



Utviklings- og effektiviseringsprosjekt 2019-2022

OPPSUMMERINGSRAPPORT

VÅLER KOMMUNE

AGENDA
KAUPANG

OPPDRAGSGIVER: Våler kommune

RAPPORT NR: 1020577

RAPPORTENS TITTEL: Utviklings- og effektiviseringsprosjekt 2019-2022

ANSVARLIG KONSULENT: Rune Holbæk

KVALITETSSIKRET AV: Bjørn Brox

FOTOGRAFI FORSIDE: www.shutterstock.com

DATO: 21.11.2018

Forord

Agenda Kaupang har i fase 1 av dette prosjektet bistått Våler med en økonomisk analyse av hele kommunens regnskap for 2017. Dette er en del av utviklings- og effektiviseringsprosjektet 2019-2022 som skal se på muligheter for å skape økonomisk handlingsrom for kommunen i årene framover.

Analyserapporten, som er et vedlegg til denne sluttrapporten, har vært et sentralt utgangspunkt og arbeidsdokument for de to arbeidsgruppene som i fase 2 i prosjektet, september-november 2018, har jobbet med å finne ut hvordan besparelser best kan gjennomføres og hvordan man eventuelt kan styrke inntektssiden i perioden 2019-2022 innen de ulike sektorene i kommunen.

Vi har i all hovedsak benyttet analyseverktøyet til Framsikt AS i bearbeidingen av de økonomiske dataene. I tillegg har Agenda Kaupang laget en enkel demografianalyse og framskrivning av behov for tjenester fram mot 2040 og foretatt detaljerte analyser av tjenesteprofilen i pleie og omsorg som er den største sektoren i Våler.

Arbeidet har blitt utført i nær dialog med kommunen. Vi takker alle som har bidratt med nyttig informasjon gjennom deltakelse på arbeidsmøter og ved tilrettelegging av informasjon i analysefasen av prosjektet.

Dokumentasjonen står for Agenda Kaupang sin regning. Det gjør også eventuelle feil som ikke har blitt rettet opp i denne sluttrapporten.

I Agenda Kaupang har arbeidet blitt utført av Rune Holbæk, Bjørn Brox (ansatt i Framsikt AS fram til 1. september) og Einar Stephan, med førstnevnte som ansvarlig konsulent.

Stabekk, 21. november 2018

Agenda Kaupang

Innhold

1	Bakgrunn og sammendrag	4
2	Mandat og metode	6
3	Kostnadsnivået i tjenestene	8
3.1	Grunnskole	9
3.2	Barnehage	9
3.3	Barnevern	9
3.4	Pleie og omsorg	10
3.5	Kommunehelse	11
3.6	Sosiale tjenester	11
3.7	Kommunale boliger	11
3.8	Kultur og idrett	12
3.9	Kirke	12
3.10	Plan, kulturminner, natur og nærmiljø	12
3.11	Administrasjon, styring og fellesutgifter	13
3.12	Brann og ulykkesvern	13
3.13	Eiendomsforvaltning	13
3.14	Samferdsel	13
3.15	Næringsforvaltning og konsesjonskraft	14
3.16	Flyktninger	14
4	Fordeling av sparekrav	15
4.1	Samlet innsparing i perioden 2018–2022	15
4.2	Mål for arbeidet og mandat til arbeidsgruppene	15
5	Konkrete innsparingsforslag helse og velferd	17
5.1	Tjenesteområder som hører til Helse og velferd	17
5.2	Hovedutfordringene for sektoren i perioden 2018-2022	18
5.3	Deltakerne i arbeidsgruppa	19
5.4	Forslag til tiltak med begrunnelse	19
6	Konkrete innsparingsforslag oppvekst, kultur, administrasjon, miljø og teknikk	32
6.1	Tjenesteområder som hører inn under arbeidsgruppens ansvarsområde	32
6.2	Hovedutfordringene for sektoren i perioden 2018-2022	32
6.3	Deltakerne i arbeidsgruppen	32
6.4	Gruppens forslag til tiltak med begrunnelse	33
7	Resultat gruppearbeidet	41

1 Bakgrunn og sammendrag

Kommunestyret besluttet 14. desember 2017 at rådmannen skal planlegge effektiviseringstiltak som skal ha virkning fra 2019. Vedtaket innebærer behov for å gjennomføre en økonomisk analyse og så utarbeide tiltak for å oppnå et forbedret handlingsrom (effektivisering) som gir en årseffekt på 8 millioner kroner i 2020 og framover. I 2019 skal det iht den politiske bestillingen tas ut en ½ årseffekt.

Handlingsprogram 2018-21 legger også opp til å omstille og utvikle Våler kommune i fireårsperioden, det er pekt ut fem (hoved)satsingsområder. For å sikre handlingsrom for investeringer – og som møter forventningene om å omstille og fornye kommunen - er det nødvendig å sette høyere effektiviseringsmål enn den politiske bestillingen legger opp til. Dette legges til grunn for utviklings- og effektiviseringsprosjektet 2019-2022.

Våler kommunes ambisjon er å være kjent som innovativ, kompetent og effektiv i slutten av kommende fireårsperiode (2021-22). Vi er i dag blant de 50 mest effektive kommuner i landet (billige i drift). Etter at vi har oppnådd effektmålene som er beskrevet i denne rapporten vil Våler være blant landets 10 % mest effektive kommuner (topp 20-40). Det svarer ut Vålens ambisjon om å være en effektiv kommune.

Sammendrag av analysene

Våler har gode finanser, god tjenestekvalitet og et lavt kostnadsnivå i tjenestene.

Dette er en analyse av regnskap og andre KOSTRA-tall for 2017. Våler er sammenlignet med Trøgstad (nabo i fylket), Gjerdrum, Svelvik, Sør-Odal, Vestby og Songdalen (flinke og billige kommuner) og kommunegruppe 1 (små store kommuner med lave inntekter og middels utgiftsbehov). Fire av sammenligningskommunene driver billigere enn Våler. Alle utenom Sør-Odal har gode kvalitetsvurderinger i Kommunebarometeret 2017. De er blant den beste halvparten kommuner i landet, se figuren under.

Endelig utgave, 15. august 2019	Våler (Østf.)	Trøgstad	Gjerdrum	Svelvik	Sør-Odal	Vestby	Songdalen
Plassering totalt	115	61	18	74	290	39	24
Uten hensyn til korrigert inntekt	171	123	21	147	361	65	25

Finansene er vurdert på grunnlag av tre nøkkeltall:

- ▶ Netto driftsresultat i prosent av driftsinntektene: Resultatet var over middels i landet i 2017 og høyere enn gjennomsnittet i kommunegruppen.
- ▶ Våler har mye midler i disposisjonsfond og dermed god evne til å møte uforutsette økonomiske problemer.
- ▶ Kommunen har lav netto lånegjeld og er mindre utsatt for renterisiko enn de fleste kommuner.

Kostnadsnivået i tjenestene var ifølge det avlagte kommuneregnskapet 17 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1 i 2017 og 8 millioner kroner høyere enn utgiftene i Gjerdrum. De tjenestene som drives dyrere enn gjennomsnittet i kommunegruppen er PLO, grunnskole, kommunehelse og bolig. De tjenestene som drives billigere er barnehage, barnevern, administrasjon, sosial, kultur, plan, brann, samferdsel og kirke.

Våler bruker lite penger på eiendomsforvaltning (formålsbygg). Det er lite areal og (litt) høye driftsutgifter per kvadratmeter. Utgiftene til flyktninger i ulike tjenester er antakelig lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1.

Analysen er gjort på grunnlag av konsernregnskapene, for å få et organisasjonsnøytralt regnskap. Konsernet består av følgende selskaper:

Orgfor	Særbedriftens navn	Eierkommune	Eierandel
IKS	DRIFTSASSISTANSEN I ØSTFOLD IKS	VÅLER KOMMUNE	3,32 %
IKS	INDRE ØSTFOLD KOMMUNEREVISJON IKS	VÅLER KOMMUNE	7,32 %
IKS	INDRE ØSTFOLD KONTROLLUTV SEKR IKS	VÅLER KOMMUNE	7,9%
IKS	KRISESENTERET I MOSS IKS	VÅLER KOMMUNE	7,73 %
IKS	MOVAR IKS	VÅLER KOMMUNE	5 %
IKS	ØSTFOLD INTERKOMMUNALE ARKIVSELSKAP	VÅLER KOMMUNE	0,93%

Netto driftsutgifter i konsernet er 0,2 millioner kroner høyere enn i kommunekassen.

Datagrunnlaget er hentet fra Framsikt Analyse 11.5.2018. Det er foretatt en viss kontroll av regnskapet og andre KOSTRA-tall. Vi tar forbehold for feil i rapporteringen.

Kvalitetsindikatorene i Kommunebarometeret 2010-2018

Analysereporten er primært en økonomianalyse. Det er samtidig viktig med god tjenestekvalitet. Den beste undersøkelsen av kommunenes tjenestekvalitet som foreligger, er Kommunebarometeret til Kommunal Rapport.

Kommunebarometeret for 2018 (tall fra 2017) viser at Våler har god kvalitet på de kommunale tjenestene. Våler ble rangert som nr 171 av 426 kommuner. Dette er rangeringen uten korreksjon for kommunens inntektsnivå som best måler kvaliteten på tjenesten. Våler er inne på Topp 100-lista både innen økonomi og helse. Kommunen har sine svakeste plasseringer innen kultur (406. plass), barnevern (304. plass) og grunnskole (292. plass).

I figuren nedenfor ser man utvikling over tid (sammenliknbar serie¹)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nøkkeltallene alene	318	8	236	229	203	135	165	126	171
Totaltabellen - justert for økonomiske forutsetninger	217	7	122	132	137	80	128	67	115
Grunnskole				241	196	227	289	258	292
Pleie og omsorg	97	339	331	358	381	322	253	72	234
Barnevern				34	63	60	144	215	304
Barnehage	90	221	234	194	197	222	285	289	207
Helse		149	125	132	114	108	142	166	93
Sosial	111	220	208	57	65	165	177	125	132
Kultur	337	371	397	393	413	422	418	421	406
Økonomi			171	154	122	34	21	23	14
Kostnadsnivå				124	256	248	242	248	239
Miljø og ressurser		232	152	212	289	79	179	204	212
Saksbehandling					149	246	87	272	221
Vann, avløp og renovasjon						232			

Viktigere enn tabellplasseringen er om kommunen har fått bedre eller dårligere nøkkeltall det siste året. En enkel tese er at om hovedvekten av nøkkeltallene forbedres, leverer kommunen også samlet sett bedre enn før.

¹ Plasseringene i denne tabellen er oppdatert med nøkkeltallene som er brukt i 2018-barometeret. Plasseringene vil derfor avvike fra det som ble rapportert for ett eller flere år siden. Tidsserien er gjort så sammenliknbar som det er mulig å få den.

2 Mandat og metode

Mandat

Oppgaven i denne rapporten er å sammenligne finanser og kostnadsnivå i Våler med andre kommuner, samt å forklare årsaken til de påviste forskjellene.

Formålet med analysen er å sammenligne Våler med andre kommuner, for å finne ut om kommunen har noe å lære når det gjelder effektiv drift og tjenestekvalitet.

Analysen kan ses på som første fase av et omstillingsprosjekt. På grunnlag av analysen vil kommunen kunne vurdere hvilke endringer som er ønskelig, og hvilke kommuner som kan ha noe å lære bort.

Metode

Analysen sammenligner behovskorrigerte netto driftsutgifter per innbygger i ulike tjenester. Netto driftsutgifter er kommunens utgifter i tjenesten minus refusjoner og eventuell egenbetaling. Det er netto utgifter som må finansieres av kommunestyret med frie inntekter og eventuell eiendomsskatt. Analysen legger altså hovedvekten på kommunestyrets prioriteringsproblem.

Analysen sammenligner netto kostnader per tjeneste. Det er definert 14 tjenester i tråd med inndelingen i Kostra. Hver tjeneste består av flere Kostrafunksjoner. Det er tilsammen omtrent 70 Kostrafunksjoner fra 100 politisk styring til 393 drift av gravplasser. Dette er et organisasjonsnøytralt regnskap, til forskjell fra kommunens ansvarsregnskap (intern organisering). Følgende funksjoner tas ikke med i analysen: 170-173 premieavvik (finansielle korreksjoner til regnskapet), 275 introduksjonsordningen (statsfinansiert) og 340-357 VAR-sektoren (finansiert med huseieravgifter).

Analysen bruker av samme årsak konsernregnskapet. Konsernregnskapet omfatter både kommunekassen (den delen rådmannen styrer), kommunale foretak, interkommunale selskaper og interkommunale selskaper med eget regnskap, organisert etter kommunelovens paragraf 27. Kommunene organiserer stadig mer av tjenesteproduksjonen interkommunalt. Derfor er konsernregnskapet viktig.

Analysen bruker behovskorrigerte netto driftsutgifter. Behovskorrigeringen gjøres etter metoden i statsbudsjettet. Kommunaldepartementet har beregnet utgiftsbehovet per innbygger i hver velferdstjeneste og samlet for hver norske kommune. Tjenestene i behovskorrigerer er grunnskole, barnehage, PLO, sosial, helse, barnehage og administrasjon. Analysen korrigerer 2017-regnskapet med behovsberegningen for 2018. Det er dessuten gjort et par andre korreksjoner for å gjøre kommunene sammenlignbare: ulik andel elever i private skoler, ulike utgifter til bosetting av enslige mindreårige asylsøkere og oppgaver som vertskommune for nedlagte PU-institusjoner. Behovskorrigerte netto driftsutgifter er netto driftsutgifter delt på utgiftsbehovet i prosent.

Det er lagt til en korreksjon i figurene i PLO i denne utgaven av rapporten (4.9.2018): Regnskapet for kommunegruppe 1 er korrigert for at 2 av kommunene (Hobøl og Selbu) har statstilskudd til PLO, omtrent 100 prosent av utgiftene, som dermed er tilnærmet kr 0. Tilskuddet reduserer netto utgift i kommunegruppen med 210 millioner kroner i 2017 og omtrent halvparten i 2016. Korreksjonen øker gjennomsnittlig utgift per innbygger til PLO i kommunegruppe 1 med 2899 kroner.

Analysen beregner innsparingsmuligheter for hver tjeneste i Våler, sammenlignet med kommunegruppe 1 og de valgte sammenligningskommunene. Innsparingspotensialet for tjeneste A

i kommune 1 (K1) i forhold til kommune 2 (K2) beregnes slik: (behovskorrigert netto utgift K1- behovskorrigert utgift K2) *innbyggertall K1*utgiftsbehov i tjeneste A i K1.

Eksempel fra rapporten: Innsparingspotensialet for grunnskole i Våler i forhold til kommunegruppe 1 beregnes slik: (14211-13931) *5471*1,116=1,7 mill. kroner.

Det er et kapittel om hver tjeneste: I disse kapitlene er formålet å forklare de kostnadsforskjellene som påvises mellom Våler og kommunegruppen i starten av rapporten. Analysen skiller mellom tre forklaringsfaktorer. Forskjeller i netto utgift per innbygger kan komme av ulikt volum i tjenesten, ulik produktivitet (enhetspriser) eller ulike satser for egenbetaling. Analysen prøver å beregne effekten i millioner kroner av hver av disse faktorene. Det er bare mulig i de tjenester der Framsikt har opplysninger om volum og enhetspriser.

Analysen bruker indikatorer beregnet av Framsikt. Det vil si at Framsikt ikke har brukt de "originale" indikatorene beregnet av Kostra. Framsikt har i stedet beregnet indikatoren ved hjelp av teller og nevner hentet fra grunnlagsdata i Kostra. Dette er nødvendig når Framsikt definerer tjenesten annerledes enn Kostra, eller når nøkkeltall skal lages for virtuelle kommuner. Egenberegnete nøkkeltall er merket med etternavnet (B).

3 Kostnadsnivået i tjenestene

Figuren under viser kostnadsforskjeller mellom Våler og andre kommuner i millioner kroner. Vi ser hvor mye Våler kan spare ved å drive med samme kostnadsnivå som de andre kommunene. Samlede behovskorrigerte netto driftsutgifter var 17 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i Kommunegruppe 1 i 2017. Sammenligningskommunene drev tjenestene opp til 8 millioner kroner billigere enn Våler.

Figuren viser også hvilke tjenester som drives dyrt og billig, sammenlignet med Kommunegruppe 1 og de andre kommunene.

I forhold til kommunegruppen bruker Våler mer penger på disse tjenestene: PLO (5 mill.), grunnskole (2 mill.), helse (1 mill.) og bolig (1 mill.). Utgiftene er lavere innenfor barnehage (2 mill.), administrasjon (7 mill.), sosial (4 mill.), barnevern (1 mill.), kultur (3 mill.), plan (3 mill.), brann (3 mill.), samferdsel (3 mill.) og kirke (2 mill.).

Enkelte sammenligningskommuner driver tjenester langt billigere enn Våler. PLO drives 17 millioner kroner billigere i Svelvik, Sør-Odal og Songdalen. Grunnskolen drives 17 millioner kroner billigere i Gjerdrum. Barnevernet drives 5 millioner kroner billigere i Vestby.

Våler har lavere utgifter enn både kommunegruppe 1 og sammenligningskommunene innen administrasjon, kultur, plan, brann og kirke.

	Trøgstad	Gjerdrum	Svelvik	Sør-Odal	Vestby	Songdalen	Kostragruppe 01
Pleie og omsorg	10,3	10,5	17,9	17,5	14,4	16,1	5,4
Grunnskole	7,5	17,2	9,0	-1,3	-1,7	-3,0	1,7
Barnehage	0,0	-0,4	-1,0	-0,6	0,4	0,3	-2,0
Adm, styring og fellesutgifter	-0,8	-11,5	-7,5	-16,8	-5,3	-13,7	-6,5
Sosiale tjenester	0,8	-1,0	-1,4	0,3	-1,0	1,4	-3,6
Kommunehelse	2,5	1,0	-1,4	2,5	3,6	0,4	1,3
Barnevern	-4,5	-1,2	0,0	1,1	5,2	2,6	-0,6
Kultur og idrett	-5,8	-3,1	-4,9	-0,9	-4,0	-3,4	-3,0
Plan, kulturminner, natur og nærmiljø	-3,8	-3,6	-4,8	-2,6	-3,8	-2,9	-3,4
Andre områder	-1,6	0,3	-2,9	-1,1	-2,2	-5,7	-6,7
Brann og ulykkesvern	-1,3	-1,2	-2,1	-2,1	-0,6	-0,9	-3,0
Kommunale boliger	1,3	0,2	2,5	1,4	-0,8	-2,9	0,8
Samferdsel	-1,2	0,7	-3,7	-0,1	-1,8	-1,3	-2,9
Næringsforv. og konsesjonskraft	0,6	1,0	0,7	-0,3	1,3	0,0	0,3
Kirke	-1,0	-0,4	-0,3	-0,2	-0,2	-0,6	-1,8
Totalt	4,6	8,0	3,0	-1,9	5,6	-7,9	-17,2

I resten av kapitlet vil vi gå gjennom konklusjonene om hver tjeneste som fokuserer på tre uavhengige faktorer:

- ▶ Ulikt volum (dekningsgrad sykehjem, barnehage, SFO)
- ▶ Ulik enhetspris (produktivitet, standard)
- ▶ Ulik egenbetaling (SFO, byggesak mm)

3.1 Grunnskole

Grunnskole omfatter funksjonene 202 undervisning, 213 Voksenopplæring (VO), 215 SFO, 222 skolelokaler og 223 skoleskyss. Våler har et utgiftsbehov for grunnskole på 112 prosent av landsgjennomsnittet. Våler har flere barn i skolealder (109% av landsgjennomsnittet), større avstander og færre innvandrere.

Netto utgift til tjenesten i 2017 var 85 millioner kroner.

Behovskorrigerte samlede utgifter til grunnskole var 2 millioner kroner høyere i Våler enn i kommunegruppe 1 i 2017 og midt i laget blant sammenligningskommunene. Regnskapet er korrigert for elever i private skoler (lagt til det samme beløpet som trekkes i rammetilskudd, 1,9 mill kr).

De funksjonene som er billigere enn gjennomsnittet i Kostragruppe 11 er undervisning (2 mill.) og VO (2 mill.). De funksjonene som drives med høyere kostnader enn gruppen er skolelokaler (5 mill.) og skoleskyss (1 mill.).

Våler har større skoler enn gjennomsnittet i kommunegruppen. Det gir vanligvis billigere undervisning. Voksenopplæringen drives med overskudd, på grunn av overskudd på undervisningen av innvandrere. Det er få barn med skoleskyss, men høye utgifter per skysset elev.

Gjerdrum har 17 millioner lavere kostnader enn Våler til grunnskole. 10 millioner av denne summen gjelder undervisning. Resten gjelder skolelokaler (5 mill.) og skoleskyss (2 mill.). Gjerdrum har 70 flere elever per skole enn Våler.

3.2 Barnehage

Barnehage omfatter funksjonene 201 førskole, 211 styrkingstiltak og 221 førskolelokaler.

Behovet for barnehage per innbygger er beregnet til 113 % av landsgjennomsnittet. Det er høyere andel barn i målgruppen, men lavt utdanningsnivå i kommunen.

Samlede netto utgifter i 2017 var 50 millioner kroner. Våler drev barnehagetjenesten 2 millioner kroner billigere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1 i 2017. Vestby og Songdalen drev barnehagetjenesten 0,5 millioner kroner billigere enn Våler.

201 førskole var 1 millioner kroner dyrere enn kommunegruppen. Funksjon 211 styrkingstiltak var 2 mill. kr billigere. Utgiftene til 221 barnehagelokaler var 1 million kroner billigere.

Analysen klarer ikke å forklare at det ordinære barnehagetilbudet er litt dyrere enn gjennomsnittet i kommunegruppen. Dekningsgraden er omtrent lik med gjennomsnittet. Dekningsgraden for barn 1-5 år er lavere enn i kommunegruppen. Det er samtidig færre barn uten rett til plass som har fått barnehageplass. Timekostnaden/produktiviteten i de kommunale barnehagene er minst like god som gjennomsnittet i kommunegruppen. Det er lavere utgifter per oppholdstime i de kommunale barnehagene og like lave satser for tilskudd til private barnehager.

3.3 Barnevern

Barnevern omfatter funksjonene 244 barnevernstjeneste (saksbehandlingen), 251 hjelpetiltak og 252 plasseringer. Behovet for barnevern per innbygger er beregnet til 87 prosent av landsgjennomsnittet. Våler har mange barn, men få enslige foreldre og få innbyggere med lave inntekter.

Netto utgift til tjenesten i 2017 var 10 millioner kroner.

Våler har ifølge det avlagte kommuneregnskapet lave utgifter til barnevern. Behovskorrigerte netto driftsutgifter i 2017 var ifølge regnskapet 1 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i Kommunegruppe 1.

Utgiftene til plasseringer er 1 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppen. Det er omfanget av disse dyre tiltakene som er viktigst for samlede kostnader.

Dekningsgraden for tiltak er lavere enn i kommunegruppe 1. Det er få saker som er årsaken til de lave barnevernsutgiftene. Kostnaden per sak er høyere enn gjennomsnittet i kommunegruppen.

Vi har forsøkt å ta bort bosetting av enslige mindreårige flyktninger fra analysen. Vi har korrigert/reduisert barnevernsutgiftene tilsvarende tilskuddet fra IMDI på 1,5 millioner kroner til bosetting av enslige mindreårige asylsøkere. Vi forutsetter at utgiftene til dette arbeidet tilsvarer utgiftene (og at de er ført som utgifter til plassering i barnevernet).

Korreksjon: Kommunen opplyser at bosettingen av enslige mindreårige har vært billigere enn tilskuddet fra IMDI. Barnevernsutgiftene burde derfor ikke korrigeres ned. Dette forandrer ikke konklusjonene i analysen. Barnevernet i Våler er fremdeles omtrent like billig som gjennomsnittet i gruppen.

3.4 Pleie og omsorg

PLO omfatter 234 aktivisering (dagsenter, støttekontakt mm), 253 pleie i institusjon, 254 pleie i hjemmet (hjemmehjelp, miljøarbeid PU, hjemmesykepleie, omsorgslønn, BPA, privat avlastning), 256 døgnopphold og 261 institusjonslokaler.

Netto utgift til tjenesten i 2017 var 82 millioner kroner.

Det er svært viktig å korrigere PLO-utgiftene for behov. Utgiftsbehovet i PLO i Våler er anslått til 80 prosent av landsgjennomsnittet per innbygger. Våler har færre eldre enn gjennomsnittet, færre PU-klienter, færre eldre ugifte og kortere avstander. Kommunegruppen har et utgiftsbehov på 116 prosent.

Våler har høye utgifter til PLO. Behovskorrigerte netto utgifter var ifølge det avlagte regnskapet 5 millioner kroner høyere enn gjennomsnittet i Kommunegruppe 1 i 2017. Utgiftene var høyest blant sammenligningskommunene. Utgiftene var 17 millioner kroner høyere enn i Songdalen, Sør-Odal eller Svelvik.

De funksjonene innen PLO som drives med høyere kostnader enn kommunegruppen er aktivisering (2 mill.) og pleie i hjemmet (5 mill.).

De funksjonene som drives billigere er drift av lokaler institusjon (2 mill.).

Pleietjenesten er ganske hjemmebasert. 41 prosent av utgiftene går til institusjonsdelen. Det er høy dekning på sykehjem og høye utgifter per plass. Det er høy dekningsgrad (behovskorrigert) og lave enhetskostnader i hjemmebaserte tjenester. Våler har mange heldøgnsbemannede omsorgsboliger for eldre.

Våler fikk 12 millioner kroner i tilskudd til ressurskrevende tjenester i PLO i 2017. Det er omtrent 2.300 kroner per innbygger og 500 kroner mer per innbygger enn landsgjennomsnittet.

3.5 Kommunehelse

Helse omfatter funksjonene 232 helsestasjoner, 233 folkehelse og 241 behandling (fastlege, fysioterapeuter og legevakt). Utgiftsbehovet per innbygger er beregnet til 106 prosent av landsgjennomsnittet, fordi Våler har mange unge og store avstander.

Våler hadde høye utgifter til helsetjenesten i 2017. Samlede behovskorrigerte utgifter var 1 millioner kroner høyere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1. Våler drev tjenesten nest dyrest blant sammenligningskommunene.

Funksjon 233 folkehelse var 1 mill. kroner dyrere enn kommunegruppen. Forebyggende helse og behandling var like dyre som gjennomsnittet i gruppen. Våler har middels god legedekning.

3.6 Sosiale tjenester

Sosialtjenesten omfatter funksjonene 242 veiledning, 243 rusomsorg, 273 vernet arbeid, 275 introduksjonsordningen, 276 kvalifiseringsordningen og 281 sosialhjelp. 275 introduksjonsordningen er helt finansiert med statstilskudd (integreringstilskuddet) og holdes utenfor analysen. Utgiftsbehovet for sosialtjenester er beregnet til omtrent 86 prosent av landsgjennomsnittet. Våler har få innbyggere i yrkesaktiv alder, få innvandrere, få alene boende, men mange uføre.

Netto utgift til tjenesten i 2017 var 9 mill. kroner.

Våler har ifølge det avlagte regnskapet lave utgifter til sosialtjeneste. Samlede behovskorrigerte netto driftsutgifter er 3 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1 og midt i laget blant sammenligningskommunene. Trøgstad og Songdalen drev sosialtjenesten omtrent 1 million kroner billigere enn Våler i 2017.

Ingen av Kostra-funksjonene drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen. De funksjonene som drives med lavere utgifter enn gjennomsnittet i gruppen er veiledning (2 mill.) og økonomisk sosialhjelp (1 mill.). Ellers er det bare små forskjeller.

De lave utgiftene til sosialhjelp skyldes lave utgifter per klient. Det er dessuten lavere andel klienter enn gjennomsnittet i gruppen.

Store deler av sosialutgiftene i norske kommuner er knyttet til arbeidet med flyktninger. Antall flyktninger mottatt i kommunen har stor betydning for utgiftsnivået i denne tjenesten. Våler har under middels utgifter til flyktninger, etter størrelsen på integreringstilskuddet å dømme.

3.7 Kommunale boliger

Boliger omfatter KOSTRA-funksjonene 265 kommunale utleieboliger, 283 etableringshjelp og 315 boligbygging. Det er ingen behovsberegning i denne tjenesten.

Netto utgift til tjenesten var minus 0,3 millioner kroner (netto inntekt).

Våler brukte 1 millioner kroner mer på boligjenester enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1. Utgiftene var høyere enn gjennomsnittet innenfor boligutleie (1 mill.), ellers noenlunde lik.

Utgiftene var midt i laget blant sammenligningskommunene. Våler drev utleieboliger med mindre overskudd enn gjennomsnittet i kommunegruppen. Kommunen leide ut middels antall boliger med lav inntekt per bolig.

Det er vanskelig å analysere årsaker til forskjeller, siden driften av kommunale boliger organiseres svært forskjellig i kommunene.

3.8 Kultur og idrett

Kultur og idrett omfatter KOSTRA-funksjonene 231 fritidstilbud, 370 bibliotek, 373 kino, 375 museer, 377 kunst, 380 idrett, 381 idrettsanlegg, 383 kulturskole, 385 annen kultur, 386 kulturbygg. Det er ikke behovskorreksjon på kultursektoren. Det er svært lite lovpålagte forpliktelser i denne sektoren.

Netto utgift til tjenesten i 2017 var 6 millioner kroner.

Våler brukte i 2017 omtrent 3 millioner kroner mindre på kultur enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1. Disse tjenestene ble drevet med høyere utgifter enn gjennomsnittet: Annet kulturarbeid (1 mill.). Disse tjenestene var billigere: bibliotek (1 mill.), idrettsbygg (1 mill.), kulturskole (1 mill.) og kulturbygg (1 mill.).

Det er ikke rapportert noen brukere på kulturskoletjenesten. Kommunen ser ut til å kjøpe denne tjenesten fra en annen kommune.

Ingen av sammenligningskommunene drev kulturtjenestene med lavere utgifter enn Våler. Utgiftene i Trøgstad var 6 millioner kroner høyere.

3.9 Kirke

Kirkeformål omfatter funksjonene 390 den norske kirke, 392 andre trossamfunn og 393 drift av gravplasser. Det er ingen behovsberegning for denne tjenesten.

Netto utgifter til tjenesten i 2017 var 3 millioner kroner.

Våler brukte lite penger på kirkeformål i 2017. Utgiftene var 2 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1 og lavest blant sammenligningskommunene. Tilskudd til kirken var 2 mill. kroner lavere enn gjennomsnittet i gruppen. Drift av gravplasser og tilskudd til andre trossamfunn var like dyrt.

3.10 Plan, kulturminner, natur og nærmiljø

Plan mm. omfatter funksjonene 301 plansaker, 302/304/305 byggesak, 303 kart/oppmåling, 335 parkdrift, 360 naturforvaltning og 365 kulturminnevern. Det er ikke behovsberegning for dette området.

Samlet netto utgift til tjenesten i 2017 var 0,3 millioner kroner.

Våler brukte lite penger på disse forvaltningsoppgavene i 2017. Samlede netto utgifter var 3 mill. kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1 og lavest blant sammenligningskommunene. Gjerdrum, Svelvik og Vestby drev tjenesten omtrent 4 millioner kroner dyrere enn Våler.

Ingen funksjoner ble drevet dyrere enn gjennomsnittet i kommunegruppen. De tjenestene som hadde lavere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen var byggesaker (1 mill.), naturforvaltning (1 mill.) og kulturminnevern (1 mill.).

Våler har utnyttet muligheten til å selvfinansiere byggesak og kart/oppmåling med gebyrer.

Korreksjon: Våler fikk 1,2 million kroner til ulvetiltak i 2017. Pengene ble ikke brukt i 2017, og framstår som en ekstraordinær inntekt på funksjon 360 naturforvaltning. Netto utgift på funksjon 360 er samtidig på nivå med tidligere år.

3.11 Administrasjon, styring og fellesutgifter

Administrasjon og styring omfatter funksjonene 100 politikk, 110 revisjon, 120 administrasjon, 121 eiendomsforvaltning, 130 administrasjonslokaler, 180 fellesutgifter, og 285 utenfor kommunalt område. Funksjonene 190 utgifter til fordeling og 290 interkommunalt samarbeid er også tatt med her. Disse funksjonene skal gå i null, men gjør det ikke alltid. Administrasjon er et vanskelig område å analysere, for kommunenes regnskapspraksis varierer (tolkningen av skillet mellom tjeneste og administrasjon). Behovet for administrasjon i Våler er beregnet til 109 prosent av landsgjennomsnittet. Våler er en kommune med mange unge innbyggere, få gamle og mye landbruk.

Våler hadde lave utgifter til administrasjon og styring i 2017. Samlede behovskorrigerte netto driftsutgifter var 7 mill. kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1 og lavest blant sammenligningskommunene. Gjerdrum, Sør-Odal og Songdalen brukte 10-15 millioner kroner mer. De funksjonene som hadde lavere utgifter enn gjennomsnittet var politisk styring (1 mill.), administrasjon (4 mill.) og adm. lokaler (1 mill.). Ellers var det bare små differanser.

3.12 Brann og ulykkesvern

Brann omfatter funksjonene 338 forebygging (inkl. feiing) og 339 beredskap. Det er ingen behovskorreksjon for brannvesen.

Netto utgift til tjenesten i 2017 var 2 millioner kroner.

Våler hadde lave utgifter til brannvesen i 2017. Utgiftene var 3 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1 og lavest blant sammenligningskommunene. Sør-Odal og Svelvik drev 2 mill. kroner dyrere.

Våler har omtrent samme utgiftsnivå som kommunegruppen i forebygging og 3 mill. kroner lavere innen beredskap. Tilsynsfrekvensen er høyere enn i kommunegruppen.

3.13 Eiendomsforvaltning

Eiendomsforvaltning omfatter de kommunale formålsbyggene. Det vil si funksjonene 130 adm. bygg, 221 barnehagelokaler, 222 skolelokaler, 261 institusjonslokaler, 381 idrettsanlegg og 286 kulturbygg. Disse utgiftene er allerede analysert som en del av de tjenester de betjener. Her følger en samlet analyse av eiendomsdriften.

Vålers utgifter til eiendomsforvaltning var omtrent 22 millioner kroner i 2017. Det er omtrent 1,5 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1. Våler bruker lite areal per innbygger og har litt høyere driftsutgifter per kvm. til eiendomsforvaltning enn kommunegruppen. Hvis man ser nærmere på FDV-utgiftene er det driften (renhold, energi og vaktmester) som trekker opp utgiftene, ikke vedlikeholdet. Avskrivninger er ikke undersøkt.

3.14 Samferdsel

Samferdsel omfatter funksjonene 330 samferdselsbedrifter og 332 kommunale veier. Våler har ingen samferdselsbedrifter. Det er ingen behovsberegning for denne tjenesten.

Samlet utgift i tjenesten var 3 millioner kroner i 2017.

Våler brukte 3 millioner kroner mindre på samferdsel enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1 i 2017. Utgiftene i Våler var nest lavest blant sammenligningskommunene. Gjerdrum brukte 1 million kroner mindre enn Våler.

Følgende funksjoner var billigere enn kommunegruppen: kommunale veier (3 millioner).

Årsaken til lave utgiftene til veidrift i Våler er lite vei. Våler har høyere utgifter per meter vei enn gjennomsnittet i kommunegruppen.

Veitgiftene kan reduseres ved å effektivisere driften, redusere vedlikeholdet eller ved å redusere veilengden (nedklassifisere kommunale veier til privat vei).

3.15 Næringsforvaltning og konsesjonskraft

Næringsformål omfatter funksjonene 320 næringsvirksomhet, 321 konsesjonskraft, 325 næringsstøtte og 329 landbruk. Det er ingen behovskorreksjon for denne tjenesten. Våler har ikke inntekter fra salg av konsesjonskraft.

Netto utgift til tjenesten i 2017 var 2 mill. kroner.

Våler brukte like mye på næringsformål i 2017 som gjennomsnittet i kommunegruppe 1 og nest mest av sammenligningskommunene. De funksjonene som ble drevet med lavere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen var bistand til næringslivet (1 mill.). For øvrig var det mindre forskjeller.

Det er ikke ført noe på formål 320 egen næringsvirksomhet.

3.16 Flyktninger

Utgiftene til mottak og integrering av flyktninger er et viktig og vanskelig tema i kommunale økonomianalyser. Utgiftene er store i enkelte kommuner. Utgiftene er samtidig lite synlig i kommuneregnskapet. Funksjon 275 introduksjonsordningen er den eneste funksjonen som bare gjelder flyktninger. Inntektene (integreringstilskuddet) inntektsføres ikke i tjenestene, men på funksjon 850 som rammetilskudd. Mange flyktninger fører derfor til høye nettokostnader i en del tjenester, spesielt barnevern, sosial, helse og grunnskole.

For å anslå denne effekten, kan man sammenligne kommunenes inntekter fra integreringstilskudd. Høyt integreringstilskudd indikerer høye utgifter til flyktninger. Noen direkte sammenheng er det ikke. Flere kommuner har de siste årene meldt om store overskudd på flyktningene.

Det er grunn til å tro at Våler har lavere utgifter til flyktninger enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1. Integreringstilskuddet (11,3 mill. kroner) utgjorde 2.000 kroner per innbygger i 2017. Det er 1.800 kroner mindre enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1. Våler bosatte færre flyktninger i 2017 enn gjennomsnittet i gruppen.

I Våler ble 2,7 millioner kroner av tilskuddet på 11 millioner benyttet til introduksjonstilbudet (funksjon 275).

4 Fordeling av sparekrav

I dette kapitlet skal det trekkes noen konklusjoner fra tjenesteanalysen. Hvor mye bør Våler redusere sine årlige netto driftsutgifter, og hvordan skal sparekravet fordeles mellom tjenestene?

I fase 2 i prosjektet, september–november 2018, har to arbeidsgrupper utarbeidet tiltak for å redusere kommunens netto driftsutgifter. Gruppene har gitt sine forslag til hvordan besparelser kan gjennomføres. Det er en viktig forutsetning for vår metodikk at hver gruppe får et klart sparekrav å forholde seg til.

4.1 Samlet innsparing i perioden 2018–2022

Administrasjonen opplyser at kommunen har behov for å redusere netto driftsutgifter med 8 millioner kroner i løpet av planperioden 2018–2021. Framsikt er blitt bedt om å forslå en fordeling mellom tjenestene.

Kuttene bør fordeles mellom tjenestene i tråd med analysen. Det må kunne antas at det er enklest å redusere utgiftene i tjenester der Våler har høyere behovskorrigerte utgifter enn andre kommuner. Det er tryggest å sammenligne utgiftene med kommunegruppe 1 (21 kommuner). Det burde være enklest å redusere nettoutgiftene innen PLO, grunnskole, helse og boligjenester.

Dette betyr ikke at andre tjenester skal være unntatt fra kritisk gjennomgang. Det kan være muligheter for å effektivisere i mange deltjenester i tjenester med samlet sett lave kostnader. Det kan være spesielle forhold i Våler i enkelte tjenester. Sparekravene bør derfor legges til sektorene, ikke til de enkelte tjenestene.

Tabellen under viser forslag til fordeling av kutt på henholdsvis 4, 8 og 12 millioner kroner.

Tjeneste	Sektor	Sparepotensial i forhold til Kostragruppe 01	Reduksjon 4 mill	Reduksjon 8 mill	Reduksjon 12 mill
Pleie og omsorg	HESO	5,4	2	5	7
Grunnskole	Oppvekst	1,7	1	1	2
Barnehage	Oppvekst		-	-	-
Adm, styring og fellesutgifter	Teknisk, kultur, adm		-	-	-
Sosiale tjenester	HESO		-	-	-
Kommunehelse	HESO	1,3	1	1	2
Barnevern	HESO		-	-	-
Kultur og idrett	Teknisk, kultur, adm		-	-	-
Plan, kulturminner, natur og nærmiljø	Teknisk, kultur, adm		-	-	-
Andre områder			-	-	-
- Brann og ulykkesvern	Teknisk, kultur, adm		-	-	-
- Kommunale boliger	Teknisk, kultur, adm	0,8	0	1	1
- Samferdsel	Teknisk, kultur, adm		-	-	-
- Næringsforv. og konsesjonskraft	Teknisk, kultur, adm		-	-	-
- Kirke	Teknisk, kultur, adm		-	-	-
Totalt		9,2	4,0	8,0	12,0

4.2 Mål for arbeidet og mandat til arbeidsgruppene

4.2.1 Mål om innsparing

På anbefaling fra Agenda Kaupang gir rådmannen arbeidsgruppene i oppdrag å finne effektive tiltak som gir en økt årseffekt i tre trinn. Mål om økt handlingsrom (kostnadsreduksjon og/eller økte inntekter) settes til 5 millioner kroner årseffekt i 2019, 8 millioner i 2020 og 10 millioner i 2022 (og framover).

4.2.2 Fordeling av sparemålet

Kostnadskuttene fordeles mellom tjenestene i tråd med analysen. Det må kunne antas at det er enklest å redusere utgiftene i tjenester der Våler har høyere behovskorrigerede utgifter enn andre kommuner. Det er tryggest å sammenligne utgiftene med kommunegruppe 1, men også enkeltstående kommuner kan ha noe å lære bort til Våler. Derfor er ambisjonen å utforske og vurdere effektiviseringstiltak også med referanse til kommuner som enkeltvis har lavere kostnader enn Våler.

Sammenligner vi med kommunegruppe 1, så burde det være enklest å redusere nettoutgiftene innen PLO, grunnskole, barnevern og boligjenester.

Dette betyr ikke at andre tjenester (dvs. innenfor alle sektorer og i administrasjonen) skal være unntatt fra kritisk gjennomgang. Det kan være muligheter for å effektivisere i mange deltjenester i tjenester med samlet sett lave kostnader. Det kan være spesielle forhold i Våler i enkelte tjenester. Sparekravene bør derfor legges til gruppene, ikke til de enkelte tjenestene.

4.2.3 Mandatet til de to arbeidsgruppene

I perioden september-november 2018, skal to arbeidsgrupper utarbeide tiltak for å redusere kommunens netto driftsutgifter, samt gi økt handlingsrom for å omfordele midler mellom sektorene (og tjenestene) ut ifra strategiske utviklingsmål og behov. Gruppene skal finne ut hvordan besparelser best kan gjennomføres og hvordan man eventuelt kan styrke inntektssiden eller redusere behovet for planlagte investeringer - eller mulige investeringer basert på vekstprognoser for årene som kommer.

På anbefaling fra Agenda Kaupang gir rådmannen arbeidsgruppene i oppdrag å finne effektive tiltak som gir en økt årseffekt over tre trinn. Dette innebærer at det forventes at flere og flere effekter slår inn hvert år og at noen vil bli realisert først i slutten av 4-års perioden for Økonomiplan 2019-22.

Mål om økt handlingsrom (kostnadsreduksjon og/eller økte inntekter) settes til 5 millioner kroner årseffekt i 2019, 8 millioner i 2020 og 10 millioner i 2022 og framover.

Arbeidsgruppene er av praktiske hensyn organisert slik beskrevet under. Er det sektor-overgripende prosesser eller aktiviteter som omfatter parter i både arbeidsgruppe 1 og 2, så skal felles tiltak vurderes.

Fordelingen av sparemålet på arbeidsgruppene er:

	Effektmål i 2019	Effektmål i 2020	Effektmål i 2022
Arbeidsgruppe 1 * Helse og velferd	3 mill	5,5 mill	7,0 mill
Arbeidsgruppe 2 * Oppvekst og kultur	2 mill	2,5 mill	3,0 mill
TOTALT	5 mill	8 mill	10 mill

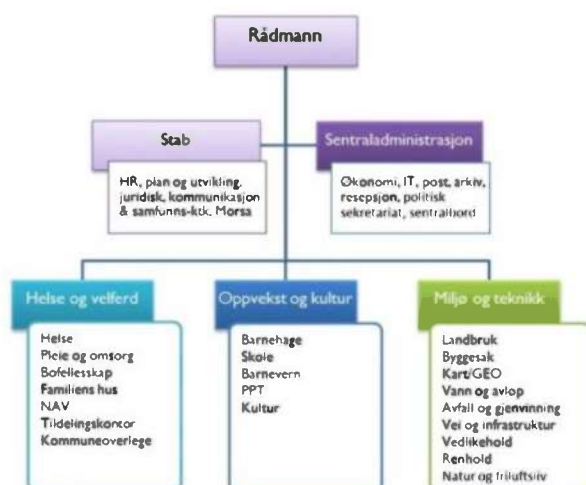
* Deltagerne i de utvidede arbeidsgruppene inkluderer flere enn ansatte innen HV og OK

Utgangspunktet for effektiviseringsmålene er regnskapet for 2017. Gruppene kan omfordele sparekrav (økte inntekter) mellom tjenester, så lenge samlet krav oppnås.

5 Konkrete innsparingsforslag helse og velferd

5.1 Tjenesteområder som hører til Helse og velferd

Her gir vi en kort presentasjon av tjenesteområder som hører inn under arbeidsgruppas ansvarsområde. Kommunalsjefsområdet for helse og velferd utfører oppgaver innen følgende områder:



► Helse

- Helse stasjon/skolehelsetjenesten
- Psykisk helse/Rus
- Rehabiliteringsteam med fysioterapeuter og ergoterapeut
- Psykolog
- Frikslivssentral
- Åpen barnehage

► Pleie og omsorg

- Sykehjem
- Kjøkken
- Hjemmesykepleie
- Praktisk bistand/hjemmehjelp
- Dagaktivitetstilbud inkludert servicegruppe
- trygghetsalarmer

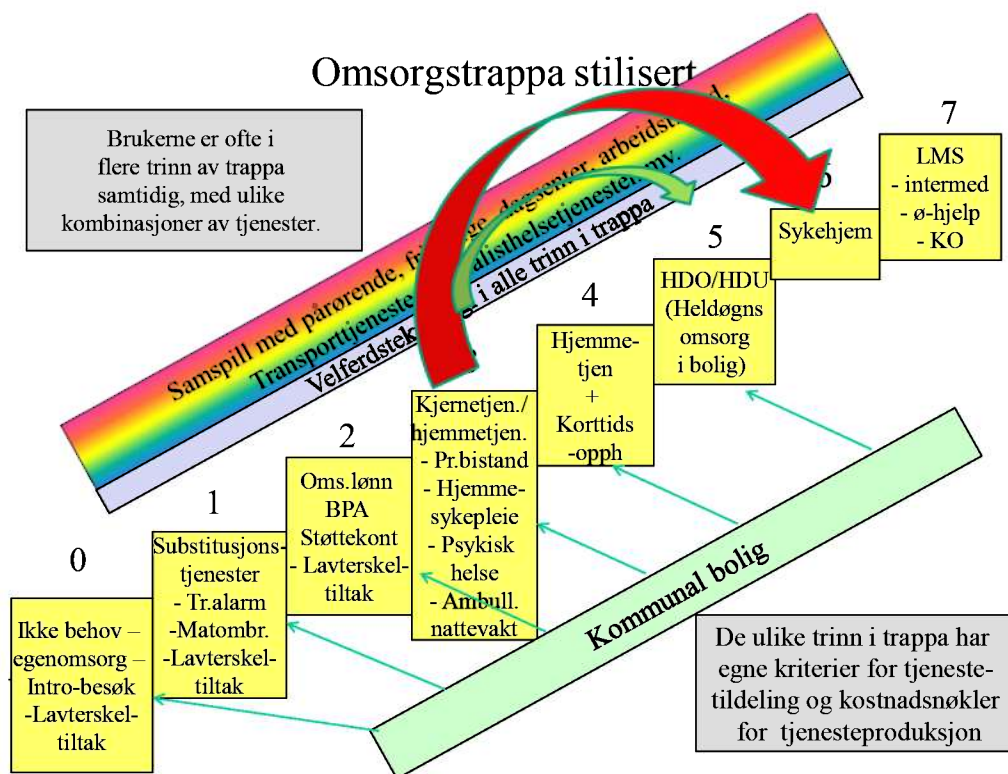
► NAV

- Råd/veiledning/bistand og oppfølging av brukere ved NAV
- Økonomisk hjelp
- Kvalifiseringsstønad
- Arbeidsevnevurdering
- Midlertidig boliger
- Flyktninger, introduksjonsordning
- Rus, i henhold til lov om sosiale tjenester.
- Gjeldsrådgivning
- Startlån, bolig- og etableringstilskudd.

- Bostøtteordninger
- Statlige oppgaver
- ▶ **Bofellesskap**
 - Tiltak funksjonshemmede/BPA/Støttekontakter/Omsorgslønn
 - Boliger for psykisk helse/rus
 - Boliger for personer med funksjonsnedsettelse
- ▶ **Tildelingskontor**
- ▶ **Kommuneoverlege, miljørettet helsevern**

5.2 Hovedutfordringene for sektoren i perioden 2018-2022

- ▶ Sektoren bruker mer penger enn gjennomsnittet for tilsvarende kommuner (regnskap 2017) og forholdsvis mye på den institusjonsbaserte omsorgen
- ▶ Møte veksten i antall eldre innbyggere med et godt og bærekraftig tjenestetilbud basert på BEON-prinsippet (Beste effektive omsorgsnivå)
- ▶ Benytte hele omsorgstrappa – organisere hjemmehabilitering, bemannede omsorgsboliger og tettere samarbeid med frivillige
- ▶ Tverrfaglig samarbeid – riktig og tidlig innsats til barn og unge
- ▶ Integrering – aktivitets/arbeidsplasser
- ▶ Øke brukermedvirkningen
- ▶ Benytte smart omsorg – velferdsteknologi i mye større grad for å tilby trygge og gode hjemmebaserte tjenester
- ▶ Heltidskultur også i turnusvirksomhetene. Dette betyr i praksis en ambisjon om 75-80% gjennomsnittlig stillingsstørrelse og en høy andel ansatte i 100% stillinger. Kommunen klarer ikke å oppfylle disse forventningene pr. i dag



5.3 Deltakerne i arbeidsgruppa

Følgende har deltatt på et eller flere heldags arbeidsmøter:

- ▶ Kommunsjef Helse og velferd, Wenke Aannerød (leder)
- ▶ Pleie og omsorg, Beate Birkeli
- ▶ Helse, Eline Uthus
- ▶ NAV, Karin Johannessen
- ▶ Bofellesskap og tiltak funksjonshemmede, Renate Svendsen
- ▶ Tildelingskontoret, Trude Hagen Hansen
- ▶ Tillitsvalgt NSF, Ine Høvik
- ▶ Avdelingsleder sykehjemmet, Bodil Johannessen
- ▶ Plan- og utviklingssjef, Anne Grete Trevor (deltar i begge gruppene)
- ▶ Økonomisjef Harald Hammer (deltar i begge gruppene)
- ▶ HR-sjef Ann Kristin Knudsen (deltar i begge gruppene)
- ▶ Rådgiver Agenda Kaupang, Rune Holbæk

Proessen i gruppa – grad av enighet

Gruppa har vært ledet av kommunalsjef helse og velferd. Deltakernes oppgave har vært å bidra med forslag til tiltak, vurdering og prioritering av tiltak, og best mulig utredning av tiltakene.

Gruppeleder har besluttet hvilke tiltak som er tatt med på lista, og gjort de avsluttende vurderingene av anslått innsparingspotensial for de enkelte tiltakene.

5.4 Forslag til tiltak med begrunnelse

Tabellen viser en oversikt over arbeidsgruppens forslag til tiltak og beregning av økonomisk effekt i perioden 2019-2022.

Nr	Sektor/ virksomhet	Tiltak	Effekt 19	Effekt 20	Effekt 21	Effekt 22
1	Felles for hele Helse og Velferd	Økt livskvalitet og mestring for flere brukere	1,525	5,1	5,1	5,1
A	Pleie og omsorg/sykehjem	Overføre 5-8 sykehjemsplasser til økt satsing på hjemmebasert omsorg	0,8	2,1	2,1	2,1
B	Helse	Øke kapasiteten til hjemmerehabilitering og fysioterapi	-0,68	-0,95	-1,35	-1,35
C	Tildelingskontoret	Øke bemanning for å gjennomføre hjemmebesøk og kartlegging av nye brukere	-0,4	-0,4	-0,4	-0,4
D	Pleie og omsorg	Styrke bemanningen ved omsorgsboligene HS ved å flytte basen til hjemmesykepleien til omsorgsboligene	-0,1			
E	Pleie og omsorg/sykehjem	Endringer på turnus for å redusere bruk av overtid og innleie	1	1	1	1

Nr	Sektor/ virksomhet	Tiltak	Effekt 19	Effekt 20	Effekt 21	Effekt 22
F	Pleie og omsorg/ hjemmetjenesten	Innføre "smart omsorg" med økt bruk av velferdsteknologi	0,5	1,5	1,5	1,5
G	Helse og velferd/Natt-tjenesten	Redusere bemanning på natt fra 6 til 5 ved bruk av digitalt natt-tilsyn og felles samkjøring av nattressursene		1,45	1,45	1,45
H	Helse og Velferd	Innføre virtuell korttidsavdeling med pasient raskere hjem fra korttidsopphold eller rett hjem fra spesialisthelsetjenesten				
Andre tiltak						
2	Helse og Velferd	Samorganisere Bergskrenten og psykisk helse og redusere antall lederårsverk	0,5	1,3	1,3	1,3
3	NAV	Redusere 1/2 årsverk til flyktningarbeid	0,3	0,3	0,3	0,3
4	NAV	Vurdere tildelingskriterier og evaluere tildelingspraksis for å redusere utbetalingene	0,1	0,1	0,1	0,1
5	Pleie og omsorg/Helse	Omorganisering av merkantile støtteressurser	0,3	0,3	0,3	0,3
6	Bofellesskap	Revurdere alle støttekontaktvedtak og økt satsing på gruppebaserte tilbud	0,05	0,05	0,05	0,05
7	Tildelingskontoret	Redusere bruk av praktisk bistand i kommunal regi til alle som kun har dette tjenestetilbudet		0,3	0,6	0,6
8	Helse og velferd	Redusere private kjøp av tjenester og/eller reforhandle avtaler med private leverandører	0,2	0,2	0,4	0,4
9	Helse og velferd	Økning av hjemler private fysioterapeuter	-0,4	-0,4	-0,8	-0,8
10	Helse og velferd	Innføre "papirløs kommune"		0,1	0,1	0,1
11	NAV/Plan/HV og MT	Planlegge en helhetlig boligpolitikk med en oppdatert kommunal boligportefølje, endre bruk av omsorgsboliger ved HS				
12	Helse og velferd og Oppvekst	Organisasjonsendringer med økt fokus på strategisk ledelse og stedlig avdelingsledelse og tidlig innsats og forebygging	-	-	-	-
Sum alle tiltak Helse og velferd			2,6	7,4	7,5	7,5
Ambisjon sparetiltak Helse og velferd			3,0	5,5	7,0	7,0

Tiltak 1E om endringer på turnus for å redusere bruk av overtid og innleie og tiltak 3 som reduserer 1/2 årsverk til flyktningarbeid er allerede igangsatt.

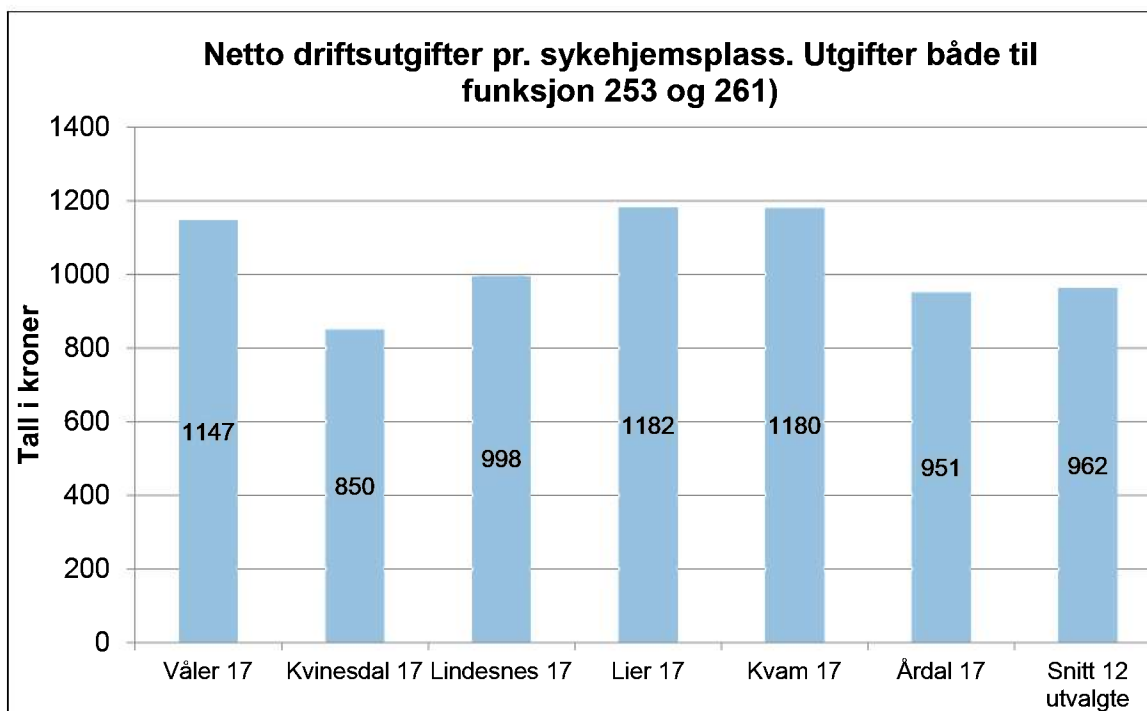
Ytterligere begrunnelse og beskrivelse av tiltakene med de viktigste konsekvensene

Dersom kommunen skal oppnå gevinsten i tiltak 1 «Økt livskvalitet og mestring for flere brukere» som blant annet innebærer å legge ned 5-8 sykehjemsplasser, er det helt avgjørende at kommunen samtidig vrir flere av sine ressurser mot økt satsing på hjemmebaserte tjenester både i omsorgsboliger og brukernes private boliger, slik som vist i tiltak A-H.

5.4.1 Tiltak 1A – Overføre 5-8 sykehjemsplasser til økt satsing på hjemmebasert omsorg

- ▶ **Beskrivelse:** Våler kommune bruker mer ressurser på institusjon enn flere sammenlignbare kommuner, jmf. KOSTRA-analyser fra 2017. Det er ledig kapasitet på sykehjemmet store deler av året, og enkelte av sengene oppleves å være opptatt av personer som kunne vært i eget hjem (ved økt fysioterapibehandling i hjemmet for eksempel). Ved ledighet på institusjon bør kommunen være aktive og selge ledige plasser til nabokommunene. Størst effekt får kommunen dersom man legger ned en hel avdeling på 8 plasser, men vårt forslag innebærer å stenge 5 plasser i løpet av 2019 for deretter å redusere bemanningen så fort som mulig. Ved ledighet på institusjon bør kommunen være aktive og selge ledige plasser til nabokommunene.
- ▶ **Konsekvenser:** Stenging av 5 sykehjemsplasser må planlegges over ett år. Dersom vi stenger alle 5 plassene første året, har vi ingen rehabiliteringsplasser, da det er mange langtidsboende på sykehjemmet høsten 2018. Stenger vi kun noen få plasser, vil dette ikke gi ønsket reduksjon i bemanningen – kommunen må redusere 5 plasser før man oppnår full effekt i form av redusert bemanning. Ved å stenge 5 plasser i 2019, kan dette føre til behov for oppsigelser, som igjen vil kunne føre til klagesaker. Dersom kommunen venter med stenging av 5 plasser før inngangen til 2020, kan vi redusere bemanning ved naturlig avgang, og vi kan gjøre om langtidsplassene ved sykehjemmet når noen dør, slik at vi vil ha korttidsplasser/rehabiliteringsplasser igjen.
- ▶ Ved salg av ledige plasser kan vi oppleve inntekt, men vi vil få utfordringer rundt det å selge hver dag hele året. Vi tilbyr salg av plasser i dag, og det selges noen plasser i løpet av et år, men langt fra daglig. Det bør vurderes å senke prisen på døgnoppholdet, da vi er dyrere enn andre kommuner.
- ▶ **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** Det er en risiko ved salg at vi ikke får solgt og at beregnet inntekt ikke oppfylles. Ved reduksjon av plasser for raskt vil vi måtte gå til oppsigelser, som er uheldig for medarbeiderne, og vi vil kunne risikere og ikke ha korttidsplasser til rehabilitering og avlastning å tilby – dette igjen er uheldig for pasienter og pårørende. Forutsetning for nedleggelse av plasser på sykehjemmet, er at vi har god kompetanse rundt de tilsvarende pasientene i hjemmebaserte tjenester. Her bør vi planlegge for en «virtuell korttidsavdeling» i hjemmetjenesten slik som de har etablert i Eidsberg og i Halden, og for styrking av 1 årsverk fysioterapeut inn i hjemmerehabilitering (tiltak 2). Det er også en forutsetning av velferdsteknologi som for eksempel digitalt natt-tilsyn kommer på plass (tiltak 7)
- ▶ **Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kroner:** Ved nedleggelse av plasser kan vi fjerne årsverk: 1, 34 (assistent): Kr 800.000,- fra 01.01.19 og 1,5 årsverk: 1 300 000,- (helsefagarbeider - aftenvakt) fra 01.01.20.

- ▶ Reduserer vi med 5 plasser, gir ikke dette den største effekten i årsverk. For å kunne redusere ytterligere 3 plasser – totalt 8 plasser, er vi avhengige av å ha på plass bemannede boliger for personer med demens. En slik reduksjon vil gi en innsparing på ca 5 millioner. Eventuelt kan noen av disse midlene overføres hjemmetjenesten for å styrke kompetansen her og etablere en robust «virtuell korttidsavdeling».
- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Det er ikke behov for videre utredning, kun godkjenning fra politikerne. Oppstart kan skje fra 1/2-19 med reduksjon av 1,34 årsverk – uavhengig av om plassene reduseres. For så å ytterligere redusere 1,5 årsverk ved stenging av 5 plasser.



5.4.2 Tiltak 1B – Øke kapasiteten til hjemmerehabilitering og fysioterapi

- ▶ **Beskrivelse:** Ved å øke rehabiliteringsteamet i kommunen med en 100 % fast stilling for fysioterapeut, vil vi styrke hjemmerehabilitering og rehabilitering på sykehjemmet og i flere tilfeller kunne ta pasienter rett hjem fra sykehus. I tillegg ønsker vi å øke de private fysioterapihjemlene i kommunen på følgende måte; to 50 % hjemler økes til 100 % hjemmel fra 2019, og de to resterende 50 % hjemlene økes til 100 % hjemmel fra 2021. Med flere og sykere pasienter til hjemmene, kreves det mer ressurser og høyere kompetanse. Vi ønsker å øke kompetansen på rehabilitering, og å kunne selge plasser til andre kommuner.
 - ▶ **Konsekvenser:** Økte kostander ved oppstart av stillingen. Vil være en forutsetning og bidra til å klare å redusere antall plasser ved sykehjemmet, og redusere behovet for hjemmesykepleie hos enkelte pasienter på lang sikt.
 - ▶ Pasientene vil oppleve å kunne leve lenger i eget hjem, og mestre hverdagen bedre selv. De vil raskere kunne reise hjem fra sykehjem og sykehus, ved oppfølging i hjemmet. Vi bygger oss god kompetanse på rehabilitering.
- Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** Øke stilling fysioterapeut. Det kan i periode være vanskelig å selge plasser til andre.

- ▶ **Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kroner:** Langtidseffekt ved innsparing på sykehjemsplasser 2022. Disse koster i dag ca kr 1 200 000,-. Ved ledighet av sykehjemsplasser kan vi selge rehabiliteringsplasser når fysioterapeut er mer tilstede på sykehjemmet – utleie en plass hver dag gir 228.000,-
Årsverkskostnad for en fysioterapeut er forholdsvis lav på ca kr 550.000 Dette skyldes fastlønnskuttet på kr 200.000 som forutsetter min. 18 timer behandling pr. uke
Kostnad for økning av private fysioterapihjemler er kr 420 000,- for 2 x 50 % økning, og kr 840 000,- for 4 x 50 % økning.
- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Ikke behov for videre utredning.

5.4.3 Tiltak 1C – Øke bemanning for å gjennomføre hjemmebesøk og kartlegging av nye brukere

- ▶ **Beskrivelse:** Tildelingskontoret bør reise mer ut på kartlegging til nye brukere på sykehus og i hjemmet for å sikre effektive og forsvarlige tjenester og rett på nødvendig helsehjelp etter LEON-prinsippet (Laveste effektive omsorgsnivå).
For at dette skal la seg gjennomføre bør det ansettes en 50 % stilling til ved Tildelingskontoret. Større kommuner som for eksempel Fredrikstad og Moss, har ansatte fra Tildelingskontor på sykehuset faste dager.
- ▶ **Konsekvenser:** Ved kartlegging fra Tildelingskontoret vil pasienten få rett hjelp på rett sted til rett tid. Pasientene vil oppleve å få et bedre tilbud tilpasset deres behov. Kommunen vil i større grad kunne unngå unødvendige innleggelser på sykehjemmet og bedre planlagt mottakelse av pasientene i hjemmebaserte tjenester. Tildelingskontoret ble etablert i 2015 og holder på å bygge opp den tverrfaglige kompetansen. God saksbehandling og systematisk kartlegging vil kunne redusere kommunens utgifter på sikt og sikre brukerne rett på nødvendig helsehjelp.
- ▶ **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** Forutsetter en økning på 0,5 årsverk på Tildelingskontoret med relevant og tverrfaglig kompetanse utover det Tildelingskontoret har i dag.
- ▶ **Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kroner:** Årlige utgifter til 50 % stilling ved Tildelingskontoret er på ca kr 400 000.
- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Avklaring om ansettelse i 50 % på Tildelingskontoret. Trude og Wenke drøfter med tildelingskontoret hva slags kompetanse som er ønskelig, og det vil kanskje være behov for opplæring

5.4.4 Tiltak 1D – Styrke bemanningen ved omsorgsboligene HS ved å flytte basen til hjemmesykepleien til omsorgsboligene

- ▶ **Beskrivelse:** Ved å flytte basen/vaktrom for hjemmetjenestene ned i omsorgsboligene vil de være nærmere brukerne, og kan følge dem tettere opp. Det finnes i dag lokaler hvor dette kan gjennomføres som kun krever noe oppgradering
- ▶ **Konsekvenser:** Pasienten vil oppleve en tettere oppfølging og raskere hjelp, slik at enda skrøpeligere pasienter vil kunne bo lengre i omsorgsboligene. Personalet vil få frigjort tid til viktige oppgaver. Pasientene kan bo lenger i egen bolig – færre på sykehjem.
- ▶ Det kan bli noe vanskeligere å få til nødvendig samhandling mellom sykehjem og hjemmesykepleie når basen flyttes.
- ▶ **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** Eget lokale til basen må på plass i omsorgsboligene. Det må settes inn to vinduer, og noe enklere oppussing i lokalet, og kabler må trekkes til diverse strøm og nett-tilganger. Pasientvarslingsanlegget må på plass snarest mulig, slik som planen er pr. oktober 2018.
- ▶ **Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kroner:** Den langsiktige effekten er at færre trenger en sykehjemsplass til ca kr 1,2 mill. og vil klare seg godt med et mye rimeligere alternativ. Det må avsettes ca. kr. 100 000 r til oppussing snarest mulig i 2019.

- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning.** Bodil og Beate drøfter effekten av flytting i forhold til samarbeid, velferdsteknologi, hvor ledere og sekretærer skal sitte og hvor medisinerommet skal være.

5.4.5 Tiltak 1E – Endringer på turnus for å redusere bruk av overtid og innleie

- ▶ **Beskrivelse:** Ny turnus er laget på sykehjemmet, og igangsatt høsten 2018. Intensjonen er en betydelig reduksjon av overtid og innleie. Feil i føringen av overtid er oppdaget, og rettet opp og vil gi store innsparinger.
- ▶ **Konsekvenser:** Det var behov for en opprydding i turnus etter at enkelte medarbeidere hadde sluttet, og vi etterstreber hele tiden å ha gode arbeidstidsordninger. Det er et mål å sikre at kommunen kan tilby en heltidskultur også i turnusvirksomhetene sine. Dette betyr i praksis en ambisjon om 75-80% gjennomsnittlig stillingsstørrelse og en høy andel ansatte i 100% stillinger. Kommunen klarer ikke å oppfylle disse forventningene pr. i dag.
- ▶ **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** Prosjektet er igangsatt.
- ▶ **Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kroner:** Ny turnus vil gi en reduksjon av overforbruk på overtid på kr 500 000 i pleie og omsorg i 2019, og rettingene av feilføringer i Notus-turnusprogram gir innsparinger på kr 500 000 samme år
- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Beate sjekker hva som er budsjettert av overtid, og går gjennom lønnsark. Bør etableres en rutine for oppfølging av sentrale styringsindikatorer for overtidsbruk, innleie og heltidskultur. Bør vurdere å etablere et eget heltidskulturprosjekt for å øke den gjennomsnittlige stillingsstørrelsen i hele kommunen, basert på en detaljert kartlegging av dagens situasjon.

5.4.6 Tiltak 1F – Innføre "smart omsorg" med økt bruk av velferdsteknologi

- ▶ **Beskrivelse:** Teknologiske løsninger kan frigjøre ressurser, å gi besparelser til kommunen. Grunnen er at teknologien kan bidra til å sikre kort responstid selv ved noe redusert bemanning. Våler kommune ønsker å benytte velferdsteknologiske tiltak i større omfang enn i dagens situasjon for å kunne tilby trygge og gode tjenester på en bærekraftig måte. Så langt er det handlet inne digitale trygghetsalarmer, GPS sporing, e-låser og pasientvarslingsanlegg. De to sistnevnte er ikke igangsatt. E-låser kobles opp i løpet av 2018. Pasientvarslingsanlegg har møtt diverse utfordringer, og er ikke funksjonelle slik de er nå. Vi kan ikke koble opp dørvarsling og annet overvåkningsutstyr mot pasientvarslingsanlegget før det er 100 % på plass. Trygghetsalarmene i kommunen kobles denne høsten opp mot Helsevakten i Fredrikstad.
- ▶ **Konsekvenser:** Pasienter kan oppholde seg lenger i eget hjem, de kan føle seg trygge og oppleve egenmestring. Medarbeidere frigjør tid til andre viktige oppgaver. Kommunen får et lavere behov for sykehjemsplasser, og står bedre rustet til å ta i mot framtidens utfordringer.
- ▶ **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** Vi må ha infrastruktur, som strøm og fiber, på plass. Dette er igangsatt og er lovet å være på plass før 1. januar 2019.
- ▶ **Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kroner:** Innkjøp av utstyr til pasientvarslingsanlegget og andre velferdsteknologiske løsninger vil i første omgang koste ca kr 1 mill. i 2019.
- ▶ Kommunen antar å kunne spare inn årlig kr 1,5 millioner på personell som er leid inn ekstra i 2018 pga mangel av pasientvarslingsanlegg. Innsparingspotensialet er også mer langsiktig hvor færre vil behøve en plass på sykehjemmet for å føle seg trygge. Kommunen må satse på dette nå for å kunne være bedre rustet til å møte framtidens krav og tjenestetilbud.

- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Prosjektet rundt pasientvarslingsanlegget må på plass. Priser på utstyr er allerede innhentet, men må bestilles etter behov. Tvangsvedtak må vurderes i hvert enkelt tilfelles. Oppkobling mot Helsevakten må også være klar, så kan eventuelt GEO Fence/GPS vurderes oppkoblet.

5.4.7 Tiltak 1G – Redusere bemanning på natt fra 6 til 5 ved bruk av digitalt natt-tilsyn og felles samkjøring av nattressursene i hele kommunen

- ▶ **Beskrivelse:** Behovet for nattevakter bør ses i sammenheng i hele kommunen både inne på sykehjemmet, i boligene og i den ambulante hjemmetjenesten. Fleksibel bruk av nattevakter gjør at innsatsen kan settes inn mot der behovet er størst, og nattjenesten blir mer robust og mindre sårbar. Det er viktig at hjemmetjenesten blir tilstrekkelig prioritert til å kunne gi et godt tilbud på natten til brukere med omfattende behov for bistand.
- ▶ Høgskolekompetansen på natt er lav og sårbar. Det bør ses på løsninger for å forbedre dette. Ett alternativ som bør vurderes er samarbeid med bemanning ved korttidsavdeling ut fra en tankegang om virtuell korttidsavdeling. Redusere bemanning på natt fra 6 til 5 ved bruk av digitalt natt-tilsyn og felles samkjøring av nattressursene i hele kommunen
- ▶ **Konsekvenser:** Økt grad av samarbeid på tvers av virksomhetene i helse og velferd
- ▶ **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** Vil kreve at digitalt natt-tilsyn kan benyttes i hele kommunen. En ansatt hver natt hele uken utgjør 1,93 årsverk med 9,8 timers vakt, årsverkskost i turnus = 750 000 kr
- ▶ **Beskrive tidsplan for effekten i mill. kroner:** Det er lagt inn en effekt fra 2020 på 1,45 mill. kroner
- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Involvering av de ansatte i natt-tjenesten om hvordan de nye rutinene kan bli best mulig for de ulike brukergruppene, opplæring i bruk av digitalt natt-tilsyn og samarbeid med Helsevakten i Fredrikstad.

5.4.8 Tiltak 1H – Innføre virtuell korttidsavdeling med pasient raskere hjem fra korttidsopphold eller rett hjem fra spesialisthelsetjenesten

- ▶ **Beskrivelse:** Virtuell avdeling (VA) er en måte å organisere arbeidet på som er inspirert fra England og deres metode «Virtual Ward». VA finnes i Eidsberg, Askim og Halden kommune og er ingen fysisk avdeling med inneliggende pasienter, men en virtuell måte å organisere ressursene på for at pasienten skal oppleve trygghet i eget hjem – se tekstboks på neste side.
- ▶ **Konsekvenser:** Pasientene får oppleve trygghet i eget hjem
- ▶ **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:**
- ▶ **Beskrive tidsplan for effekten i mill. kroner:**
- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Reise til Eidsberg og Halden for å lære metoden, se beskrivelse på neste side

Videreføring av Virtuell avdeling (VA) inn i nye «Indre Østfold kommune» 2017-2020

Pilotprosjektet «Virtuell avdeling» (VA) viser til flere gode år i eget hjem med høy kvalitet på kommunale hjemmetjenester

Oppgaveforskyvning fra spesialisthelsetjenesten til kommunehelsetjenesten resulterer i tidligere utskrivningsklare pasienter, og i mange tilfeller medisinsk sett dårligere pasienter. Dette har medført en strukturell utfordring og et økt kompetansebehov som ikke dagens hjemmetjeneste er rustet til å møte.

Med økonomisk støtte fra KS fikk Eidsberg kommune gjennomført pilotprosjektet, «Virtuell avdeling» (2014 - 2015). Denne måten å organisere arbeidet på er inspirert fra England, og deres metode «Virtual Ward». VA er ingen fysisk avdeling med inneliggende pasienter, men en virtuell måte å organisere ressursene på for at pasienten skal oppleve trygghet i eget hjem.

VA videreføres og knyttes til et samarbeid med Tverrfaglig vurderingsteam (TVT) og prosjektet Innovativ rehabilitering for innovative løsninger og etablering av ny storkommune (Indre Østfold).

Mål

VA har etablert et samarbeid med Tverrfaglig vurderingsteam (TVT) i Indre Østfold som arbeider med løsninger for å vurdere, understøtte og koordinere rehabilitering. I samarbeid skal VA ha som mål å:

- ▶ sikre systematisk og grundig medisinsk vurdering, tidlig intervensjon
- ▶ sikre at den geriatrike pasienten opplever trygghet ved å bo i eget hjem
- ▶ sikre trygge overganger og helhetlige pasientforløp, tettere samhandling og bruk av velferdsteknologi.

VA i Eidsberg har som målsetning å øke hjemmesykepleiens totale faglige evne til å følge opp multisyke, eldre USK-pasienter i et ønsket omfang. Oppfølgingen og pasientenes ønsker om hjelp ble utarbeidet i dialog mellom pasient og involverte i VA. Oppfølging og behandling skjer i pasientens eget hjem, gjerne tilsvarende tilbud om korttidsopphold i sykehjem (rehabilitering, utredning, behandling og også palliativ omsorg). Tiltakene gjennomført av VA skal så langt det er mulig erstatte opphold i kommunens sykehjem/helsehus, øke fokus hos hjemmesykepleiens ansatte slik at pasienter og pårørende skal oppleve trygghet og ha sterkere innflytelse på tjenestetilbudet. Det er også ønsket at nye grep sikrer yrkesgruppenes samspill, øker det forebyggende perspektivet, reduserer og utsetter tiltak som vil kreve opphold i sykehus, helsehus eller sykehjem. På generelt grunnlag ønsker ledelsen å styrke fagkompetansen i hjemmesykepleien, ansattes handlingsberedskap og ikke minst øke tilgangen til kollegaer med annen fagutdannelse som jobber i samme virksomhet.

Det er definert fem hovedoppgaver for virtuell avdeling i Eidsberg kommune:

- ▶ Håndtere enhetlig overgang mellom omsorgsnivåene
- ▶ Gjennomføre systematisk kartlegging/vurdering av helsetilstanden, boforhold og sosiale ressurser
- ▶ Etablere individuell, tverrfaglig oppfølgingsplan
- ▶ Etablere samhandlingsrutiner basert på den enkelte pasients helse
- ▶ Klarlegge aktuelt tjenestetilbud som pasienten ønsker/trenger fra kommunens helse- og omsorgstjenester

Metode/tiltak

Resultatene fra pilotprosjektet videreføres i samarbeid med Eidsberg kommune, Helsehuset Indre Østfold medisinske kompetansesenter IKS og USHT Østfold.

Tidligere pilot har vist til innovative resultater og nasjonal oppmerksomhet, spesielt kunnskap om grundig og systematisk medisinsk vurdering og tidlig intervensjon for å forebygge akutt og subakutt funksjonssvikt.

Samarbeidspartnere

Askim kommune. Helsehuset Indre Østfold medisinske kompetansesenter IKS. Nina Olsvold (forsker. VID

5.4.9 Tiltak 2 – Samorganisere Bergskrenten og psykisk helse og redusere antall lederårsverk

- ▶ **Beskrivelse:** Vi ønsker å øke samarbeidet mellom Psykisk helse/Rus og Bergskrenten (bolig for psykisk helse/rus), gjennom en felles turnus og felles avdelingsleder for hele teamet. Ved omorganisering ville dette være en mulighet. Virksomhetslederne; Renate og Eline, ser på muligheter for å starte denne sammenslåingen nå. Gevinst dette vil gi er økt kompetanse inn i boligene, og tverrfaglig samarbeid rundt pasienter med store utfordringer. Trygghet for medarbeiderne reduserer sykefravær. Det er i dag 2 koordinatore, dette kan endres til 1 avdelingsleder. Dersom kompetansen og trygghet øker, vil det være mulig å redusere bemanning i perioder – ikke innleie ved fravær. Dersom psykisk helseteamet jobber helger, kan vi fjerne vakante helger (finnes ikke vakanse der i dag), evt også her ikke leie inn ved fravær om helgene er styrket.
- ▶ Dersom det vurderes at det er uhensiktsmessig med felles avdelingsleder, bør det vurderes om koordinator skal arbeide helger.
- ▶ **Konsekvenser:** Psykisk helseteam vil på grunn av ny turnus ikke kunne være tilstede alle dager på hverdagene. En koordinator vil få endret sine oppgaver.
- ▶ **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** En viktig forutsetning er at både Psykisk helse/rus og Bergskrenten er organisert under en felles virksomhetsleder og en felles avdelingsleder. I dag har både psykisk helse og Bergskrenten hver sin koordinator. Den beste løsningen hadde vært om psykisk helse hadde hatt kontorer samlokalisert med Bergskrenten, men tiltaket er mulig å gjennomføre uten at dette skjer.
- ▶ **Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kroner:** Ved å øke kompetansen i teamet, vil kommunen kunne unngå å kjøpe plasser ved behov til utagerende brukere. Årlig vil et slikt tilbud ha en utgift på ca 2,5 mill. kroner. Kommunen kjøper ikke slike plasser/tjenester i dag. En lederstilling kan fjernes ved naturlig avgang – ca kr 775 500.
- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Organisasjonsendringer bør være på plass før vi ser hvordan vi kan bruke felles avdelingsleder. Virksomhetslederne i Helse og Bofellesskap må legge til rette for en god involveringsprosess når en ny felles turnus skal etableres.

5.4.10 Tiltak 3 – Redusere 1/2 årsverk til flyktningsarbeid

- ▶ **Beskrivelse:** NAV reduserer 50 % stilling i flyktningsjenesten, da behovet har opphørt
- ▶ **Konsekvenser:** Stillingen har arbeidet inn mot mindreårige flyktninger, og det er nå ikke behov for stillingen.
- ▶ **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** Tett på uavhengig av denne ressursen, alle enslige mindreårige er over 18 år.
- ▶ **Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kroner:** Reduserer kostnader med kr 300 000 og gjennomføres fra 2019.
- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Ingen

5.4.11 Tiltak 4 – Vurdere tildelingskriterier og evaluere tildelingspraksis for å redusere utbetalingene

- ▶ **Beskrivelse:** Våler har ifølge det avlagte regnskapet for 2017 lave utgifter til sosialtjeneste. Samlede behovskorrigerte netto driftsutgifter er 3 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1 og midt i laget blant sammenligningskommunene. Trøgstad og Songdalen drev sosialtjenesten omtrent 1 million kroner billigere enn Våler i 2017. Ingen av Kostra-funksjonene drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen. De funksjonene som drives med lavere utgifter enn gjennomsnittet i gruppen er veiledning (2 mill. kr) og økonomisk sosialhjelp (1 mill. kr). De lave utgiftene til sosialhjelp skyldes lave utgifter per klient. Det er dessuten lavere andel klienter enn

gjennomsnittet i gruppen.

Til

tross for dette mener arbeidsgruppen at det kan være et potensial med å vurdere tildelingskriterier og evaluere tildelingspraksis for å redusere utbetalingene, spesielt innenfor den største utgiftsposten som er økonomisk sosialhjelp.

5.4.12 Tiltak 5 – Omorganisering av merkantile støtteressurser

- ▶ **Beskrivelse:** Fjerne en vakant stilling på 0,3 årsverk til merkantile støttefunksjoner. Stillingen ligger pr. i dag under Pleie og omsorg.
- ▶ **Konsekvenser:** Hvordan blir arbeidsoppgavene i varetatt i dag, mindre tid til ledelse, behov for mer støtte fra sentral stab?
- ▶ **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** Ingen
- ▶ **Beskrive tidsplan for effekten i mill. kroner:** kr. 300 000 allerede i 2019 ved å ikke ansette i vakant stilling
- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Utrede hvordan sentrale stabsfunksjoner vil kunne serve den største sektoren i kommunen på en effektiv og helhetlig måte

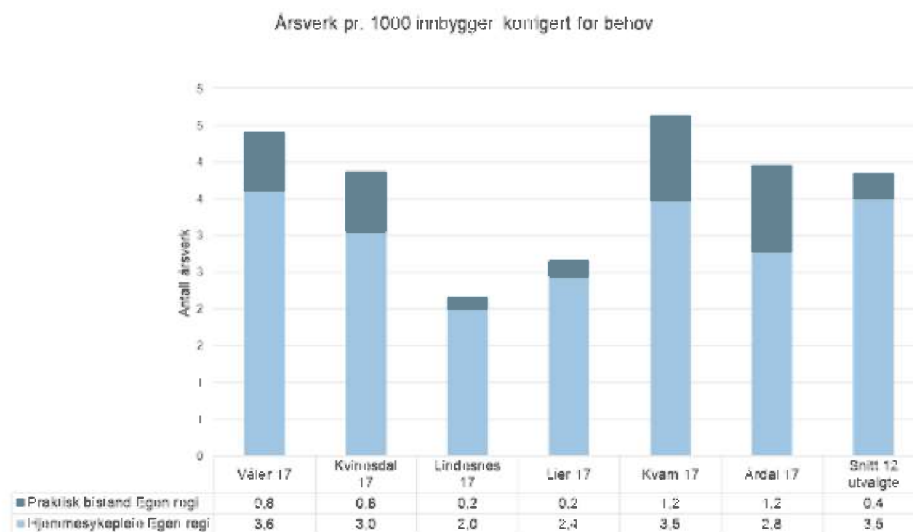
5.4.13 Tiltak 6 – Revurdere alle støttekontaktvedtak og økt satsing på gruppebaserte tilbud

- ▶ **Beskrivelse:** Noen vedtak om støttekontakt gis i dag til beboere med et heldøgns tilbud. Dette bør avvikles og tilbudet sikret på en annen måte
- ▶ **Konsekvenser:** Flere av dagens brukere som får individuelle tilbud, vil få dette
- ▶ **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** Kartlegging av dagens vedtak og tildelingspraksis med spesielt fokus på eldre innbyggere med dette tilbudet. Kan risikere å motta klager fra brukere som mister eller får endret tilbudet
- ▶ **Beskrive tidsplan for effekten i mill. kroner:** kr. 50 000 pr år
- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Sikre et godt alternativ til støttekontakt

5.4.14 Tiltak 7 – Redusere bruk av praktisk bistand i kommunal regi til alle som kun har dette tjenestetilbudet

- ▶ **Beskrivelse:** Kommunen tilbyr i dag mer praktisk bistand til andre brukere i hovedsak eldre enn andre sammenlignbare kommuner, se analysen nedenfor. Basert på dette har kommunen et stort potensial for å redusere bruk av praktisk bistand spesielt til de som kun har dette som tjenestetilbud og ikke mottar annen helsehjelp i hjemmet. Kommunen bør også vurdere måten praktisk bistand er organisert på og se på dette tilbudet som en viktig ressurs til brukergrupper som hjemmenværende personer med demens og personer med psykisk helse- og rusutfordringer.

Antall årsverk i hjemmesykepleien er på snittet, mens praktisk bistand ligger høyere en snittet



12

- **Konsekvenser:** Flere vil kunne ønske seg privat hjemmehjelp og dette vil kunne skape et marked for slike firmaer og gi mulighet til flere grupper som trenger en meningsfull arbeidsplass. Kommunen vil komme ned på gjennomsnittet for de 12 utvalgte sammenligningskommunene i utvalget
- **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** Må redusere antall årsverk med ett fra 2021, fortrinnsvis ved naturlig avgang
- **Beskrive tidsplan for effekten i mill. kroner:** Det er lagt opp til en reduksjon på ½ årsverk i 2020 og 1 årsverk fra 2021
- **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Involvering av de ansatte og tilpassing av dette inn i den nye organisasjonsstrukturen

5.4.15 Tiltak 8 – Redusere private kjøp av tjenester og/eller reforhandle avtaler med private leverandører

- **Beskrivelse:** Gjennomgå alle avtaler om kjøp med intensjon om å redusere private kjøp av tjenester og/eller reforhandle avtaler med private leverandører. Bør vurdere å avvike konkrete kjøp av plasser fra 2021
- **Konsekvenser:** Må løses i egen regi
- **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** Vil ikke klare å løse tilbudet innenfor samme kostnadsramme. Gir mulighet for å bygge opp et større tjenestetilbud til flere brukere, vil kunne gi større fleksibilitet og et større fagmiljø, spesielt på miljøarbeiderkompetanse og truende atferd.
- **Beskrive tidsplan for effekten i mill. kroner:** Reforhandlinger vil kunne gi en effekt på kr. 200 000 allerede i 2019, mens dersom en vil kunne unngå enkeltkjøp i 2021, vil effekten kunne bli mye større. Et forsiktig anslag er kr. 400 000
- **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Starte opp en kartlegging og ta kontakt med alle private tjenesteleverandører.

5.4.16 Tiltak 10 – Innføre «papirløs» kommune

- ▶ **Beskrivelse:** Tiltaket er å redusere utsendelse av brev i papirversjon. Interne og eksterne brev sendes elektronisk. Kommunen kan si opp leasingavtaler på kopimaskiner og sparer utgifter til kopipapir. De datatekniske forutsetningene er til stede for dette i Våler nå. I første omgang kan kommunen ikke bli helt papirfri. Noen innbyggere må få brev i papirversjon. Et forsiktig anslag er at papirforbruket og antall printere/kopimaskiner kan halveres. Gevinsten er anslått til minimum 0,1 millioner kroner hvert år ved full effekt.
- ▶ **Konsekvenser:**
 - Positivt:
 - Kommunen sparer penger
 - Raskere kommunikasjon med innbyggerne
 - Ansatte tar i bruk moderne arbeidsmåter
 - Negativt:
 - Noen innbyggere vil kanskje oppleve endringen negativt.
- ▶ **Beskrive tidsplan for effekten i mill. kroner:** Tiltaket vil ikke få full effekt i 2019. Leasingavtaler er på 3 år. Full effekt er lagt inn fra 2020.
- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Ingen ting.

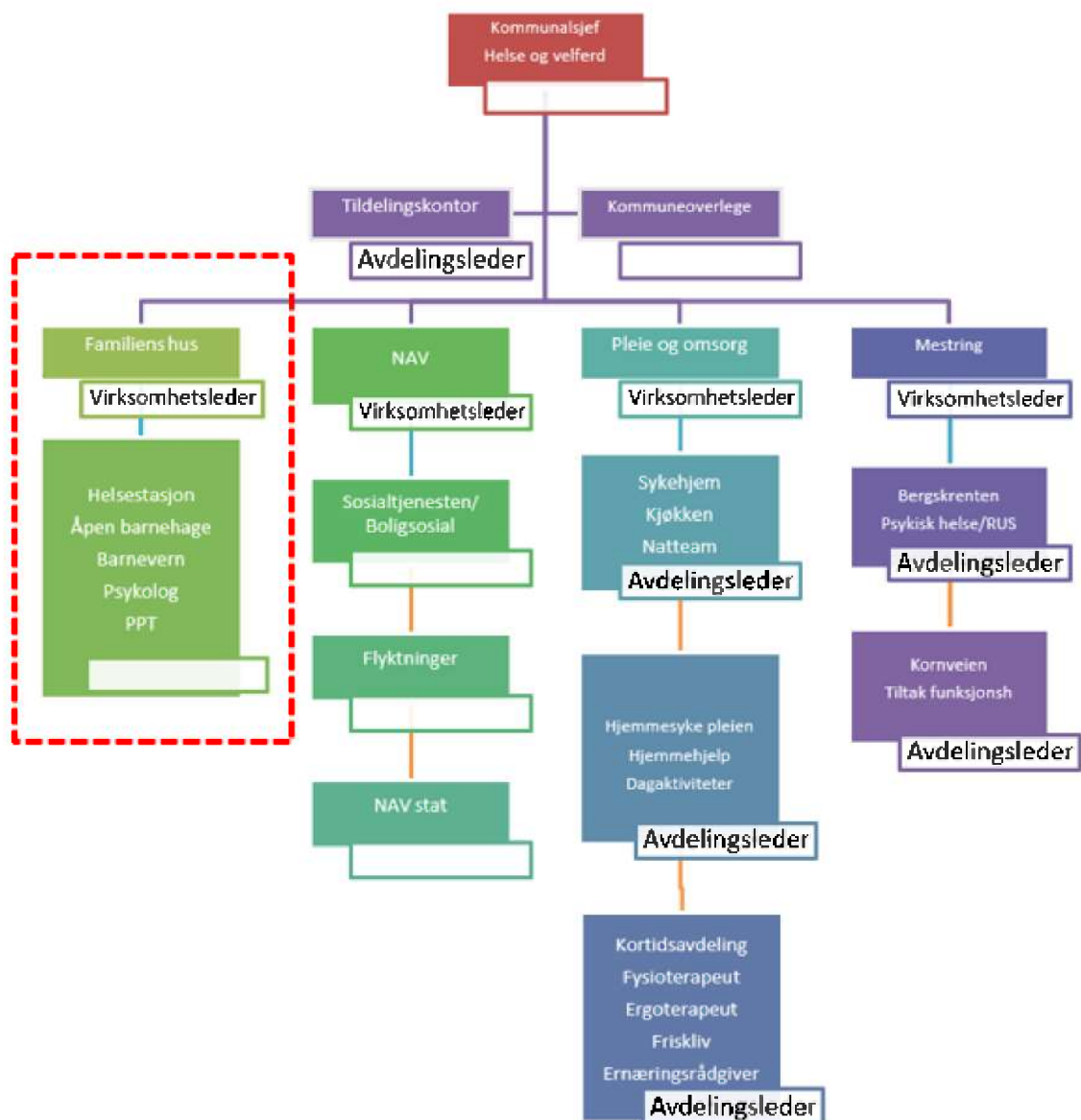
5.4.17 Tiltak 11 – Planlegge en helhetlig boligpolitikk med en oppdatert kommunal boligportefølje, endre bruk av omsorgsboliger ved HS

- ▶ **Beskrivelse:** Vurdere uhensiktsmessig omsorgsboliger Bergskrenten. Vi har i dag 17 frittstående boliger rundt Helse- og sossialsenteret (i tillegg til de 25 omsorgsboligene som er tilknyttet senteret). Alle 42 boligene betegnes som heldøgnsomsorgsboliger. I praksis opplever vi at de med stort hjelpebehov ikke kan bo i de frittstående boligene, da de enten har ulendt terreng utenfor boligene, eller dører er for smale og terskler for høye. Dette gjør at vi går med mye ledighet og tapte inntekter på disse leilighetene. Kriteriene bør gjennomgås. Bør andre grupper bosettes her enn det kriteriene sier i dag. Bør bygningsmassen brukes til andre formål; for eksempel kontorer, bemannede boliger for personer med demens, boliger for funksjonshemmede eller annet. Eller bør boligene selges til eldre som ønsker å bo der, og eier bolig selv.
- ▶ **Konsekvenser:** Dette vil gi færre omsorgsboliger til utleie. Andre med behov for bolig vil få mulighet til å leie/eie bolig som vi ikke har i dag. Ved andre formål, kan vi løse andre utfordringer som for eksempel mangel av bemannede boliger.
- ▶ **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** Det må være avklart formålet med boligene før bruken endres
- ▶ **Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kroner:** Ved salg av boliger kan vi ha en inntekt. Ved bruk til andre formål må det kostnads vurderes om det lønner seg å leie av privatutbygger, bygge nytt eller gjøre endringer på eksisterende bygningsmasse
- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** En felles drøfting rundt bruk av bygningsmassen mellom HV, MT og plansjef

5.4.18 Tiltak 12 – Organisasjonsendringer

- ▶ **Beskrivelse:** Det er gjennomført en idedugnad med tillitsvalgte, verneombud og ledere i Helse og velferd. Målet med idedugnaden var å se på organisasjonsendringer i seksjonen, som kunne gi økt fokus på strategisk ledelse, tidlige innsats og forebygging for barn og unge gjennom samorganisering av helsestasjon og barnevern.

Alternativt forslag ny organisering av helse og velferd pr. 25.10.18



- ▶ **Konsekvenser:** Ved å slå sammen virksomheter vil vi få veldig store virksomheter, og det kan oppleves uoversiktlig for leder. Det vil være nødvendig med gode, stedlige avdelingsledere. Nye virksomheter kan gi økt tverrfaglig samarbeid. Arbeidet rundt barn og unge i Våler kan styrkes ved et helhetlig tilbud gjennom Familiens hus
- ▶ **Forutsetninger og risiko ved gjennomføring:** Minstekravet er at Barnevern og helsestasjon må være en del av Familiens hus. Det vil også være viktig å få PPT i Våler (kjøpes i dag fra Moss). Tjenestene i Familiens hus bør samlokaliseres i ett felles bygg.
- ▶ **Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kroner:** Det vil kunne forekomme innsparinger i hjemler – avhenger av resultatet. Ved reduksjon av en virksomhetslederstilling er effekten kr 900 000.
- ▶ **Hva er det eventuelt behov for av videre utredning:** Avklaring fra Rådmann ang hvilken organisering vi går for.

6 Konkrete innsparingsforslag oppvekst, kultur, administrasjon, miljø og teknikk

6.1 Tjenesteområder som hører inn under arbeidsgruppens ansvarsområde

- ▶ Barnehage
- ▶ Grunnskole
- ▶ Voksenopplæring
- ▶ Barnevern
- ▶ Kultur
- ▶ Tekniske tjenester: næring, plan/byggesak, brann, samferdsel, bolig, eiendom
- ▶ Administrasjon

6.2 Hovedutfordringene for sektoren i perioden 2018-2022

- ▶ Digitalisering av tjenestene
- ▶ Tidlig innsats
- ▶ Nye fagplaner i grunnskolen, økt krav til kompetanse
- ▶ Ny barnevernslov og nye oppgaver for kommunene
- ▶ Større krav til kompetanse i barnehagene, ny rammeplan

6.3 Deltakerne i arbeidsgruppen

Følgende har deltatt på et eller flere heldags arbeidsmøter:

- ▶ Kommunalsjef Oppvekst og kultur Jo Wangen
- ▶ Kommunalsjef teknisk Bent Melleby
- ▶ Rektor Anne Grønsløth
- ▶ Rektor Sine Rismark
- ▶ Rektor Lasse Edelsteen
- ▶ Styrer Mariann Gunneng
- ▶ Styrer Torill Myre
- ▶ Leder barnevern Arve Langøy
- ▶ Hovedtillitsvalgt UDF Nina Skovly (05.11.18)
- ▶ Rådgiver Agenda Kaupang, Bjørn Arthur Brox

Gruppen har vært ledet av kommunalsjef oppvekst og kultur. Deltakernes oppgave har vært å bidra til best mulig utredning av sparetiltakene. Gruppeleder har bestemt hvilke tiltak som er tatt med på listen.

6.4 Gruppens forslag til tiltak med begrunnelse

Tabellen viser en oversikt over arbeidsgruppens forslag til tiltak og beregning av økonomisk effekt i perioden. Nærmere begrunnelse og beskrivelse av tiltakene finnes under tabellen.

Tiltakene er ikke i prioritert rekkefølge. Beløp i millioner kroner.

Tiltaksliste oppvekst, teknisk, kultur og administrasjon						
Nr	Tiltak	Tjeneste	Effekt 2019	Effekt 2020	Effekt 2021	Effekt 2022
1	Redusert åpningstid i barnehagene	Barnehage	0,1	0,1	0,1	0,1
2	Holde bemanningsfaktor 6/1 i de kommunale barnehagene	Barnehage		2,0	2,0	2,0
3	Ta bort delte plasser i barnehage	Barnehage		0,1	0,1	0,1
4	Mindre tomgang i utleieboliger	Bolig	0,3	0,3	0,3	0,3
5	Høyere husleiesatser	Bolig	0,5	0,5	0,5	0,5
6	Redusere renholdsutgiftene til bygg	Eiendom		0,3	0,3	0,3
7	Bedre serviceavtaler for bygg	Eiendom		0,2	0,2	0,2
8	Papirfri kommune	Oppvekst		0,2	0,2	0,2
9	Redusert åpningstid i SFO	Skole	0,1	0,1	0,1	0,1
10	Digitalisering i grunnskolen-mindre spesialundervisning	Skole	0,1	0,2	0,3	0,3
	SUM		1,1	4,0	4,1	4,1

Gruppen har valgt de minst dramatiske tiltakene, og har få tiltak i forhold til skole. Hvis det trengs ytterligere tiltak, er det gruppens oppfatning at vil det være nødvendig å diskutere skolestruktur.

6.4.1 Tiltak 1: Redusert åpningstid i barnehagene

Beskrivelse av tiltaket

Analysereporten fra Agenda Kaupang viser at det ordinære barnehagetilbudet i kommunen er 1 million kroner dyrere enn i sammenlignbare kommuner.

Tiltaket går ut på å stenge kommunale barnehager to uker om sommeren, i romjulen og i påskeuken. I dag har kommunale barnehager åpent alle hverdager hele året. Det er så vidt vi vet svært få kommuner som har en tilsvarende praksis.

Tiltaket vil gjøre det mulig å styre ferieavviklingen i de kommunale barnehagene bedre enn i dag. De ansatte kan i større grad ta ferie på samme tid, når barnehagen er stengt. Dette vil spare penger til ferievikarer ellers i året.

Effekten av tiltaket er anslått til 0,1 millioner kroner i året. Det vil si ferievikar for 3-4 ansatte.

Konsekvenser (positive og negative)

Positivt:

- ▶ Mer effektiv ferieavvikling

Negativt:

- Mindre fleksibelt tilbud til brukerne

Hva må utredes mer?

Vedtektene til de kommunale barnehagene må endres.

6.4.2 Tiltak 2: Holde bemanningsfaktor 6/1 i de kommunale barnehagene**Beskrivelse av tiltaket**

Analyserapporten fra Agenda kaupang viser at grunnbemanningen i de kommunale barnehagene i Våler var høyere enn kommunens vedtatte bemanningsnorm. Det er vedtatt at det skal være 6 barn 3-5 år per årsverk i avdelingene. I Våler var det 5,6 barn per årsverk. Forskjellen utgjør 3 årsverk (omtrent 2 millioner kroner). Den høye bemanningen fører dessuten til høyere satser enn nødvendig til private barnehager (rundt 1,5 millioner kroner).

Årsaken til problemet er at bemanningen i barnehagene ikke har vært planlagt godt nok. Bemanningen er ikke blitt endret raskt nok når etterspørselen (antall barn) har endret seg.

I løpet av 2018 er bemanningsplanleggingen blitt bedre. Etter opptaket for høsten 2018 ser det ut som om de kommunale barnehagene skal klare å holde bemanningsfaktor 6/1 bedre enn i 2017. Dette vil gi lavere barnehageutgifter i de kommunale barnehagene og redusert tilskudd til private barnehager om to år. Satsene er basert på regnskapstall for de kommunale barnehagene to år tilbake.

Endringen vil bety lavere barnehageutgifter fra 2020. I 2019 vil utgiftene kanskje øke, på grunn av den lave produktiviteten i de kommunale barnehagene i 2017.

Kommunen har ett barnehagebygg som ikke lar seg drive med bemanning 6/1 (Svindal barnehage). Det er nødvendig å bygge om for å få rimelige driftsforhold.

Effekten fra 2020 med dagens bygningsmasse anslås til 2 million kroner.

Konsekvenser (positive og negative)

Positivt: Kommunen overholder egne vedtak om bemanning i barnehagene

Negativt: Lavere bemanning i barnehagene, men ikke lavere enn nasjonal norm og vedtatt bemanningsnorm i kommunen.

Tidsplan og effekt

Bemanningsendringer er allerede gjennomført, og vil vise seg i Kostra-tallene for 2018 (telling 15.12.2018). Den økonomiske effekten vil ikke vise seg i særlig grad i 2018. Endringen er skjedd sent på året.

Tiltaket er lagt inn med full effekt fra 2020.

I 2019 vil de kommunale barnehagene bli mer effektive. Dette vil redusere utgiftene fra 2019. Det vil imidlertid ikke redusere tilskuddene til private barnehager før i 2021. Satsene for tilskudd bygger på kommunale regnskapstall to år tidligere.

Hva må utredes mer?

Ingenting

6.4.3 Tiltak 3: Ta bort delte plasser i barnehage

Beskrivelse av tiltaket

Tiltaket er et bidrag til å øke inntektene i den kommunale barnehagedriften. Foreldrene skal ikke lenger kunne velge mellom hel og halv/delt plass i de kommunale barnehagene. Det vil bare være hele plasser.

Gevinsten er anslått til 0,1 millioner kroner per år.

Til nå har det vært mulig å velge halve/delte plasser i de kommunale barnehagene. Denne muligheten er blitt mindre viktig de senere årene, siden prisen på barnehageplass er blitt stadig lavere. Nå er det i gjennomsnitt 90 prosent plass blant brukerne av barnehage.

I 2017 hadde 3 av 207 barn delt plass i kommunale barnehager i Våler. Det var ingen i private barnehager. I de private barnehagene i Våler er det så vidt vi vet ikke mulig å velge delt plass.

Full plass i kommunale barnehager i Våler kostet 2.730 kroner (makspris) pluss 380 kroner (matpenger).

Tiltaket må vedtas politisk, siden det er en endring av vedtekter for kommunale barnehager.

Konsekvenser (positive og negative)

Positivt:

- ▶ Enklere avtaler vil gi mindre administrasjon for styrer i barnehagen.
- ▶ Høyere inntekter til kommunen

Negativt:

- ▶ Høyere egenbetaling for noen brukere

Tidsplan og effekt

Full effekt av tiltaket anslås til 0,1 millioner kroner per år.

Hva må utredes mer?

Det må legges fram en sak om endring av vedtekter for kommunale barnehager.

6.4.4 Tiltak 4: Mindre tomgang i utleieboliger

Beskrivelse av tiltaket

Analyserapporten fra Agenda Kaupang viser at kommunale boliger drives dyrt i Våler. Nettoinntekten er en million kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 10. Våler har like mange boliger til utleie som gjennomsnittet i gruppen, men får mindre inntekter fra boligene.

En av årsakene til lave inntekter fra boligutleien, er at boligene står mye tomme. Det vil alltid bli en periode med tomgang mellom hvert utleieforhold. Boligen må gås over/klargjøres før neste leietaker flytter inn. Det er flere typer boliger: blant annet for eldre, funksjonshemmede, flyktninger, sosialklienter og rusmisbrukere. Boligdriften er et samarbeid mellom eiendomsavdelingen og ulike tjenester som bestemmer hvem som skal få lov til å flytte inn. Mye tomgang kan ha ulike grunner:

- ▶ Uvettig bruk av boligen (ekstraordinære skader)
- ▶ Forsinket klargjøring av boligen
- ▶ Forsinkelser i tildelingen av bolig

- ▶ Større planlagt vedlikehold av boligen

Ved tomgang blir det ingen inntekter. I dag er det til enhver tid omtrent 7 av omtrent 100 boliger som står tomme (7%). Dette er for mye. Tiltaket går ut på å redusere tomgangen til 2 tomme boliger til enhver tid (2%). Dette skal være mulig, dersom alle parter jobber godt sammen og prioriterer dette arbeidet. En slik forbedring vil øke kommunens inntekter med 0,3 millioner kroner (5.000 kroner per måned for 5 boliger).

Konsekvenser (positive og negative)

Positivt:

- ▶ Fem flere boliger tilgjengelig for utleie

Negativt:

- ▶ Kan gå ut over andre oppgaver i eiendom og tjenestene som tildeler bolig.

Tidsplan og effekt

Tiltaket forutsetter at det iverksettes nye/bedre rutiner for tildeling og løpende vedlikehold av utleieboligene. Det må innføres bedre rutiner for samarbeid mellom eiendom og de som tildeler boliger. Dette bør kunne skje kvikt. Tiltaket kan få full effekt i 2019.

Hva må utredes mer?

Ingen ting

6.4.5 Tiltak 5: Høyere husleiesatser

Beskrivelse av tiltaket

Analyserapporten fra Agenda Kaupang viser at kommunale boliger drives dyrt i Våler. Nettoinntekten er en million kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 10. Våler har like mange boliger til utleie som gjennomsnittet i gruppen, men får mindre inntekter fra boligene.

En av årsakene til lave leieinntekter fra kommunale boliger i Våler er at satsene for husleie er lave. Samlet husleie var 6,0 millioner kroner i 2017. Det er omtrent 58.000 kroner per bolig (104 boliger). Det vil si i gjennomsnitt 5.000 kroner per måned per bolig. Husleiesatsene varierer i praksis med boligens størrelse og standard.

På landsbasis (utenom Oslo) var kommunenes inntekter per utleiebolig omtrent 62.000 kroner. I Østfold var gjennomsnittet 53.000 kroner. I kommunegruppe 1 var gjennomsnittet 64.000 kroner.

De fleste kommuner følger prinsippet om «gjengs leie». Det vil si at husleiesatsene følger nivået i det lokale leiemarkedet med en rabatt på omtrent 10%. Husleiene i kommunale boliger ligger antakelig lavere enn dette i dag. Prisene i leiemarkedet i Våler er ikke kartlagt.

Tiltaket går ut på å øke husleien med i gjennomsnitt 500 kroner per måned per bolig ut over ordinær prisvekst, det vil si 10 prosent. Det vil gi 0,6 millioner ekstra husleie til kommunen. Noen av leietakerne vil ha krav på mer sosialhjelp på grunn av dette. Nettoeffekten for kommunen anslås til 0,5 millioner kroner.

Konsekvenser (positive og negative)

Positivt:

- ▶ Mer lønnsom kommunal boligdrift

- ▶ Kommunens husleie kommer nærmere markedsleie/«gjengs leie»

Negativt:

- ▶ Flere innbyggere vil søke om sosialhjelp

Tidsplan og effekt

Tiltaket vil øke inntektene med 0,5 millioner kroner netto ved full årsvirkning. Tiltaket kan iverksettes straks. Leietakere må varsles i henhold til husleielovens regler.

Tiltaket kan få full effekt i 2019.

Hva må utredes mer?

Ingen ting

6.4.6 Tiltak 6: Redusere renholdsutgiftene til bygg

Beskrivelse av tiltaket

Analyserapporten fra Agenda Kaupang viser at Våler bruker mye penger på drift av formålsbygg (skoler, rådhus, barnehager, sykehjem, idrettsanlegg og kulturbygg). Netto utgift er omtrent 1,5 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1. Våler bruker lite areal per innbygger og har litt høyere driftsutgifter per kvm. til eiendomsforvaltning enn kommunegruppen. Hvis man ser nærmere på FDV-utgiftene er det driften (renhold, energi og vaktmester) som trekker opp utgiftene, ikke vedlikeholdet.

Renhold er den dyreste tjenesten innen FDV. Utgiften til renhold av kommunale bygg var 182 kroner per kvm i Våler i 2017. Gjennomsnittet i landet var 155 kroner. Gjennomsnittet i kommunegruppe 1 var 178 kroner. Forskjellen mellom Vålet og landsgjennomsnittet utgjør 0,8 millioner kroner (28.000 kvadratmeter bygg).

Våler er i ferd med å effektivisere renholdet i kommunale bygg. Kommunen innfører vaskestandarden INSTA 800. Det vil bety mer målrettet renhold og bedre planlegging av driften. Det er dessuten satt av større ressurser til ledelse av renholdstjenesten.

Tiltaket er å redusere renholdsutgiftene med 0,3 millioner kroner. Det vil si omtrent 10 kroner per kvm. Våler har en del tungdrevne, eldre bygg. Det er ikke rimelig å forvente renholdsutgifter på nivå med landsgjennomsnittet.

Konsekvenser (positive og negative)

Positivt:

- ▶ Bedre vaskestandard de viktigste stedene
- ▶ Mer effektiv bygningsdrift

Negativt:

- ▶ Dårligere vaskestandard enkelte steder

Tidsplan og effekt

Tiltaket krever en del detaljert planlegging og en lengre innkjøringsperiode. Det er uklart hvor mye som kan oppnås i 2019. Full effekt bør kunne oppnås i 2020.

Hva må utredes mer?

Det må lages detaljerte renholdsplaner for hvert kommunalt bygg. Det må lages nye arbeidsplaner for personalet.

6.4.7 Tiltak 7: Bedre serviceavtaler for bygg

Beskrivelse av tiltaket

Analyserapporten fra Agenda Kaupang viser at Våler bruker mye penger på drift av formålsbygg (skoler, rådhus, barnehager, sykehjem, idrettsanlegg og kulturbygg). Netto utgift er omtrent 1,5 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 1. Våler bruker lite areal per innbygger og har litt høyere driftsutgifter per kvm. til eiendomsforvaltning enn kommunegruppen. Hvis man ser nærmere på FDV-utgiftene er det driften (renhold, energi og vaktmester) som trekker opp utgiftene, ikke vedlikeholdet.

Serviceavtaler til kommunale bygg utgjør en stadig større del av FDV-utgiftene. De skilles ikke ut i kommuneregnskapet. Kommuneregnskapet viser at utgifter til serviceavtaler og vaktmestertjenester kostet 258 kroner per kvm i Våler i 2017. Gjennomsnittet i landet var 248 kroner. Gjennomsnittet i kommunegruppe 1 var 231 kroner. Forskjellen mellom Våler og landsgjennomsnittet utgjør 0,3 millioner kroner (28.000 kvadratmeter bygg).

Tiltaket er å redusere utgiftene til serviceavtaler med 0,2 millioner kroner per år ved å samle avtalene hos færre leverandører. Det vil gi stordriftsfordeler til leverandørene og danne grunnlag for mer effektiv drift. I noen tilfeller er kommunen bundet til en gitt leverandør.

Konsekvenser (positive og negative)

Positive: Mer effektiv bygningsdrift og mindre administrasjon av service-avtaler.

Tidsplan og effekt

Full årseffekt anslås til 0,2 millioner kroner. Effekten er uklar i 2019. Tiltaket må detaljplanlegges og tilbud må innhentes. Nye avtaler kan ikke inngås før de gamle utgår. Tiltaket vil ikke få full effekt før i 2020.

Hva må utredes mer?

Det må lages anbudsdokumenter og innhentes tilbud.

6.4.8 Tiltak 8: Papirfri kommune

Beskrivelse av tiltaket

Tiltaket er å redusere utsendelse av brev i papirversjon. Interne og eksterne brev sendes elektronisk. Kommunen kan si opp leasingavtaler på kopimaskiner og sparer utgifter til kopipapir. De datatekniske forutsetningene er til stede for dette i Våler nå.

I første omgang kan kommunen ikke bli helt papirfri. Det er inntil videre behov for en del læremidler i papirversjon i skoler og barnehager. Utsending av brev vil foregå via SvarUt. Mottakere som ikke har digital postkasse vil få brevet i papir. Denne kostnaden er en del av SvarUt-avtalen. Et forsiktig anslag er at papirforbruket og antall printere/kopimaskiner kan halveres.

Det er i dag 26 kopimaskiner/printere i bruk innenfor Oppvekst og kultur. Det er realistisk å halvere antallet i perioden. I tillegg er avtalene i ferd med å reforhandles. Tilbud gitt gir grunn til å anta at kostnaden pr enhet også blir lavere. Gevinsten er anslått til 0,2 millioner kroner hvert år ved full effekt.

Konsekvenser (positive og negative)

Positivt:

- ▶ Kommunen sparer penger
- ▶ Raskere kommunikasjon med innbyggerne
- ▶ Ansatte tar i bruk moderne arbeidsmåter

Negativt:

- ▶ Noen innbyggere vil oppleve endringen negativt.

Tidsplan og effekt

Tiltaket vil ikke få full effekt i 2019. Nye avtaler er i ferd med å reforhandles. Full effekt er lagt inn fra 2020.

Hva må utredes mer?

Ingenting

6.4.9 Tiltak 9: Redusert åpningstid i SFO

Beskrivelse av tiltaket

Analysen fra Agenda Kaupang viser at SFO-tilbudet i Våler koster 0,6 millioner kroner netto (utgifter minus egenbetaling). Etter opplæringsloven kan tilbudet drives til selvkost. Analysen viser at tilbudet har høy dekningsgrad og lav bemanning. Satsene for egenbetaling er ikke undersøkt.

Tiltaket er å holde SFO-tilbudet stengt en måned om sommeren, i romjula og i påskeuka. SFO vil holde åpent 11 måneder, utenom jul og påske. I dag har SFO i Våler åpent hele året. Det er svært få andre kommuner som har SFO åpen hele sommerferien. Mange kommuner har åpent på arbeidsdagene i jul og påske.

Foreldrene har i dag, i henhold til vedtektenes §11, plikt til å ta barna ut av SFO til sammen 4 uker og 1 dag hvert år. Endringen kan innebære elevene må tas mer ut fra SFO enn tidligere. Erfaringen i dag er imidlertid at det er svært få barn som benytter seg av tilbudet i juli.

Tiltaket fører til at de ansatte i SFO kan avvike ferie de samme ukene. Det vil bety mindre utgifter til ferievikarer. Effekten anslås til 0,1 million kroner per år (ferievikar for to-tre årsverk). Det er omtrent 8 årsverk i SFO i Våler kommune.

Konsekvenser (positive og negative)

Positivt:

- ▶ Billigere SFO

Negativt:

- ▶ Mindre fleksibel SFO for brukerne
- ▶ Mer styrt ferieavvikling for de ansatte.

Tidsplan og effekt

Tiltaket kan innføres fra 2019. Tiltaket vil ha full effekt i 2019.

Hva må utredes mer?

Vedtektene for SFO i Våler må endres.

6.4.10 Tiltak 10: Digitalisering i grunnskolen-mindre spesialundervisning

Beskrivelse av tiltaket

Analyserapporten fra Agenda Kaupang viser at Våler kommune har lite spesialundervisning. 7 prosent av elevene får spesialundervisning. Spesialundervisningen tar 16 prosent av lærertimene. Det er under gjennomsnittet av sammenlignbare kommuner.

Kommunen har mulighet til å redusere spesialundervisningen ved å ta i bruk mer data i undervisningen. Det er utviklet en rekke hjelpemidler som kan gi bedre læringseffekt for svake elever i form av bedre tilpasset undervisning. Kommunen har allerede tatt i bruk noen nye verktøy med godt resultat.

Konsekvenser (positive og negative)

Positivt:

- ▶ Større effekt av opplæringen
- ▶ Mindre behov for å ta barn ut av den ordinære klassen

Tidsplan og effekt

Effekten er beregnet til omtrent et halvt lærerårsverk, anslått til 0,3 millioner kroner per år. Effekten vil ikke komme umiddelbart, men etter hvert som de ansatte lærer å utnytte mulighetene med ny teknologi og nye metoder.

Hva må utredes mer?

Ingen ting

7 Resultat gruppearbeidet

I perioden september-november 2018, har to arbeidsgrupper utarbeidet tiltak for å redusere kommunens netto driftsutgifter, samt gi økt handlingsrom for å omfordele midler mellom sektorene (og tjenestene) ut ifra strategiske utviklingsmål og behov. Gruppene har kommet med sine forslag til hvordan besparelser best kan gjennomføres og hvordan man eventuelt kan styrke inntektssiden.

Arbeidsgruppenes mandat har vært å finne effektive tiltak som gir en samlet årlig kostnadsreduksjon på 10 mill. kr fra regnskap 2017-nivå i løpet av 4 år (2019–2022).

Mål om økt handlingsrom (kostnadsreduksjon og/eller økte inntekter) er satt til 5 millioner kroner årseffekt i 2019, 8 millioner i 2020 og 10 millioner i 2022 og framover.

Fordelingen av sparemålet på arbeidsgruppene er:

	Effektmål i 2019	Effektmål i 2020	Effektmål i 2022
Arbeidsgruppe 1 * Helse og velferd	3 mill	5,5 mill	7,0 mill
Arbeidsgruppe 2 * Oppvekst og kultur	2 mill	2,5 mill	3,0 mill
TOTALT	5 mill	8 mill	10 mill

* Deltagerne i de utvidede arbeidsgruppene inkluderer flere enn ansatte innen HV og OK

Tabellen nedenfor viser at målet for prosjektet er oppnådd for perioden fra 2020-22, men med noe mindre effekt i 2019. Videre oppsummerer tabellen i hvilket år den økonomiske effekten av tiltakene er forventet å komme.

Utviklings- og effektiviseringsprosjekt 2019-2022	Økonomisk effekt (mill.)			
	2019	2020	2021	2022
Sum alle tiltak Helse og velferd	2,6	7,4	7,5	7,5
Ambisjon sparetiltak Helse og velferd	3,0	5,5	7,0	7,0
Sum alle tiltak Oppvekst og kultur	2,1	4,0	4,1	4,1
Ambisjon sparetiltak Oppvekst og kultur	2,0	2,5	3,0	3,0
Resultat felles for hele kommunen	4,7	11,4	11,6	11,6
Ambisjon felles for hele kommunen	5,0	8,0	10,0	10,0

Dersom kommunens ledelse velger å vedta hele tiltakspakken fra arbeidsgruppene, vil Våler redusere sine årlige driftskostnader med 11,6 mill. kr i 2022.