fagmiljø og redusert sårbarhet.

Det ble i 2021 også etablert et kommunalt oppgavefelleskap med Haugesund og Tysvær om bedriftshelsetjeneste.

Skolesak sone 2

Bygging av en ny skole på Åkra har vært oppe til drøfting ved ulike anledninger i over 20 år. Skoletomt til formålet ble avsatt i reguleringsplan i 2011, og i 2016 kjøpte kommunen tomt som ligger i tilknytning til Åkra Idrettspark.

I juni 2021, sak KST 086/21, fikk kommunestyret til behandling sak med en foreløpig utredning av skolestruktur i Sone 2. I rådmannens forslag til vedtak da, ble det anbefalt videre utredning av alternativet som innebærer en sammenslåing av de tre skolene Grindhaug, Ådland og Åkra i ett nytt skolebygg. Basert på den samlede kunnskap rådmannen i dag sitter med i forhold til samfunnsøkonomiske effekter ved realiseringen av et slikt prosjekt, sett opp mot andre alternativer, inkludert erfaringer med sammenslåing av skoler, fremstår dette som den beste og mest fremtidsrettede løsningen

Kommunestyret i Karmøy behandlet sak om ny skole i sone 2 den 19.9.22. Det ble i den saken vedtatt å bygge én ny skole på allerede ervervet tomt på Åkra, til erstatning for barneskolene Grindhaug, Ådland og Åkra. Skolene Grindhaug, Ådland og Åkra blir da lagt ned når ny skole står klar..

Hovedbrannstasjon

Karmøy kommune er majoritetseier i Haugaland brann og redning IKS (HBR). I sist vedtatte investeringsplan ligger det inne to investeringsprosjekter som vil medføre betydelige endringer i driftsstrukturene for selskapets drift i Karmøy. Ny hovedbrannstasjon på Raglamyr ble politisk behandlet i Karmøy kommune i mai 2022. Den nye hovedbrannstasjonen skal romme HBR sine administrativt ansatte, men vil også erstatte dagens brannstasjoner på Bø og Vormedal. Den skal også fungere som logistikkstasjon for øvrige stasjoner i HBR sitt virkeområde, noe som gjør at disse ikke trenger å bygge vaskefasiliteter. En del av målsettingen med HBR var å få økt kompetanse, effektivitet og kvalitet. For å få dette til er det helt nødvendig å samle fagmiljøet. Etter planen skal hovedbrannstasjonen så ferdig høsten 2024. Når det gjelder øvrige strukturendringer i Karmøy, så skal det også bygges ny brannstasjon på Veavågen. Dette skal ivareta at det behov for kasernering og en realisering av den brannordningen som er fastsatt i selskapsavtalen til HBR. Stasjonen vil erstatte dagens brannstasjoner i Kopervik og Åkrehamn.

Samlokalisert nybygg for Kriesenter Vekst IKS

I regi av Kriesenter Vest IKS pågår det også en sak om bygging av nytt samlokalisert bygg for kriesenteret. Kommunestyret hadde saken til behandling 7. februar hvor en sluttet seg til at Kriesenter Vest IKS arbeidet videre med planene, og at selskapet frem til neste behandling skulle arbeide videre med blant annet kostnadsreduksjoner og mulige effektiviseringstgevinster. I saken argumenteres det blant annet med at et samlokalisert senter vil gi et bedre faglig tilbud til brukerne enn det man oppnår med dagens desentraliserte tilbud, og at man på denne måten kan sikre faglige stordriftsfordeler. Saken skal komme opp til ny behandling.

Strukturelle grep i helsetjenestene

I helsestasjons- og skolehelsetjenesten har det over tid vært utfordrende å opprettholde full drift i alle helsestasjonene pga. knapphet på personell. Skudenes og Åkra helsestasjoner har nå en effektiv samdrift med bedre utnyttelse av legeressurs og mindre alenetid for helsesykepleiere. Avaldsnes og Norheim helsestasjon (Oasen) har også hatt samdrift i en periode. Fra nyttår 2023 flytter begge helsestasjonene inn i nyoppussede og funksjonelle lokaler i Oasen storsenter. Jordmødrene har også fremmet ønske om samlokalisering midt i kommunen på bakgrunn av ønsket om et større fagmiljø. Samlokasjon av jordmortjenesten ble vedtatt politisk i hovedutvalg helse og omsorg den 28.04.2021. Det jobbes med å iverksette dette i løpet av 2023.

I plan for legetjenesten fremholdes at flerlegesentre er mer robuste enn solopraksiser. Et fastlegekontor bør ha en størrelse på mellom 4-6 leger. Bygnes kommunale legesenter har nå 5 leger + lege i spesialisering. Avaldsnes kommunale legesenter er etablert for å ivareta ubesatte hjemler i næringsdrift. Dersom dette består vil det være fornuftig å øke antall leger til minimum 4 leger eller å vurdere samlokalisering med Bygnes kommunale legesenter. Det jobbes for å imøtekomme flere fastleger ved private legekontors ønsker om å få inn flere leger som kan dele på faste utgifter og som kan gi faglig støtte og avlaste hverandre ved fravær. Fastleger i næringsdrift har selv innflytelse på hvor de vil være lokalisert, og utviklingen må skje gradvis og i et samarbeid.

Det arbeides med å samlokalisere rus- og psykisk helsetjenestene i nye lokaler, og det planlegges med kjøp av Kopparen til dette formålet. ROP vil da samlokalisere tjenestene: ROP hjemmetjeneste, boligoppfølging, ruskonsulenter, lavterskeltilbudet inkludert helsedelen (sykepleiergruppen, lege, rask psykisk helsehjelp med psykolog og deler av aktivitetstilbudet). Dette vil gi positive effekter for samhandling, kompetanse, turnusplanlegging, økonomisk drift og bidra til bedre rekruttering.

Tett på

I mai 2020 ble det vedtatt å opprette enheten «Tett på i Karmøybarnehagene», der aktiviteter knyttet til styrket tilbud til førskolebarn samles, koordineres og ledes. Før opprettelsen av Tett på, var tjenesten i hovedsak levert desentralisert av ansatte i kommunens barnehager. Utfordringen med tidligere organisering var at kommunen ikke fikk bygget opp kompetansemiljø innenfor spesialpedagogisk hjelp til barnehagebarn og kommunen hadde ingen muligheter til å kvalitetssikre tilbudet og sikre et likeverdig tilbud.

Det er kommunens ansvar å sikre barn den hjelpen og støtten de trenger. Kommunen skal både sikre at spesialpedagogisk hjelp gjennomføres på en best mulig måte, og bidra til at barnehagene innehar den kvaliteten og de systemene som skal til for å sikre tidlig innsats og at barn ivaretas i størst mulig grad av det ordinære barnehagetilbudet. Med opprettelsen av Tett på har kommunen en ambisjon om å på sikt kunne i større grad jobbe forebyggende med tidlig innsats, noe som skal bidra både til bedre tjenestekvalitet og økt effektivitet. Så langt har omorganiseringen av tjenesten hatt størst påvirkning på tjenestekvaliteten i tilknytting til enkeltvedtak. Kommunen har i dag en vesentlig bedre kvalitetssikring på det tilbudet som gis og kvaliteten i gjennomføringen.

Strategi for kompetansebehov og struktur

Fremtidsutsiktene for kommunesektoren tilsier at det må forventes større utfordringer og konkurranse om arbeidskraft, større krav til spesialisering og innovasjon i tjenestene og større press på de økonomiske rammene. For kommunen vil det være viktig å møte dette utfordringsbildet på en offensiv måte. Det er viktig å ikke være for låst til hvordan vi er organisert i dag, men aktiv se etter muligheter til hvordan vi best kan møte fremtidens utfordringer.

Dette er et kontinuerlig arbeid. Rådmannen vil vise til at det siden vedtaket i 2021 er jobbet med flere viktige struktursaker. Hensyn til fagmiljø og rekruttering er gjennomgående tema i disse sakene. Dette arbeidet vil fortsette.

I denne saken er det skissert en del utviklingstrekk og utfordringer som bør ligge til grunn for vurderingene som skal gjøres fremover. Dette er utviklingstrekk som også ligger til grunn for målene som er vedtatt i kommuneplanens samfunnsdel. Samfunnsdelen setter mål for hvordan organisasjonen skal utvikles for å kunne nå disse målene. Det må jobbes videre for å oversette dette til konkrete tiltak og strategier. Arbeidet med ny organisasjonsstrategi vil være en viktig del av dette. Den vil se på en bredde av problemstillingen. En strategi for kompetansebehov og struktur skal være med å bygge en bro fra utfordringsbildet og målene i samfunnsdelen og til å inngå som en del av en større organisasjonsstrategi.

Rådmannen legger videre til grunn at det i denne type prosesser er nødvendig å finne løsninger som best kan balanse ulike hensyn. På bakgrunn av utfordringsbildet som er omtalt i denne saken vil rådmannen i de videre utredningene legge til grunn å utrede organisatoriske løsninger som best kan oppnå følgende hovedmål:

- Karmøy kommune skal ha en organisasjonsstruktur som fremmer samskaping og samarbeid (delmål i kommuneplanens samfunnsdel).
- Kommunen skal ha arbeidsplasser og fagmiljø som er sterke nok til å bidra til innovasjon og utvikling i tjenestene, og som bidrar til å øke mulighetene for å lykkes med å rekruttere nok fagkompetanse.
- Kommunen skal ha en driftsstruktur som bidrar til god utnyttelse av administrative og økonomiske ressurser.
- Kommunen skal sikre god kvalitet på tjenestene, levert på en hensiktsmessig måte som ivaretar

rimelig grad av tilgjengelighet til tjenestene.

Forholdet til kommuneplanens samfunnsdel og FNs bærekraftsmål

Gode tjenester leveres av kompetente ansatte, og kommunen har i samfunnsdelen beskrevet mål om å utvikle og ta vare på kompetansen som trengs for å øke kvaliteten i tjenestetilbudet. Tiltak for å sikre rekruttering vil derfor være med å underbygge vedtatte bærekraftsmål, særlig bærekraftsmål 3 *God helse og livskvalitet* og bærekraftsmål 4 *God utdanning*. Det er også et strategi at kommunen i møte med stadig mer komplekse utfordringsbilder vil prioritere kompetanseutvikling, der tiltak for å tiltrekke, utvikle og ta vare på kompetente ansatte gjennom å bli den foretrukne arbeidsgiver i regionen. Etter rådmannens vurdering vil en strukturstrategi som fokuserer på å utvikle mest mulig robuste og interessante fagmiljøer bidra til disse målene.

I samfunnsdelen under Bærekraftsmål 17 *Samarbeid for å nå målene* er det satt som delmål at Karmøy kommune har en organisasjonsstruktur som fremmer samskaping og samarbeid, og at kommunen skal ha en organisasjonskultur preget av lagarbeid og samarbeid på tvers i organisasjonen. Dette er hensyn som må gjenspeiles i strategi for kompetanse og struktur.

Rådmannens vurdering og konklusjon

Norske kommuner har en særdeles viktig rolle i å forvalte og sikre den norske velferdsmodellen. Karmøy kommune har satt seg høye mål for hvordan kommunen skal bidra til gode liv i vår kommune, og hvordan kommunen skal bidra til å skape en bærekraftig og inkluderende kommune, sammen med andre. Dette gir oss gode muligheter, men også utfordrende veivalg og i blant kryssende hensyn. En strategi for kompetanse og struktur gir ikke svarene i den enkelte sak, men skal peke på en retning og på hvilke mål kommunen skal forsøke å oppnå gjennom organisasjonen skal utvikle sin kultur og struktur.

Innbyggerne i Karmøy kommune kan ikke forvente at alt skal være som før, at kommunenes tjenester skal drives på samme måte som det gjøres i dag. Men innbyggerne skal kunne forvente at Karmøy kommune aktivt ser etter, og utforsker, nye måter å innrette våre tjenester på. Det er med en slik tilnærming at kommunen over tid skal kunne gi best mulige tjenester innenfor de rammebetingelsene kommunen har, være best mulig rustet for å tiltrekke viktig fagkunnskap, og legge til rette for innovasjon, samarbeid og samskaping. Som omtalt i denne saken er dette vurderinger som er sentrale i flere pågående strukturprosesser. Og flere slike prosesser vil komme. For rådmannen er det i slike prosesser viktig å tørre å møte problemstilling med et åpent sinn, der det ikke er status quo som er utgangspunktet, men å vurdere hvilke løsninger som samlet sett best ivaretar de målsettingene som ligger til grunn for samfunnsdelen og som er omtalt i denne saken om strategi for kompetanse og struktur.