



# Bærekraftig drift Sigdal kommune

## Menyliste av potensielle tiltak

KJETIL LIE, AUDUN THORSTENSEN, ÅSNE AMLAND, ANNY SKAUG GRØGAARD,  
JØRUND VERPE

TF-rapport nr. 625

2021

**Tittel:** Bærekraftig drift Sigdal kommune  
**Undertittel:** Menyliste av potensielle tiltak  
**TF-rapport nr:** 625  
**Forfatter(e):** Kjetil Lie, Audun Thorstensen, Åsne Amland, Anny Skaug Grøgaard, Jørund Verpe  
**Dato:** 14.06.21  
**ISBN:** 978-82-336-0437-0  
**ISSN:** 2703-7894  
**Pris:** 150,- (Kan lastes ned gratis fra [www.telemarksforsking.no](http://www.telemarksforsking.no))  
**Framsidedfoto:** iStock  
**Prosjekt:** Sigdal kommune – analyse og rådgivning i bærekraftsprosjekt  
**Prosjektnr:** 20210260  
**Prosjektleder:** Kjetil Lie  
**Oppdragsgiver(e):** Sigdal kommune

**Spørsmål om denne rapporten kan rettes til:**

Telemarksforsking  
Postboks 4  
3833 Bø i Telemark  
Tlf: +47 35 06 15 00  
[www.telemarksforsking.no](http://www.telemarksforsking.no)

Resymé: Telemarksforsking har utredet omstillings- og innsparingspotensialet i Sigdal kommune. Menyliste av tiltak presenteres.

# Forord

Telemarksforskning har på oppdrag fra Sigdal kommune stått for analyse- og utredningsarbeid i anledning prosjektet «Bærekraftig drift av Sigdal kommune». Vi har vært engasjert i perioden mars-juni 2021. I arbeidet vårt har vi brukt en kombinasjon av ulike metoder, heriblant dokumentanalyse og litteraturgjennomgang, statistiske analyser basert på data fra Statistisk sentralbyrå/KOSTRA og intervjuer med ledere og tillitsvalgte i kommunen.

Kjetil Lie har vært prosjektleder, mens Audun Thorstensen, Åsne Amland, Anny Skaug Grøgaard og Jørund Verpe har vært prosjektmedarbeidere.

Kontaktpersonen vår hos oppdragsgiver har i første rekke vært kommuneplanlegger Lisbeth Friberg, som vi vil takke for meget godt samarbeid med gjennom hele prosjektperioden. Ellers har flere andre i kommunen bidratt med opplysninger og grunnlagsmateriale. Vi vil takke for god kommunikasjon og informasjonsformidling underveis i prosjektet.

Bø, 14.06.2021

Kjetil Lie

Prosjektleder

---

# Innhold

<b>Sammendrag</b> .....	<b>8</b>
<b>1. Innledning</b> .....	<b>10</b>
<b>2. Administrasjon og politisk styring</b> .....	<b>11</b>
2.1 Politisk styring .....	11
2.2 Administrasjon.....	14
2.3 Anbefaling av tiltak .....	15
2.4 Sektorovergripende tiltak i form av en nedbemanningsprosess .....	15
2.5 Administrativ organisering/lederstruktur – prosess til høsten .....	16
<b>3. Oppvekst</b> .....	<b>17</b>
3.1 Grunnskolesektoren .....	18
3.1.1 Elevtall.....	18
3.1.2 Utgifter grunnskolesektoren .....	19
3.1.3 Skolelokale .....	20
3.1.4 Skoleskyss .....	20
3.1.5 Skolefritidstilbud .....	21
3.1.6 Grunnskole .....	22
3.1.7 Inventar, utstyr og undervisningsmateriell .....	23
3.1.8 Lønnsutgifter .....	24
3.1.9 Eggedal barneskole.....	25
3.1.10 Nerstad barneskole .....	26
3.1.11 Prestfoss barneskole .....	27
3.1.12 Sigdal ungdomsskole.....	28
3.1.13 Innsparingsmuligheter grunnskole .....	29
3.2 Voksenopplæring og PPT .....	32
3.3 Øvrige innspill knyttet til oppvekst .....	32

3.4	Anbefaling av tiltak .....	34
<b>4.</b>	<b>Kultur.....</b>	<b>36</b>
4.1	Bibliotek .....	37
4.2	Kulturskole .....	38
4.3	Museum .....	38
4.4	Frivillige lag og foreninger .....	39
4.5	Øvrige innspill knyttet til forbedringsområder kultur.....	39
4.6	Oppsummering innsparingsmuligheter kultur .....	40
<b>5.</b>	<b>Helse og omsorg.....</b>	<b>41</b>
5.1	Helse .....	41
5.1.1	Helse- og sosialsjef.....	41
5.1.2	Legetjenesten.....	41
5.1.3	Forebyggende helse, helsestasjon og skolehelsetjeneste .....	42
5.1.4	Fysioterapi .....	43
5.1.5	Psykisk helse/rus .....	44
5.1.6	NAV .....	44
5.1.7	Tildeling av tjenester/saksbehandling .....	45
5.2	Innledende vurderinger pleie og omsorg .....	46
5.2.1	Nøkkeltall pleie og omsorg .....	48
5.2.2	Velferdsteknologi og digitalisering .....	52
5.2.3	Heltidskultur og store stillinger .....	53
5.2.4	Bemanning som kostnadsfaktor .....	54
5.2.5	Kvalitet og oppbygging av tjenester.....	55
5.2.6	Tjenester til utviklingshemmede .....	55
5.2.7	Pleiefaktor og dekningsgrad .....	56
5.2.8	Kvalitetssikre saksbehandling og tildeling av tjenester.....	57
5.2.9	Institusjonskjøkken og matutkjøring .....	57

5.3	Anbefalte tiltak på helse og omsorg .....	59
<b>6.</b>	<b>Teknisk, næring og drift.....</b>	<b>62</b>
6.1	Om sektoren.....	62
6.2	Økonomi og budsjettammer i vedtatt økonomiplan 2021-24 .....	62
6.3	Foreslåtte tiltak for teknisk i denne rapporten .....	63
6.4	Kort sammenfatning av intervjuer på sektoren.....	64
<b>7.</b>	<b>Fellesinntekter og –utgifter .....</b>	<b>66</b>
7.1	Fribeløpet for arbeidsgiveravgift .....	66
7.2	Bruk av midler fra kommunens premiefond.....	66
7.3	Rentetilknytning og avdragstid.....	67
7.4	Eiendomsskatt.....	68
7.5	Utbytteinntekter .....	69
<b>Vedlegg</b>	<b>.....</b>	<b>70</b>

# Sammendrag

Analyse av KOSTRA-tall og gjennomgang opp mot kommunens utgiftsutjevning indikerer at Sigdal kommune bruker mer penger på administrative tjenester og politisk styring enn sammenlignbare kommuner og utgiftsbehovet skulle tilsi. Sigdal kommune hadde spesielt høye merutgifter knyttet til administrasjon (120) på 5,1 millioner kroner i forhold til kommunens normerte og inntektsjusterte utgiftsnivå i 2020. Det ser ut til at flere stillinger på funksjon 120 kan fordeles, slik at deler av stillinger (og kostnader) kan henføres til andre operative funksjoner. Dette vil ikke bidra til å redusere kostnadene for Sigdal kommune, men det vil bidra til å få en mer reell og riktig fordeling av kostnadene.

Kommunen er i dag organisert med tre stabsenheter; det er en stab på HR-området, en økonomistab og kommunedirektøren har også sin egen stab med støttepersonell. Vi har fått oppgitt at det per i dag er 1,5 årsverk i HR-staben, 4,2 årsverk i økonomistaben og 3 årsverk i kommunedirektørens stab.

Hver for seg virker det ikke å være overbemanning i noen av de nevnte stabene. Vi mener likevel kommunen vil kunne utnytte ressursene mer effektivt ved å samordne stabene, og at det gjennom dette over tid vil være mulig å kunne spare inn anslagsvis 1,5 årsverk.

På politisk aktivitet foreslås at kommunen legger ned to av hovedutvalgene (helse og sosial og oppvekst og kultur) fra og med neste kommunevalgperiode. Formannskapet foreslås økt med 2 representanter.

Vi anbefaler at Sigdal kommune målsetter et økonomisk innsparingskrav til nedbemanning, og samtidig vedtar retningslinjer for nedbemanning og omstilling. Vi foreslår å målsette et innsparingskrav på 10,5 mill. kr innen utgangen av 2025, fordelt med 1,5 mill. kroner for 2022 og 3 mill. kroner for hvert av de øvrige årene i planperioden. Vi anbefaler dessuten at kommunedirektøren utover høsten (med oppstart rett etter sommerferien) kjører en prosess for tilpasning til ny organisering, og med sikte på implementering fra 1.1.2022. Det vil være naturlig at det også tas stilling til nivået på ledelsesressursene (-årsverkene) ute på de enkelte kommunalområdene i denne prosessen.

På oppvekst (skole) konstaterer vi at det er lite innsparingspotensial gitt dagens struktur. Det må ses spesielt i sammenheng med kuttet på 6,6 undervisningsårsverk som gjennomføres fra oppstart av skoleåret 2021/22. Vi har utredet at det er et innsparingspotensial i størrelsesorden 2,7-3,2 mill. kroner, sammensatt slik:

- Nedgang i elevtallet (og klassetallet) vil gi mulighet til å redusere ordinær undervisning med ytterligere ett årsverk fra 2022/23 og andre oppgaver for undervisningspersonalet. Dette kan gi en innsparing på ca. 1,1 millioner kroner.
- Økt foreldrebetaling for SFO og redusert barnetall kan gi en gevinst for kommunen på ca. 0,1 million kroner.
- Ved en reduksjon fra tre til to barneskoler kan man redusere administrasjon og kontor-tekniske tjenester hver med et halvt årsverk, noe som ventelig kan gi en innsparing på ca. 0,7 millioner kroner.



- Reduserte driftsutgifter til færre skolebygg gir reduksjoner som i betydelig grad blir spist opp av økte skysskostnader. Avhengig av hvilken skole som blir lagt ned kan dette samlet gi en årlig innsparing på i størrelsesorden 0,8 – 1,3 millioner kroner.

Vi viser til kapittel 3.4 for konkretisering og beløpfesting av gitte tiltak. Forut for eventuelle endringer i skolestrukturen må det naturlig nok gjennomføres et større utredningsarbeid som må ut på bred høring. Vi anbefaler at kommunestyret vedtar en skolebruksplan høsten 2022.

På kulturfeltet anbefaler vi ingen økonomiske innstramminger. Frivilligsentralen foreslås involvert i større grad i den kommunale tjenesteproduksjonen, noe som vi forstår alt har skjedd.

Kapittel 5.3 viser anbefalte tiltak på helse- og omsorgsfeltet, både av mer kvalitativ karakter og med økonomisk innsparingseffekt. Det største tiltaket er å redusere antall plasser ved Sigdalsheimen ned til 37, som er en reduksjon med ytterligere 5 plasser i forhold til de plassene som alt er holdt stengt. Budsjettrammen for hjemmetjenesten foreslås økt med 1 årsverk i sammenheng med reduksjonen av antall plasser på Sigdalsheimen. På helsefeltet foreslås bl.a. redusert utbetaling av basistilskudd til fastlegene og reduksjon med 1 årsverk som hjelperessurs ved legekantoret.

På teknisk sektor foreslår vi eiendomsrasjonalisering kombinert med ENØK-investeringer som et sentralt tiltak. Vi ønsker at det utarbeides en behovsplan for bygningsmasse kommunen skal forvalte og eie framover. Av planen vil det da framgå hvilke eiendommer som kommunen ønsker å avhende ved salg/overdragelse til andre, og hvilke eiendommer eller deler av en bygningsmasse som vil ha et inntektspotensial ved seg i form av utleie. Når det gjelder ENØK-investeringer, foreslår vi at det avsettes en årlig bevilgning på 2-2,5 mill. kr inkl. mva. i investeringsbudsjettet til kommunen. Tidsperspektivet for denne bevilgningen anbefales i alle fall å være hele den nye planperioden (2022-25).

Tabellen oppsummerer menylista av tiltak som vi har beløpfestet i rapporten: (Tall i 1.000 kr for ulike bidrag til bedret driftsbalanse etter «omstillingsperioden» 2022-25.)

	Reduserte utg./ økte innt.
Nedbemannning, sektorovergripende	10 500
Politisk aktivitet	70
Oppvekst	3 000
Kultur	0
Helse og sosial, netto	1 820
Teknisk	530
Fellesinntekter og -utgifter:	
Fribeløp arbeidsgiveravgift	500
Bruk av premiefondsmidler i KLP	1 500
Eiendomsskatt	6 000
Utbytteinntekter, netto	1 500
<b>Sum styrket driftsbalanse</b>	<b>25 420</b>

# 1. Innledning

Sigdal kommune lyste i januar i år ut et oppdrag der ekstern leverandør ble bedt om å gi en analyse av omstillingsbehov og komme med forslag til tiltak som skal kunne sikre en økonomisk og kvalitetsmessig bærekraftig drift av Sigdal kommune. Analysen har omfattet all tjenesteaktivitet i kommunen, knyttet til sektorene oppvekst og kultur, helse og sosial og teknisk. Ressursbruk innenfor politisk styring og kommunedirektørens stab og støtte har dessuten blitt utredet.

Kommunens samfunnsdel av kommuneplanen skal revideres, og komme til å gjelde for perioden 2022-35. Prosjekt «Bærekraftig drift av Sigdal kommune» vil inngå som en del av kunnskapsgrunnlaget til kommuneplanens samfunnsdel, bl.a. med tanke på utforming av mål og tiltak. Arbeidet som Telemarksforsking legger fram i denne rapporten, skal også gi innspill til ruleringen av kommunens økonomiplan nå til høsten, dvs. for perioden 2022-25.

Ifølge gjeldende økonomiplan for 2021-24 er det behov for å redusere driftsnivået med ca. 14,2 mill. kroner for å kunne sikre en sunn og bærekraftig økonomi. Dette innebærer at omstillings- og innsparingstiltakene skal sørge for et netto driftsresultat på minimum 1,75 % av driftsinntektene senest i 2025, og at budsjettert netto driftsresultat skal være positivt også for de tre første årene i den kommende økonomiplanen. For å nå dette målet må innsparingene være på ytterligere minimum 5,6 mill. kroner. Teknisk sett er gjeldende økonomiplan for kommunen i balanse slik den ligger nå, men den er ikke bærekraftig på lengre sikt.

De foreslåtte tiltakene skal i størst mulig grad sikre en sunn og bærekraftig økonomisk og kvalitetsmessig tilpasning.

## 2. Administrasjon og politisk styring

Analyse av KOSTRA-tall og gjennomgang opp mot kommunens utgiftsutjevning indikerer at Sigdal kommune bruker mer penger på administrative tjenester og politisk styring enn sammenlignbare kommuner og utgiftsbehovet skulle tilsi. Sigdal kommune hadde spesielt høye merutgifter knyttet til administrasjon (120) på 5,1 millioner kroner i forhold til kommunens normerte og inntektsjusterte utgiftsnivå i 2020.

Tabell 1 Mer-/mindreutgifter knyttet til administrasjon og politisk styring i 2020. Kilde: SSB. Beregninger: TF

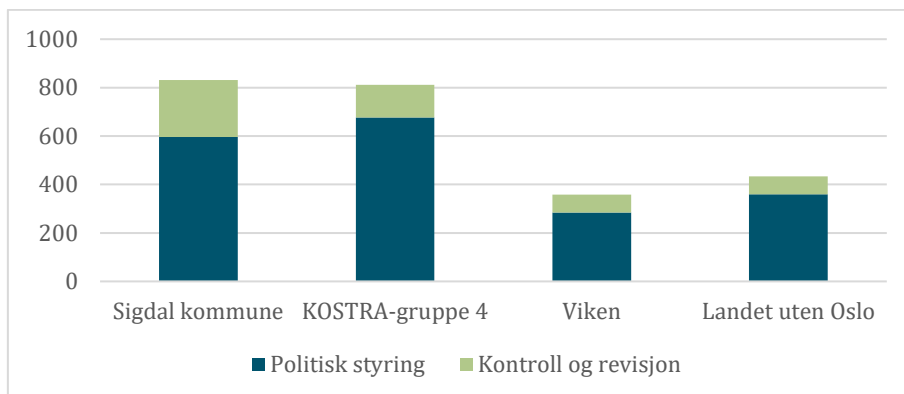
	Netto driftsutgifter 2020 (kr per innb.)		Mer-/mindreutgifter (mill. kr) sammenliknet med		
	Sigdal kommune	Landsgjennomsnitt	Landsgjennomsnitt	“Normert nivå”	“Normert og inntektsjustert nivå”
<b>Administrasjon og styring (F100, 110, 120, 121, 130)</b>	8 093	4 813	11,4	6,5	6,7
100 Politisk styring	628	352	1,0	0,6	0,6
110 Kontroll og revisjon	344	97	0,9	0,8	0,8
120 Administrasjon	6 124	3 637	8,6	5,0	5,1
121 Forvaltningsutgifter i eiendomsforvaltningen	399	320	0,3	0,0	0,0
130 Administrasjonslokaler	597	407	0,7	0,3	0,3

Vi vil på de neste sidene se nærmere på utgifter knyttet til politisk styring og administrasjon.

### 2.1 Politisk styring

Når Sigdal kommune skal organisere seg for å møte fremtidig behov på en best mulig måte må også politisk organisering og politisk ledelse vurderes. Telemarksforskning har derfor vurdert politisk organisering, ressurser som brukes til politisk ledelse, antall medlemmer i utvalg, utvalgsstruktur, samt godtgjørelse av folkevalgte.

Figur 1 viser netto driftsutgifter per innbygger til politisk styring og kontroll og revisjon. Sigdal kommune ligger på omtrent samme nivå som KOSTRA-gruppe 4, men har en større andel til kontroll og revisjon. Sigdal har betydelig høyere utgifter per innbygger enn Viken og landet uten Oslo.



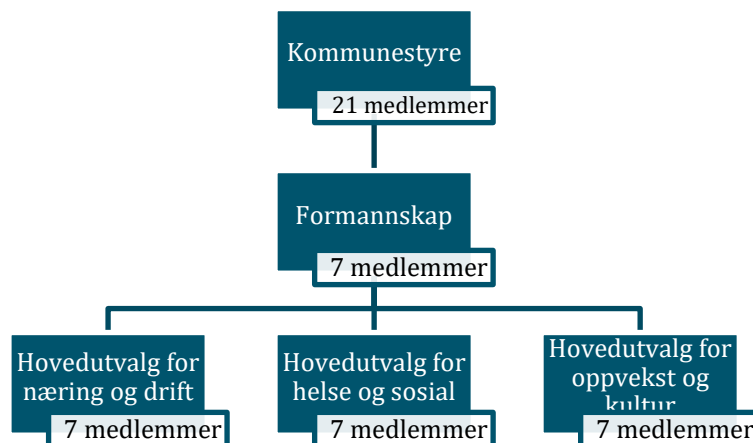
Figur 1 Netto driftsutgifter per innbygger for politisk styring og kontroll og revisjon, 2020. Kilde: SSB

### Politisk ledelse

Sigdal kommune har ordfører i 100 % stilling, noe vi synes er naturlig og dessuten vanlig blant kommuner av lignende størrelse som Sigdal. Telemarksforskning har gjennomgått godtgjøringsreglementet i Sigdal kommune. Satsene som brukes i Sigdal kommune, er veldig moderate etter vår oppfatning.

### Politisk organisering

Kommunen har i dag en politisk organisering som består av formannskap og tre hovedutvalg: Kommunen har naturlig nok også flere andre utvalg og råd; så som kontrollutvalget, ungdomsrådet, rådet for personer med nedsatt funksjonsevne og eldrerådet.



Modellen med formannskap og tre hovedutvalg gir Sigdal en relativt omfattende politisk organisering sammenlignet med andre kommuner på samme størrelse. Kostnadene knyttet til møtegodtgjøring og tapt arbeidsfortjeneste er begrenset, men i tillegg til kostnaden ved selve utvalgene må en også ta høyde for den tid og kapasitet administrasjonen trenger til å følge opp politiske hovedutvalg. Ved å redusere antall utvalg vil man kunne avlaste administrasjonen – både når det gjelder deltakelse og administrativ oppfølging. Ressursbruken fra administrasjonen til å følge opp et ekstra politisk utvalg vil kunne brukes på andre oppgaver i administrasjonen. Ved å slå sammen utvalg kan en dermed legge til rette for en mer effektiv styring av kommunen.

For i noen grad å strømlinjeforme den politiske utvalgsstrukturen vil vi foreslå at Sigdal kommune fra og med neste kommunevalgperiode vurderer å innføre en modell som innebærer at en legger ned to av hovedutvalgene, og legger dette inn under formannskapets ansvarsområder. Siden kommunen har en rekke saker knyttet til hyttebygging og andre utbygginger, mener vi en bør være tjent med å videreføre utvalget for næring og drift til å ivareta arbeid med reguleringsplaner o.l. Dette er saker som tar tid for et politisk utvalg å følge opp. Dersom en også legger ned dette utvalget risikerer en at de viktige driftsområdene innenfor særlig pleie, omsorg og oppvekst kan miste fokus i formannskapet i perioder der det også pågår arbeid med større reguleringsplaner. Dette gjenværende hovedutvalget kan man for eksempel kalles «hovedutvalg for plansaker».

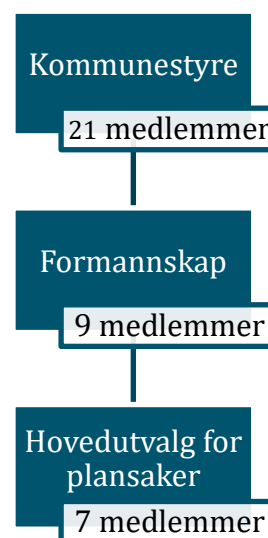
En reduksjon i antall utvalg vil gi besparelser til møtekostnader, møtegodtgjørelse og tapt arbeidsfortjeneste. Anbefalingen over vil gi en årlig kostnadsbesparelse til godtgjørelse i størrelsesorden kr. 70 000. Vi legger til grunn at endringene gjennomføres fra neste kommunestyreperiode, dvs. ha full årseffekt fom. 2024.

### Antall medlemmer i utvalg

Sigdal kommune har i dag følgende antall medlemmer i sine utvalg:

Styre/utvalg	Antall representanter
Kommunestyret	21
Formannskapet	7
Hovedutvalget for næring og drift	7
Hovedutvalget for helse og sosial	7
Hovedutvalget for oppvekst og kultur	7

Siden formannskapet vil få tilført flere oppgaver med forslått modell, vil vi også foreslå at kommunen vurderer å utvide formannskapet fra å være et utvalg av 7 medlemmer til å bli 9 medlemmer. Det tror vi er viktig for å sikre spredning av kompetanse og interessefelt for å dekke flest mulig av de kommunale driftsoppgavene. Kanskje enda viktigere vil en utvidelse være for å sikre bredest mulig politisk representasjon i formannskapet, ved at en utvidelse av antall medlemmer i formannskapet øker sjansen for at flere av kommunens partier får anledning til å bli representert i formannskapet. Formannskapet er et av de viktigste organene innenfor lokaldemokratiet, og bredest mulig representasjon i formannskapet vil være et viktig demokratisk poeng. Oppsummert kan vi se for oss en politisk organisering som vist til høyre.



## 2.2 Administrasjon

---

Vi har undersøkt utgiftene knyttet til administrasjon i dialog med den administrative ledelsen i kommunen. Ut fra dette mener vi det er to områder en bør vurdere nærmere:

1. Gjennomgå føringer på KOSTRA funksjon 120 – administrasjon
2. Vurdere samordning av dagens tre stabsenheter, der en per i dag har egen stab på henholdsvis HR, økonomi og kommunedirektørens stab

### **Gjennomgå KOSTRA funksjon 120 – administrasjon**

Sigdal kommune rapporterer i dag mer kostnader på funksjon 120 enn utgiftsbehovet skulle tilsi. Vår gjennomgang viser at kommunen konsekvent fører alle fellesfunksjoner i kommunen utelukkende på funksjon 120.

I mindre kommuner, som Sigdal, vil mange av rollene og arbeidsoppgavene på administrativt personell også være av operativ karakter. Etatsledere vil i en del grad også ha operative oppgaver som saksbehandling og andre oppgaver som normalt sett tilhører linjefunksjoner. I Sigdal ser disse oppgavene også ut til å være ført på funksjon 120.

Departementets veileder til KOSTRA-rapporteringen sier noe om hvordan delte stillinger skal fordeles på de ulike funksjonene:

*Dersom en administrativ leder på funksjon 120 yter tjenester for ett eller flere tjenestemområder, og dette utgjør 20 % av stillingen eller mer, skal denne andelen fordeles til tjenestenivået. Det vises til prinsippene for fordeling av stillinger i KOSTRA-veilederen. En stilling er i denne sammenheng definert som et årsverk. Dersom administrative ledere på laveste nivå yter stabs/støttetjenester for overordnet ledelse, skal stillingen fordeles til funksjon 120 dersom ytelsen utgjør 20 % eller mer av stillingen.<sup>1</sup>*

Det ser ut til at flere stillinger på funksjon 120 kan fordeles, slik at deler av stillinger (og kostnader) kan henføres til andre operative funksjoner. Dette vil ikke bidra til å redusere kostnadene for Sigdal kommune, men det vil bidra til å få en mer reell og riktig fordeling av kostnadene.

### **Samordning av dagens tre stabsenheter**

Kommunen er i dag organisert med tre stabsenheter; det er en stab på HR-området, en økonomistab og kommunedirektøren har også sin egen stab med støttepersonell. Vi har fått oppgitt at det per i dag er 1,5 årsverk i HR-staben, 4,2 årsverk i økonomistaben og 3 årsverk i kommunedirektørens stab.

Hver for seg virker det ikke å være overbemanning i noen av de nevnte stabene. Vi mener likevel kommunen vil kunne utnytte ressursene mer effektivt ved å samordne stabene, og at det gjennom dette over tid vil være mulig å kunne spare inn anslagsvis 1,5 årsverk. I den forbindelse kan vi foreslå en felles stabsenhet som ledes av en stabsleder som ivaretar de viktige støttefunksjonene innenfor HR, økonomi, kontroll og politisk sekretariat.

---

<sup>1</sup> Kilde: Veileder til kontoplanen i KOSTRA for rapporteringsåret 2021

## 2.3 Anbefaling av tiltak

Tabellen under gir en oversikt over forslag til tiltak som kan redusere utgiftene innen administrasjon og politisk styring.

Tabell 2 Oppsummering av foreslåtte tiltak på administrasjon og politisk styring

		FORKLARING	INNSPARING
1.	<b>Redusere antall hovedutvalg</b>	En reduksjon i antall utvalg vil gi besparelser til møtekostnader, møtegodtgjørelse og tapt arbeidsfortjeneste. Anbefalingen vil gi en årlig kostnadsbesparelse til godtgjørelse i størrelsesorden kr. 70 000. Ved å redusere antall utvalg vil man også avlaste administrasjonen – både når det gjelder deltakelse og administrativ oppfølging. Ressursbruken fra administrasjonen til å følge opp et ekstra politisk utvalg vil kunne brukes på andre oppgaver i administrasjonen. Ved å slå sammen utvalg kan en dermed legge til rette for en mer effektiv styring av kommunen.	2022: - 2023: - 2024: 70 000 2025: 70 000
2.	<b>Gjennomgang føringer KOSTRA-funksjon 120</b>	Det ser ut til at flere stillinger på funksjon 120 kan fordeles til andre operative funksjoner. Dette vil ikke bidra til å redusere kostnadene for Sigdal kommune, men det vil bidra til å få en mer reell og riktig fordeling av kostnadene.	2022: - 2023: - 2024: - 2025: -
3.	<b>Samordne dagens tre stabsheter</b>	Kommunen er i dag organisert med 3 stabsheter; HR, økonomi og kommunedirektørens stab. Hver for seg virker det ikke å være overbemanning i noen av stabene. Vi mener likevel kommunen vil kunne utnytte ressursene mer effektivt ved å samordne stabene, og at det gjennom dette over tid vil være mulig å kunne spare inn anslagsvis 1,5 årsverk.	2022: 300 000 2023: 600 000 2024: 900 000 2025: 900 000
	<b>Totalt</b>		<b>2022: 300 000</b> <b>2023: 600 000</b> <b>2024: 970 000</b> <b>2025: 970 000</b>

## 2.4 Sektorovergripende tiltak i form av en nedbemanningsprosess

Vi anbefaler at Sigdal kommune målsetter et økonomisk innsparingskrav til nedbemanning, og samtidig vedtar retningslinjer for nedbemanning og omstilling. Vi spiller inn følgende formuleringer til et slags ramme- og prinsippvedtak som kommunestyret kan vedta ved sin endelige behandling av vår rapport:

*Kommunestyret ber kommunedirektøren om å igangsette en nedbemanningsprosess i Sigdal kommune. Kommunestyret målsetter innsparinger for bemanningsreduksjon i størrelsesorden 10,5 mill. kroner for økonomiplanperioden 2022-25; fordelt med 1,5 mill. kroner for 2022 og 3 mill. kroner for hvert av de øvrige årene i planperioden. Kommunestyret legger til grunn at nedbemanningen i form av reduserte stillingshjemler skal kunne gjennomføres uten at noen arbeidstakere vil måtte sies opp eller ufrivillig få redusert stillingsbrøken sin.*

*Kommunestyret legger til grunn at målkravet gjenspeiles i rammeforutsetningene for økonomiplanen 2022-25 ved at 1,5 mill. kr budsjetteres som en negativ utgiftsavsetning (reduerte lønnsutgifter) i årsbudsjett 2022, 4,5 mill. kr for 2023, 7,5 mill. kr for 2024 og 10,5 mill. kr for 2025; og som fordeles ut på ulike planområder. Innsparingene forutsettes realisert ved at arbeidstakere blir pensjonister, slutter i kommunen eller fyller opp alt budsjetterte, ledige stillingshjemler andre steder i kommuneorganisasjonen.*

*Kommunedirektøren bes derfor i denne prosessen også vurdere fortløpende alle vakante stillinger iht. ansettelsesreglementet, og ta stilling til om hjemmelen skal trekkes inn, besettes på nytt av personer som allerede er tilsatt i kommuneorganisasjonen eller må lyses ut eksternt. Det skal i denne sammenheng vurderes innhold i stillingen, organisatorisk plassering og behov for rekruttering.*

## 2.5 Administrativ organisering/lederstruktur – prosess til høsten

---

Parallelt med utredningsarbeidet i Prosjekt bærekraft har vi sett på behovet for eventuelle endringer i den administrative organiseringen av Sigdal kommune. Skisse til administrativ hovedstruktur (organisasjonskart), der i alt tre alternativer lanseres, er sammenfattet i vedlegg til rapporten.

Vi anbefaler at kommunedirektøren utover høsten (med oppstart rett etter sommerferien) kjører en prosess for tilpasning til ny organisering, og med sikte på implementering fra 1.1.2022. Det vil være naturlig at det også tas stilling til nivået på ledelsesressursene (-årsverkene) ute på de enkelte kommunalområdene i denne prosessen.



### 3. Oppvekst

Oppvekst i Sigdal kommune yter tjenester innen følgende områder:

- Grunnskole, SFO og skoleskyss fordelt på fire skoler:
  - Eggedal skole
  - Nerstad skole
  - Prestfoss skole
  - Sigdal ungdomsskole
- Sigdal har ingen kommunale barnehager, men 4 private barnehager (Eggedal, Enger, Nerstad og Prestfoss)
- Interkommunal voksenopplæring
- Interkommunal PPT
- Kulturskole (omtales nærmere under kapittel om kultur)



## 3.1 Grunnskolesektoren

Opplæringsloven og kommunale vedtak er de viktigste rammene for driften av kommunale skoler. Loven er en rettighetslov som gir elevene rett på opplæring i et gitt omfang og tilpasset deres forutsetninger. Det følger en rekke føringer for organiseringen. De viktigste er fordeling av opplæringstiden på fag og kvalifikasjonskrav for det pedagogiske personalet.

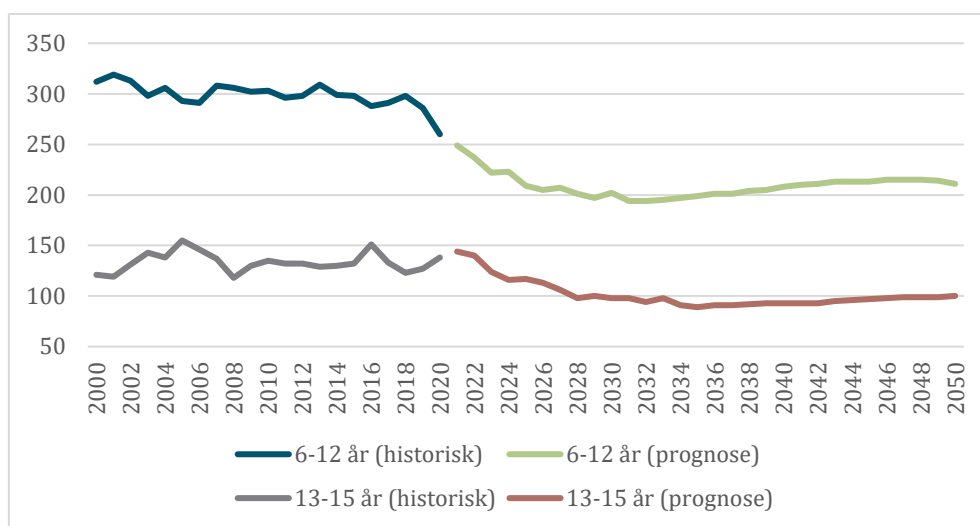
Mens det tidligere var antall klasser ved en skole som bestemte hvor mange lærere man skulle ha til ordinær undervisning, er det etter innføring av lærenormen elevtallet som angir minimumsressursene for skolen. Normen sier at det på den enkelte skole maksimalt skal være et gjennomsnitt på 15 elever per lærer i ordinær undervisning for 1.-4.-trinn og 20 elever per lærer for 5.-10. trinn.

De innledende analysene viser at grunnskolesektoren i Sigdal kommune samlet sett ligger på et forventet nivå ut ifra hva de økonomiske rammevilkårene skulle tilsi. Analysene viser at kommunen har merutgifter knyttet til skoleskyss, men mindreutgifter knyttet til de øvrige variablene skolefritidstilbud, skolelokaler og sekkeposten «grunnskole».

Vi vil i det følgende vurdere hvordan grunnskolen i Sigdal kommune kan tilpasse seg fremtidens behov og sikre en bærekraftig drift.

### 3.1.1 Elevtall

Når det gjelder antall skolebarn i Sigdal kommune har det vært rimelig stabilt frem til 2018. De siste tre årene har elevtallet blitt redusert. Samlet for barne- og ungdomsskole er det ventet at nedgangen vil fortsette de neste ti årene, for deretter å øke noe igjen frem mot 2050. Ifølge SSB sine anslag kan man vente at elevtallet er ca. 20 prosent lavere i 2050 enn i dag.

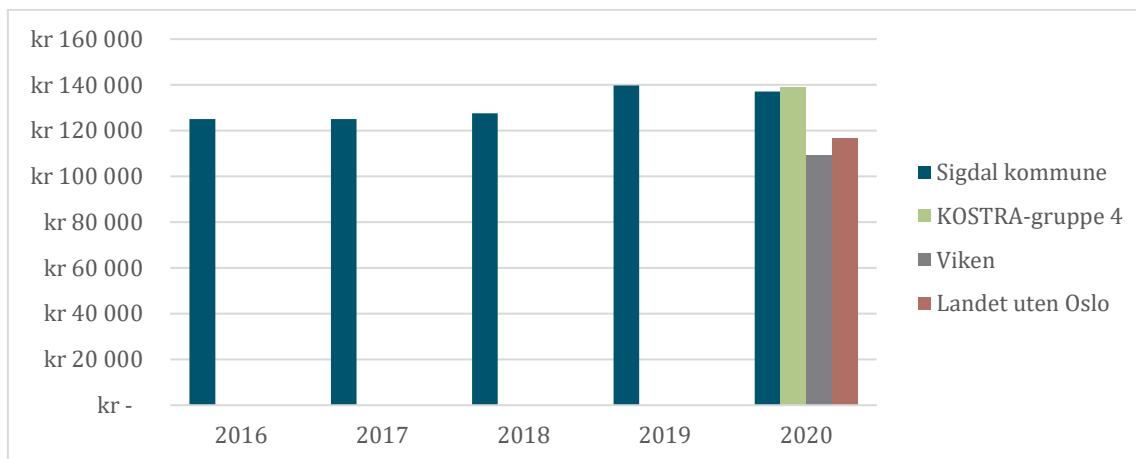


Figur 2 Barn i alderen 6-12 år (barnetrinnet) og 13-15 år (ungdomstrinnet) fra 2000 til 2020, og prognoser (MMMM) fram til 2050. Kilde: SSB.

Når det gjelder framtidig utgiftsbehov viser de innledende analysene at utgiftsbehovet på grunnskolen anslås redusert med 24 % frem mot 2040.

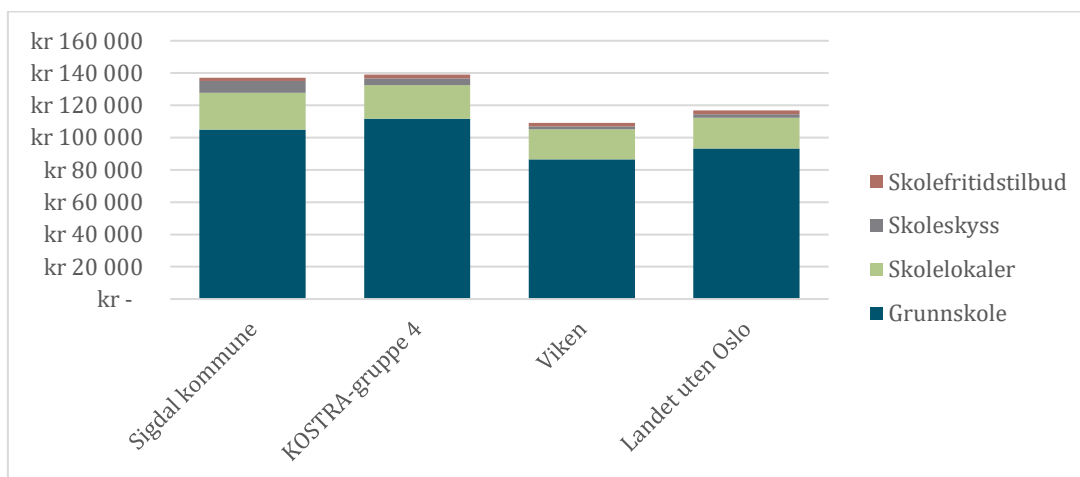
### 3.1.2 Utgifter grunnskolesektoren

KOSTRA-tall fra 2016 til 2020 gir oss et inntrykk av hvordan utgiftsnivået i Sigdal har utviklet seg i denne perioden. Figur 3 viser at Sigdal i 2020 brukte omtrent det samme på grunnskolesektoren som gjennomsnittet for KOSTRA-gruppe 4, men mer enn gjennomsnittet for landet uten Oslo og Viken.



Figur 3 Netto driftsutgifter til grunnskolesektoren per innbygger i alderen 6-15 år. Kilde: KOSTRA.

Utgiftene til grunnskolesektoren deles inn i fire tjenestefunksjoner; *grunnskole*, *skolefritidstilbud*, *skolelokale* og *skoleskyss*. Figur 4 viser fordelingen av driftsutgiftene på de ulike funksjonene. Den mest omfattende funksjonen er *grunnskole*, som har alle utgifter i grunnskolesektoren med unntak av skolefritidstilbud, skolelokale og skoleskyss.

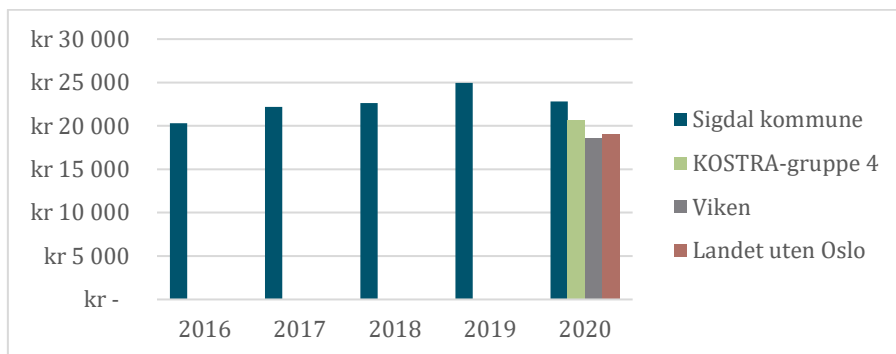


Figur 4 Netto driftsutgifter i grunnskolesektoren per innbygger 6-15 år fordelt på tjenestefunksjonene i år 2020. Kilde: KOSTRA.

Videre skal vi se nærmere på de fire tjenestefunksjonene for å se hvordan de har endret seg over tid og hvordan nivået er sammenliknet med KOSTRA-gruppe 4, Viken og landet uten Oslo. Først vil vi se på skolelokale, skoleskyss og skolefritidstilbud, før vi dykker dypere ned i funksjonen *grunnskole* der vi ser nærmere på lønnskostnader og utgifter til undervisningsmateriell, inventar og utstyr.

### 3.1.3 Skolelokale

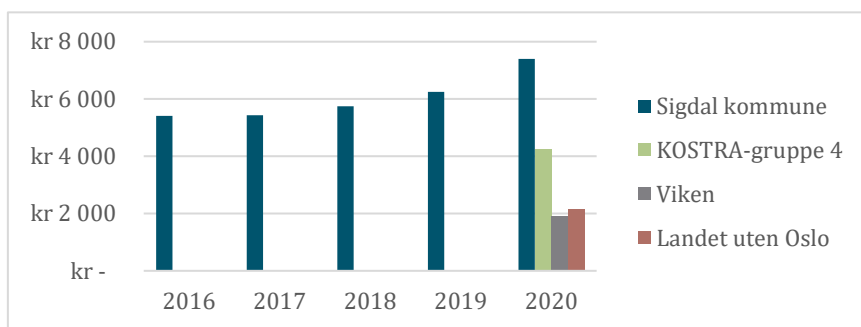
Figur 5 viser netto driftsutgifter til skolelokale per innbygger i alderen 6-15 år i Sigdal kommune i perioden 2016-2020. Vi ser at kommunen har hatt en økende utgift per innbygger frem til 2019, men den er så redusert i 2020. I tillegg viser figuren at Sigdal ligg noko høgare på utgifter til skolelokale samanlikna mot KOSTRA-gruppe 4, Viken og landet uten Oslo i 2020.



Figur 5 Netto driftsutgifter til skolelokale per innbygger i alderen 6-15 år. Kilde: KOSTRA.

### 3.1.4 Skoleskyss

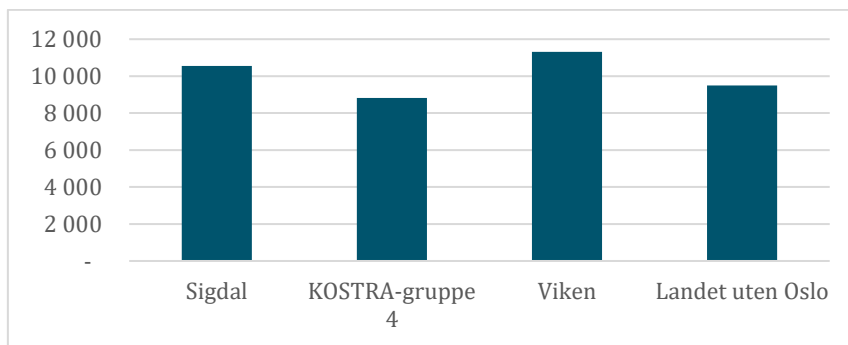
Skyssutgiftene er i betydelig grad avhengig av skolestrukturen i kommunen. Figur 6 viser netto driftsutgifter til skoleskyss per innbygger i aldersgruppa 6-15 år. Utgiftene per innbygger er betydelig høyere enn KOSTRA-gruppe 4, Viken og landet uten Oslo.



Figur 6 Netto driftsutgifter til skoleskyss per innbygger i alderen 6-15 år. Kilde: KOSTRA.

I 2020/2021 har 70 % av elevene i Sigdal skoleskyss. 24 av elevene (6 %) har skyss på grunn av farlig skolevei. %-vis andel elever som får skoleskyss i sammenligningsgruppa er 49 %, 17 % og 23 % for henholdsvis KOSTRA-gruppe 4, Viken og landet uten Oslo.

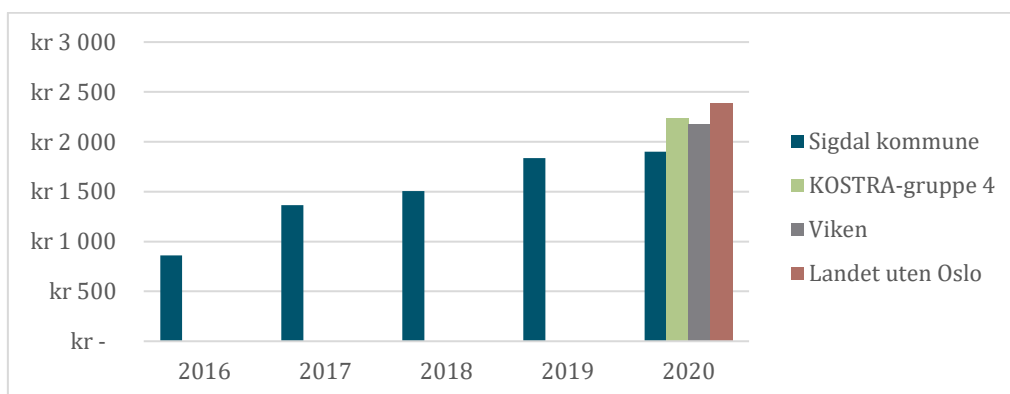
Figur 7 viser netto driftsutgifter til skoleskyss per elev som benytter skoleskyss. Driftsutgiftene per skyss elev ligger noe høyere enn KOSTRA-gruppe 4.



Figur 7 Netto driftsutgifter til skoleskyss per skyssselev. Kilde: KOSTRA.

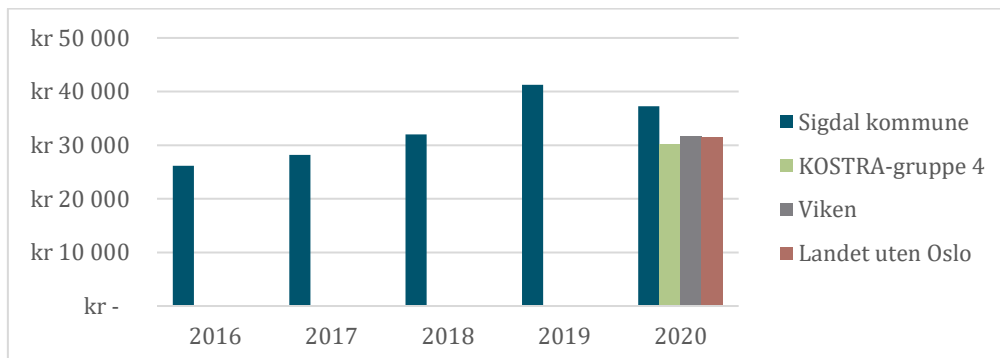
### 3.1.5 Skolefritidstilbud

Figur 8 viser utgifter til skolefritidstilbud per innbygger i aldersgruppa 6-15 år. Vi ser at nettoutgifter til skolefritidsordningen i Sigdal har økt siden 2016, men at kommunen ligger noe lavere enn sammenligningsgruppa.



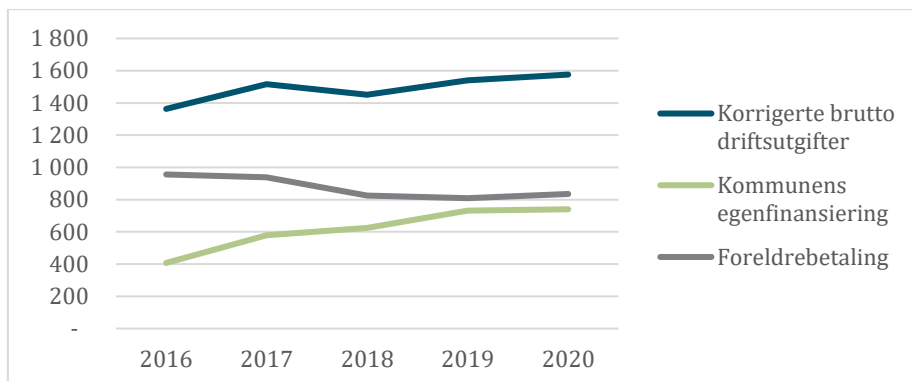
Figur 8 Netto driftsutgifter til skolefritidstilbud per innbygger i alderen 6-15 år. Kilde: KOSTRA

Figur 9 tar utgangspunkt i antall brukere av SFO. Figuren viser at brutto driftsutgifter per bruker på SFO er noe høyere for Sigdal enn sammenligningsgruppa. I Sigdal gir en heltidsplass inntil 28 timers tilbud i uka, mens gjennomsnittet for Viken er 23 timer.



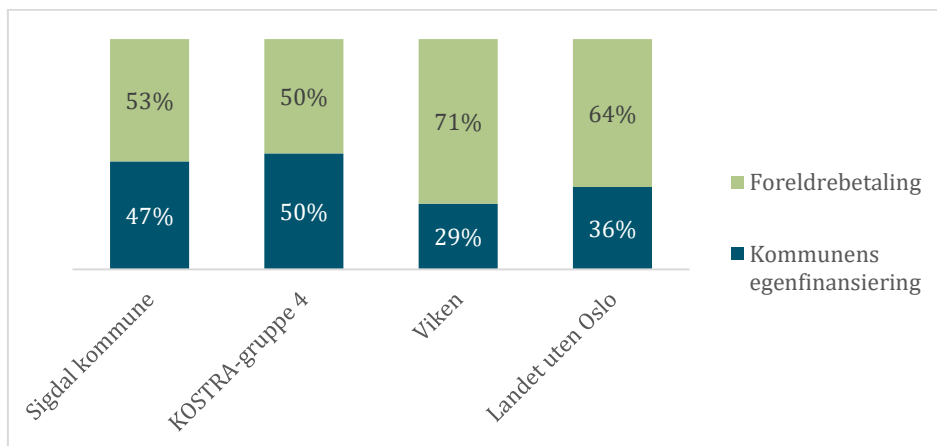
Figur 9 Korrigerede brutto driftsutgifter til skolefritidstilbud per bruker. Kilde: KOSTRA.

Figur 10 viser at driftsutgiftene har økt noe siden 2016. Inntekter fra foreldrebetaling er noe redusert siden 2016, mens kommunens egenfinansiering av SFO har økt.



Figur 10 Fordeling av driftsutgifter (1 000 kr) til skolefritidstilbud i Sigdal kommune. Kilde: KOSTRA.

Figur 11 viser fordelingen mellom foreldrebetaling og kommunal egenfinansiering i 2020 i prosent. Som vi ser av figuren var fordelingen mellom foreldrebetaling og kommunal egenfinansiering omtrent som i KOSTRA-gruppe 4. I Viken og i landet uten Oslo betalte foreldrene gjennomsnittlig en større andel av driftsutgiftene til SFO.

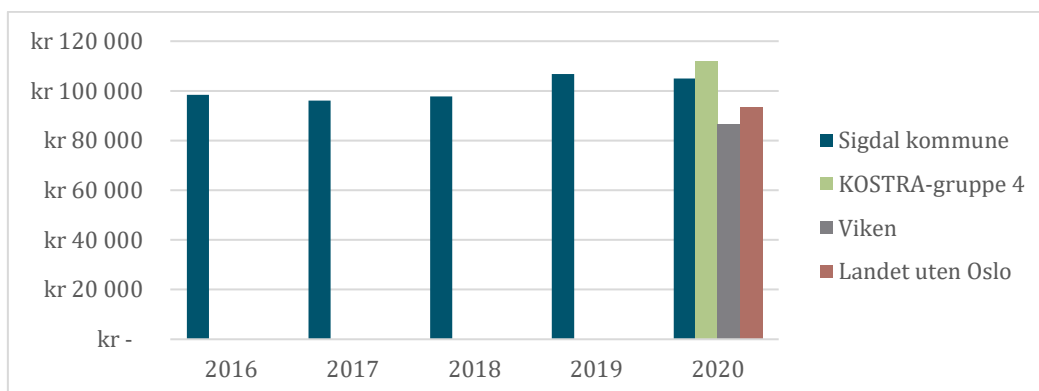


Figur 11 Prosentvis fordeling av driftsutgiftene til skolefritidstilbud i 2020. Kilde: KOSTRA

Foreldrene i Sigdal betalte i 2020 kr 2 875 per måned, mens gjennomsnittet for Viken var kr 3 147. Dette medførte at Sigdal kommune får dekket en mindre andel av sine utgifter til SFO enn hva som er vanlig. En økning av foreldrebetalingen med ca. 10 % vil sammen med et redusert barnetall gi en reduksjon i kommunale utgifter på ca. kr 100 000 årlig.

### 3.1.6 Grunnskole

Når det gjelder tjenestefunksjonen grunnskole (alle kostnader til grunnskole med unntak av skolelokaler, skoleskys og skolefritidsordning) ser vi i Figur 12 at Sigdal kommune har et lavere utgiftsnivå enn KOSTRA-gruppe 4, men høyere enn Viken og landet uten Oslo.



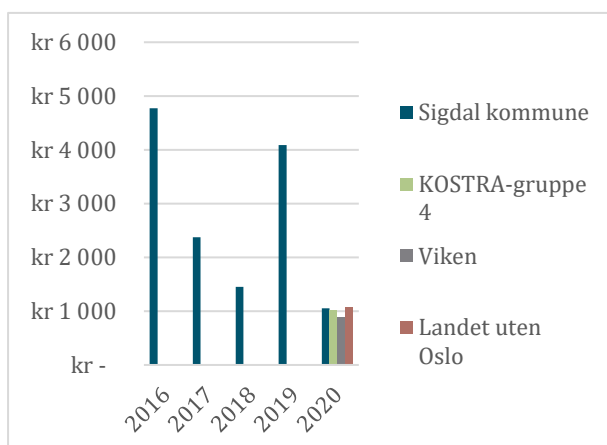
Figur 12 Netto driftsutgifter til grunnskole per innbygger i alderen 6-15 år. Kilde: KOSTRA.

Innenfor de gitte rammene er organiseringen av skolens drift i stor grad overlatt til skolens rektor. Det betyr at skolen har en betydelig frihet i organiseringen av undervisningen, både når det gjelder å dele inn elevene i klasser/grupper og i fordelingen av oppgavene på personalet. På det faglige området utøver rektoren sin ledelse i samarbeid med personalet.

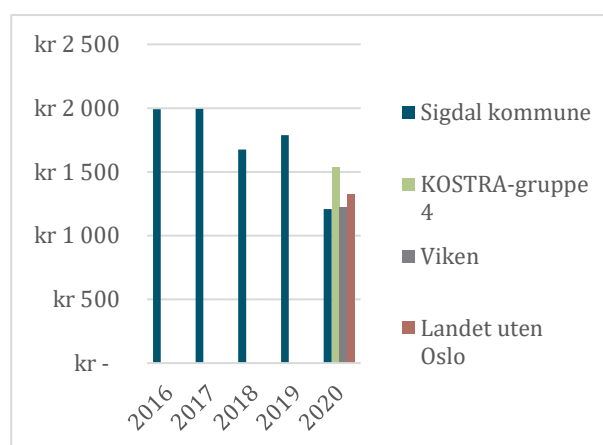
En rektor må gjøre organisatoriske og metodiske valg for å nå målene for skolens drift; elevenes læring. Disse valgene vil ha økonomiske konsekvenser. Den største utgiftsposten er lønnsutgiftene. I tillegg har skolen også materielle utgifter til inventar, utstyr og undervisningsmateriell. På de neste sidene vil vi først se nærmere på utgifter til inventar, utstyr og undervisningsmateriell for kommunen som helhet, og deretter lønnsutgifter per skole.

### 3.1.7 Inventar, utstyr og undervisningsmateriell

Vi ser av figuren til venstre nedenfor at Sigdal kommune har hatt varierende utgifter til inventar og utstyr fra år til år. I 2020 ligger kommunen på omtrent samme nivå som sammenligningsgruppa. Figuren til høyre viser at Sigdal har hatt en nedgang i utgifter per elev til undervisningsmateriell. Kommunen ligger noe lavere enn KOSTRA-gruppe 4, men omtrent på samme nivå som Viken og landet uten Oslo.



Figur 14 Driftsutgifter per elev til inventar og utstyr. Kilde: KOSTRA.



Figur 13 Driftsutgifter per elev til undervisningsmateriell. Kilde: KOSTRA.

### 3.1.8 Lønnsutgifter

Hvordan påvirker rektorenes organisering skolens lønnsutgifter? I hovedsak er den enkelte ansattes lønnsnivå regulert av tariffavtaler, så spørsmålet kan best besvares på ved å se på hvordan organiseringen påvirker hvor mange årsverk som kreves.

Skolens drift revurderes minst hvert skoleår. Om høsten hvert år rapporteres organiseringen inn til staten (GSI). Telledatoen er 1. oktober. Disse rapportene gir grunnlag både for å sammenlikne utviklingen av ressursbruken fra år til år og for å sammenlikne skoler.

Når det gjelder bruken av personalressurser, vil vi se på tidsressurs brukt til:

- administrative og pedagogiske lederoppgaver<sup>2</sup>
- ordinær undervisning
- spesialundervisning og særskilt språkopplæring
- undervisningspersonalets tid til annet enn undervisning<sup>3</sup>
- arbeid utført av assistenter
- arbeid utført av kontorteknisk personale

For vurderingene av ressursbruken i skolene vil vi bruke tre sammenlikningsgrunnlag:

- Vi sammenlikner personalressursene med andre skoler av samme størrelse i Viken eller nærliggende fylker
- Vi sammenlikner med lærernormen for hvert hovedsteg. Til dette brukes Utdanningsdirektoratets kalkulator<sup>4</sup>
- Vi bruker tradisjonelle klassesdelingsregler og beregner lærerbehovet med minst én lærer per klasse i alle timer (minstetimetallet). Vi vurderer deretter de overskytende ressursene

Med utgangspunktet i disse sammenlikningene vurderer vi skolens samlet ressursbruk og muligheter for eventuell innsparing. Nå er naturligvis ikke målet for grunnskolen å bruke minst mulig ressurser. Skolene skal bidra til læring.

Vi vil på de neste sidene se på ressursbruken ved de ulike skolene.

---

<sup>2</sup> Dette skal omfatte den samla tidsressurs som er avsatt til administrative og pedagogiske lederoppgaver jf. [SFS2213](#), avtale mellom KS og lærerorganisasjonene. Ofte rapportes bare ledelse på skolenivå. Ledelse på f.eks. team-nivå rapporteres gjerne under «årsverk for undervisningspersonalet til annet enn undervisning».

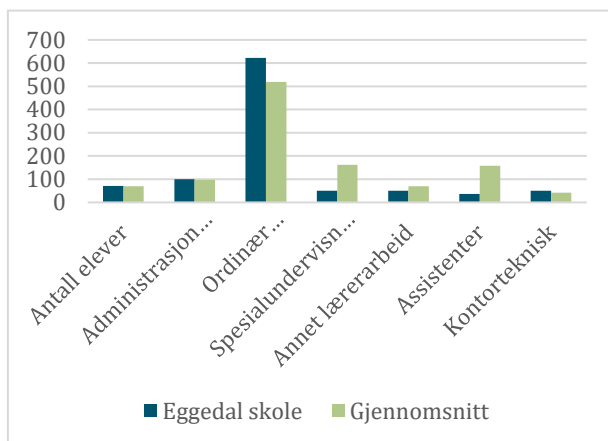
<sup>3</sup> Eksempler på oppgaver som kan føre til fratrukk i undervisningsplikten er: Kontaktlærerfunksjon, seniortiltak, tidsressurspott, pedagogisk veiledning og utviklingsarbeid, vikartimer som en del av stillingen til lærere tilsatt ved skulen (beredskapsressurser), elevrådskontakt hvis dette er en lærer, lokalt fastsatte funksjoner som tillitsvalgte, fjernundervisning, tilsyn av elever som får hjemmeundervisning, sosialpedagogisk rådgiver hvis dette er en lærer, utdannings- og yrkesrådgiver hvis dette er en lærer, eller annet pedagogisk arbeid for å fylle opp stillingens årsramma for lesepliktidd.

<sup>4</sup> <https://www.udir.no/tall-og-forskning/statistikk/statistikk-grunnskule/larernormkalkulator/larernorm-for-grunnskulen2/>



### 3.1.9 Eggedal barneskole

Eggedal skole er en barneskole som hadde 71 elever skoleåret 2020/2021.



Figur 15 Personalbruk (prosent årsverk) ved Eggedal skole 2020/2021 sammenliknet med gjennomsnittet for like store skoler. Kilde: GSI.

Når det gjelder ressursbruk sammenlikner vi med like store skoler. Vi har brukt 5 barneskoler med omtrent like mange elever i Viken<sup>5</sup>. Gjennomsnittlig elevtall på disse skolene er 70.

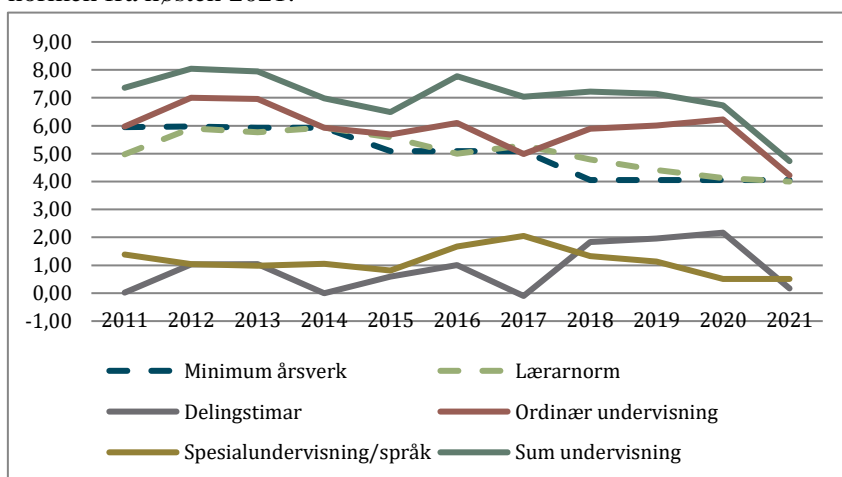
Eggedal skole bruker 1 årsverk til administrasjon og ledelse. Sammenlikningsskolene hadde tilsvarende. Skoleledelsen ved Eggedal skole synes derfor å ligge på et ok nivå.

Til spesialundervisning bruker Eggedal betydelig mindre årsverk enn sammenlikningsgruppa. Dette er ressurser som hovedsakelig tildeles gjennom enkelt-

vedtak om tilbud til enkeltelever, og blir dermed ikke vurdert i denne sammenheng.

Når det gjelder tidsressurs for undervisningspersonalet til annet enn undervisning og kontorteknisk personale ligger Eggedal på omtrent samme nivå som sammenlikningsgruppa (0,5 årsverk). Assistentbruken ved Eggedal er derimot betydelig lavere enn sammenlikningsgruppa med 0,4 årsverk mot 1,6 årsverk.

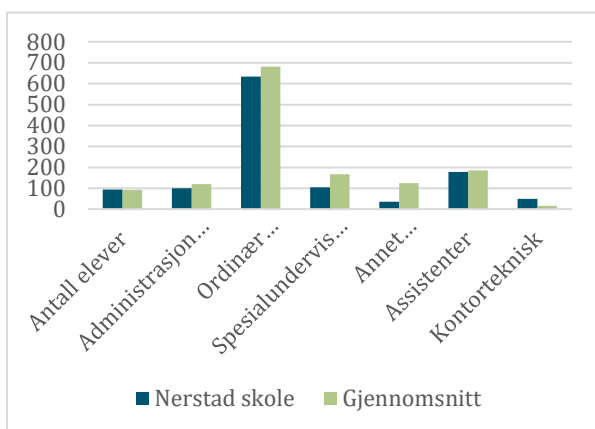
Eggedal skole bruker 6,2 årsverk til ordinær undervisning. Dette er ett årsverk mer enn sammenlikningsgruppa. Eggedal reduserer med 2,0 årsverk fra 2021. Skolen trenger 4,0 årsverk for å tilfredstille lærernormen. Figuren under viser at skolen dermed ligger på nivå med lærernormen fra høsten 2021.



<sup>5</sup> Hallingskarvet skole, Havnås oppvekstsenter, Ulsåk oppvekstsenter, Jaer skole og Oddevall skole

### 3.1.10 Nerstad barneskole

Nerstad skole er en barneskole som hadde 93 elever skoleåret 2020/2021.



Figur 16 Personalbruk (prosent årsverk) ved Nerstad skole 2020/2021 sammenliknet med gjennomsnittet for like store skoler. Kilde: GSI.

Når det gjelder ressursbruk sammenlikner vi med like stor skoler. Vi har brukt ni barneskoler med omtrent like mange elever i Viken<sup>6</sup>. Gjennomsnittlig elevtall på disse skolene er 92.

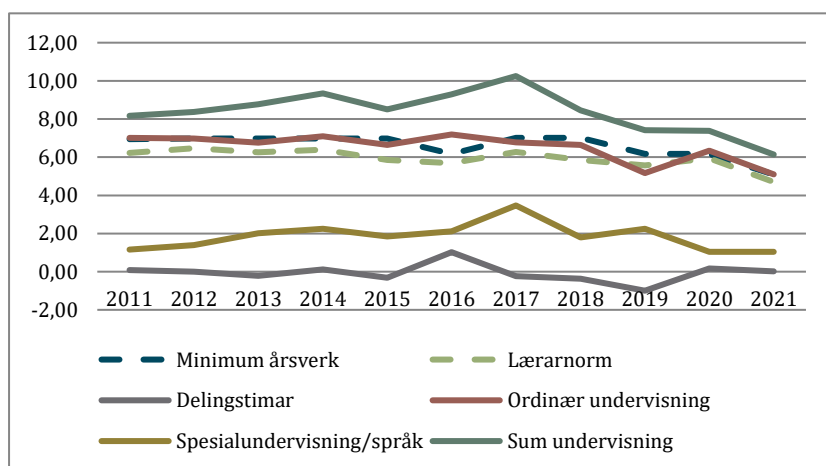
Nerstad skole bruker 1 årsverk til administrasjon og ledelse. Sammenlikningskolene hadde 1,2. Skoleledelsen ved Nerstad skole synes derfor å ligge på et ok nivå.

Til spesialundervisning bruker Nerstad mindre årsverk enn sammenlikningsgruppa. Dette er ressurser som hovedsakelig tildeles gjennom enkelt-

vedtak om tilbud til enkeltelever, og blir dermed ikke vurdert i denne sammenheng.

Når det gjelder tidsressurs for undervisningspersonalet til annet enn undervisning bruker Nerstad 0,4 årsverk mot 1,2 årsverk i sammenlikningsgruppa. Assistentbruken ved Nerstad er omtrent på samme nivå som sammenlikningsgruppa.

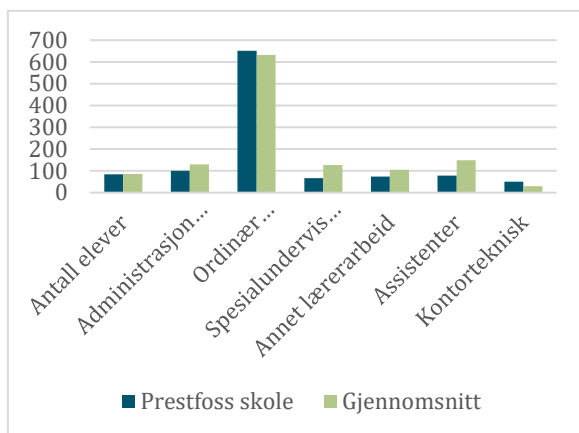
Nerstad skole bruker 6,3 årsverk til ordinær undervisning. Dette er 0,5 årsverk mindre enn sammenlikningsgruppa. Nerstad reduserer med 1,24 årsverk fra 2021. Skolen trenger 4,7 årsverk for å tilfredsstille lærernormen. Figuren under viser at skolen dermed ligger på nivå med lærernormen fra høsten 2021.



<sup>6</sup> Tenor skole, Oksenøya skole, Noresund skole, Østgård skole, Hørland skole, Ringvoll skole, Svinndal skole, Kirkefjerdings skole og Egge skole

### 3.1.11 Prestfoss barneskole

Prestfoss skole er en barneskole som hadde 84 elever skoleåret 2020/2021.



Figur 17 Personalbruk (prosent årsverk) ved Prestfoss skole 2020/2021 sammenliknet med gjennomsnittet for like store skoler. Kilde: GSI.

Når det gjelder ressursbruk sammenlikner vi med like stor skoler. Vi har brukt 11 barneskoler med omtrent like mange elever i Viken<sup>7</sup>. Gjennomsnittlig elevtall på disse skolen er 85.

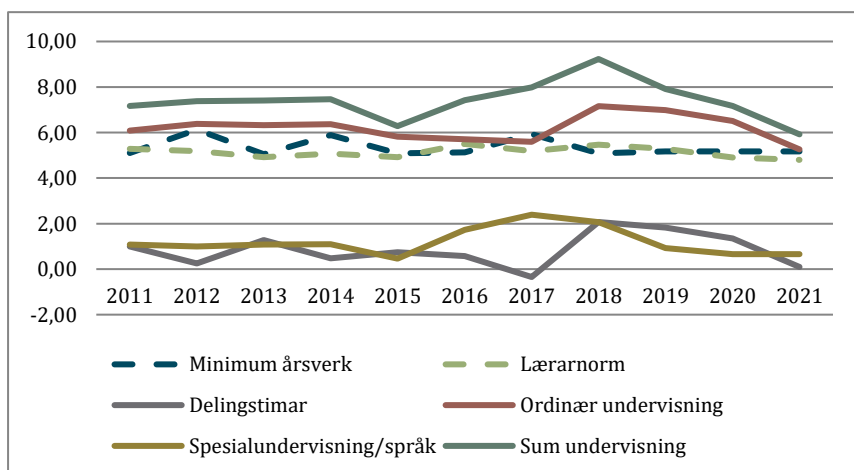
Prestfoss skole bruker 1 årsverk til administrasjon og ledelse. Sammenlikningsskolene hadde 1,3 årsverk. Skoleledelsen ved Prestfoss skole synes derfor å ligge på et ok nivå.

Til spesialundervisning bruker Prestfoss omtrent halvparten av årsverka til sammenlikningsgruppa. Dette er ressurser som hovedsakelig tildeles gjennom enkeltvedtak om tilbud til enkeltelever, og blir der-

med ikke vurdert i denne sammenheng.

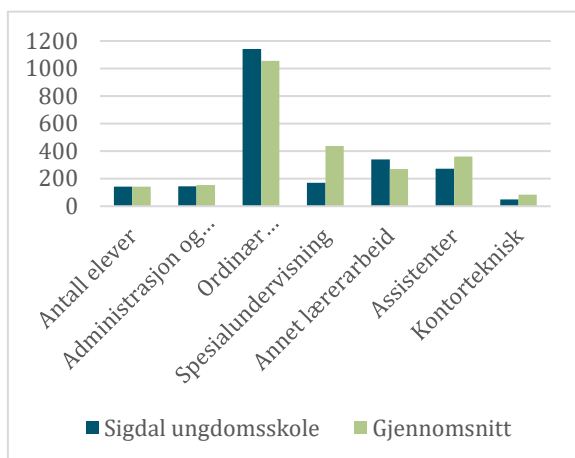
Når det gjelder tidsressurs for undervisningspersonalet til annet enn undervisning og assistenter ligger Prestfoss på lavere enn sammenlikningsgruppa. Prestfoss bruker derimot mer enn sammenlikningsgruppa til kontorteknisk personale.

Prestfoss skole bruker 6,5 årsverk til ordinær undervisning. Dette er tilnærmet likt sammenlikningsgruppa (6,3 årsverk). Prestfoss reduserer med 1,25 årsverk fra 2021. Skolen trenger 4,8 årsverk for å tilfredsstillte lærernormen. Figuren under viser at skolen dermed ligger på nivå med lærernormen fra høsten 2021.



<sup>7</sup> Bryn og Hammerbakken skole, Efteløt skole, Haugtun skole, Kroer skole, Haneborg skole, Tenor skole, Oksenøya skole, Nore-sund skole, Østgård skole, Hørland skole og Ringvoll skole

### 3.1.12 Sigdal ungdomsskole



Figur 18 Personalbruk (prosent årsverk) ved Sigdal ungdomsskole 2020/2021 sammenliknet med gjennomsnittet for like store skoler. Kilde: GSI.

Sigdal ungdomsskole hadde 142 elever skoleåret 2020/2021.

Når det gjelder ressursbruk sammenlikner vi med like store skoler. Vi har brukt fire rene ungdomsskoler med omtrent like mange elever i Viken<sup>8</sup>. Gjennomsnittlig elevtall på disse skolene er 142.

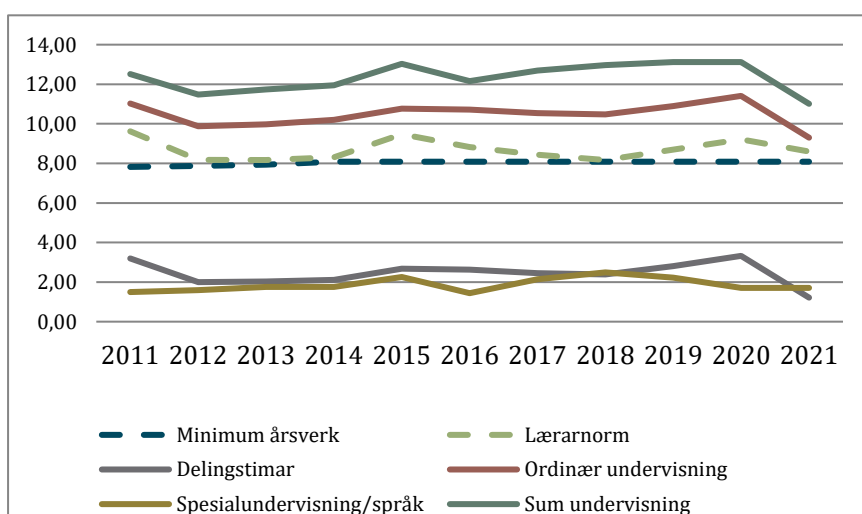
Sigdal ungdomsskole bruker 1,45 årsverk til administrasjon og ledelse. Sammenlikningskolene hadde tilsvarende. Skoleledelsen ved Sigdal ungdomsskole synes derfor å ligge på et ok nivå.

Til spesialundervisning bruker Sigdal betydelig mindre årsverk enn

sammenlikningsgruppa. Dette er ressurser som hovedsakelig tildeles gjennom enkeltvedtak om tilbud til enkeltelever, og blir dermed ikke vurdert i denne sammenheng.

Når det gjelder tidsressurs for undervisningspersonalet til annet enn undervisning bruker Sigdal 3,4 årsverk mot sammenlikningsgruppas 2,7. Assistentbruken ved Sigdal er derimot nesten ett årsverk lavere enn sammenlikningsgruppa. Kontorteknisk personale ved Sigdal utgjør 0,5 årsverk, men sammenlikningsgruppa har 0,85 årsverk.

Sigdal ungdomsskole bruker 11,4 årsverk til ordinær undervisning. Dette er nesten ett årsverk mer enn sammenlikningsgruppa. Sigdal ungdomsskole reduserer med 2,11 årsverk fra 2021. Skolen trenger 8,6 årsverk for å tilfredsstille lærernormen. Figuren under viser at skolen dermed ligger på nivå med lærernormen fra høsten 2021.



<sup>8</sup> Nesbyen ungdomsskole, Hvaler ungdomsskole, Tofte ungdomsskole og Bakkeløkka ungdomsskole

### 3.1.13 Innsparingsmuligheter grunnskole

Sigdal vil redusere med 6,6 lærerårsverk i grunnskolen fra august 2021 for å redusere utgiftene. Dette er anslått å gi ca. kr 5 042 000. Dette vil gi svært trange driftsrammer for skolene. Er det likevel mulig å skjære ytterligere ned?

I det følgende skal vi gjøre anslag for mulige endringer av personalbruken, driften av skolebygninger, SFO og skyssutgifter. Samlet kan dette gi innsparinger i størrelsesorden 2,7 – 3,2 millioner kroner.

- Nedgang i elevtallet (og klassesallet) vil gi mulighet til å redusere ordinær undervisning med ytterligere ett årsverk fra 2022/23 og andre oppgaver for undervisningspersonalet. Dette kan gi en innsparing på ca. 1,1 millioner kroner.
- Økt foreldrebetaling for SFO og redusert barnetall kan gi en gevinst for kommunen på ca. 0,1 million kroner.
- Ved en reduksjon fra tre til to barneskoler kan man redusere administrasjon og kontortekniske tjenester hver med et halvt årsverk, noe som ventelig kan gi en innsparing på ca. 0,7 millioner kroner.
- Reduserte driftsutgifter til færre skolebygg gir reduksjoner som i betydelig grad blir spist opp av økte skysskostnader. Avhengig av hvilken skole som blir lagt ned kan dette samlet gi en årlig innsparing på i størrelsesorden 0,8 – 1,3 millioner kroner.

Skoleåret 2020/21 var det rapportert 51,51 årsverk i GSI, med en fordeling på skolene slik tabellen under viser.

Tabell 3 Årsverk per skole i Sigdal kommune. Kilde: GSI

	Administrative og pedagogiske lederoppgaver	Sum årsverk til spesialundervisning og særskilt språkopplæring	Sum årsverk til ordinær undervisning	Årsverk til undervisningspersonalet til annet enn undervisning	Årsverk til assistent ( og annet personale i elevrettet arbeid) i skolen	Skolebibliotekarer	Kontortekniske personale	Annet personale i elevrettet arbeid	Sum
<b>Sigdal sentralt</b>	0,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,70	0,00	0,80
<b>Eggedal skole (71 elever)</b>	1,00	0,51	6,22	0,51	0,36	0,00	0,50	0,00	9,10
<b>Nerstad skole (93 elever)</b>	1,00	1,04	6,34	0,36	1,78	0,00	0,50	0,00	11,02
<b>Prestfoss skole (84 elever)</b>	1,00	0,66	6,51	0,74	0,79	0,00	0,50	0,00	10,20
<b>Sigdal ungdomsskole (142 elever)</b>	1,45	1,71	11,41	3,40	2,72	0,00	0,50	0,00	21,19
<b>Sum Sigdal kommune (390 elever)</b>	4,55	3,92	30,48	5,01	5,65	0,00	2,70	0,00	52,31

En sammenligning med andre omtrent like store grunnskoler i Viken viser at man i Sigdal bruker litt mindre enn gjennomsnittet til:

- administrasjon og pedagogisk ledelse

- spesialundervisning
- årsverk til pedagogisk personale til annet enn undervisning
- assistenter
- skolebibliotekar
- annet personale i elevrettet arbeid

I Sigdal bruker man litt mer enn gjennomsnittet til:

- ordinær undervisning
- kontorteknisk personale

Samlet sett bruker skolene i Sigdal 7,6 årsverk (ca. 15 %) færre årsverk enn sammenligningskolene. I hovedsak er redusert personalbruk i Sigdal knyttet til barn med særlige behov (spesialundervisning, særskilt språkopplæring og assistenter). Dette kan tyde på at den ordinære undervisningen i Sigdal er mer inkluderende enn i sammenligningskolene.

### **Administrasjon og kontortekniske tjenester**

Administrasjonen i de fire skolene i Sigdal er på 4,45 årsverk, men sammenligningskolene har 5,01 årsverk. Det kan antas at mindre administrasjonsressurser i vesentlig grad oppveies av noe større ressurser til kontortekniske tjenester på til sammen 2,00 årsverk – mot 1,71 årsverk i sammenligningskolene. Det er ingen formelle krav til størrelsen av disse ressursene, men erfaringsmessig kan de best reduseres ved å slå sammen skoler. Reduksjon med én barneskole vil kunne gi en reduksjon på 0,5 administrasjonsårsverk og inntil 0,5 årsverk for kontorteknisk personale.

### **Spesialundervisning og assistenter**

Ressurser til spesialundervisning blir vedtatt etter sakkyndige utredninger om enkeltelevers behov og i hvilken grad disse behovene dekkes av ordinær undervisning. I hovedsak gjelder det samme for bruken av assistenter. Utenfra kan en ikke vurdere behovet for disse ressursene, men en sammenligning med andre skoler tyder på at det er lite å spare.

### **Ordinær undervisning**

Med unntak av Nerstad skole bruker skolene i Sigdal litt større ressurser til ordinær undervisning enn gjennomsnittet for sammenligningskolene. Samlet «merforbruk» for de fire skolene er på ca. 1,6 årsverk.

Lærernormen setter nedre grenser for ressursbruken til ordinær undervisning. Små skoler kan med tradisjonell klassesdeling ha problemer med å redusere lærerbruken ned mot lærernormen. Hvis man i ressurstildelingen holder på tradisjonen med maksimalt 28 (30) elever i klassen i barneskolen (ungdomsskolen) og ikke mer enn 24 (18) elever i klasser med elever fra to (tre) trinn, kan behovet for lærere i ordinær undervisning bli større enn ved utelukkende å følge lærernormen. I skoleåret 2020/21 gjelder dette både for Nerstad skole og Prestfoss skole.

Tabell 4 Teoretisk merforbruk i ordinær undervisning. Kilde: GSI.

	Årsverk til ordinær undervisning 2020/21	Lærernormen	Merbruk etter lærernormen	Én lærer per time i vanlige klasser	Merbruk etter vanlig klassedeling	Korrigert merbruk
Eggedal skole	6,2	4,1	2,1	4,1	2,1	2,1
Nerstad skole	6,3	5,9	0,4	6,2	0,1	0,1
Prestfoss skole	6,5	4,9	1,6	5,2	1,3	1,3
Sigdal ungdomsskole	11,4	9,2	2,2	8,1	3,3	2,2
Sum Sigdal kommune	30,5	24,2	6,3	23,6	6,8	5,7

Tabellen viser at man ved å bruke «vanlige normer» for klassedeling og lærernormen for lærertetthet ville kunne begrense ressursene til ordinær undervisning med 5,7 årsverk.

Elevtallet i Sigdal er synkende. Fra 390 elever i 2020/21 viser SSBs prognose (MMM) et elevgrunnlag på ca. 290 om 10 år. En gjennomsnittlig nedgang på 10 elever per år gir en reduksjon på i antall årsverk etter lærernormen med ca. 0,5 – 0,6 årsverk årlig.

Foreløpig usikre tall for 2021/22 tilsier omtrent et helt årsverk reduksjon allerede det første året. Det synes derfor realistisk å kunne redusere med 6,6 årsverk til ordinær undervisning allerede neste skoleår. Hvis prognosen slår til, vil man kunne redusere med ytterligere ett årsverk året etter.

### Årsverk til undervisningspersonalet til annet enn undervisning

Lærernes arbeid omfatter oppgaver som ikke direkte er knyttet til ordinær undervisning eller spesialundervisning. Slike oppgaver reduserer antall undervisningstimer for den enkelte læreren. I Sigdal utgjør disse oppgavene i 5,01 lærerårsverk av samlet 39,41 lærerårsverk. En nedbemanning i undervisningsårsverkene med ca. 20 % kan imidlertid ikke antas å gi en tilsvarende effekt på ressursene til annet arbeid lærerne utfører. Noen av oppgavene er knyttet til antall elever og antall klasse (kontaktlærerfunksjonen, tidsressurspot og rådgiverfunksjonene). Langt på vei vil disse ressursene reduseres med synkende elevtall. Men elevtallet og klassetallet reduseres ikke umiddelbart med 20 %. Seniortiltakene gir lettelse for de eldste lærerne. Ved en nedbemanning vil andelen eldre lærere kunne øke ved at det ikke tilsettes så mange nye, yngre lærere. Antagelig vil en reduksjon i antall lærerårsverk ikke medføre en tilsvarende reduksjon i seniortiltakene.

Grovt kan man anslå at reduksjonen i årsverk til undervisningspersonalet til annet enn undervisning på forholdsvis kort sikt blir i underkant av 10 % eller 0,5 årsverk.

### SFO

I Sigdal gir en heltidsplass inntil 28 timers tilbud i uka, mens gjennomsnittet for Viken er 23 timer. Foreldrene i Sigdal betalte i 2020 kr 2 875 per måned, mens gjennomsnittet for Viken var kr 3 147. Dette medførte at Sigdal kommune får dekket en mindre andel av sine utgifter til SFO enn hva som er vanlig. En økning av foreldrebetalingen med ca. 10 % vil sammen med et redusert barnetall gi en reduksjon i kommunale utgifter på ca. kr 100 000.

### **Skolelokaler og skoleskyss**

KOSTRA-tallene viser at Sigdal i 2020 hadde 8,9 millioner kroner i netto driftsutgifter i grunnskolen. Av dette var det regnskapsført 2,5 millioner kroner i kapitalutgifter. Utenom kapitalutgiftene var det dermed 6,4 millioner kroner til å drive de fire skoleanleggene.

En nedleggelse av én av skolene vil ikke uten videre redusere kapitalutgiftene, men langt på vei kunne fjerne andre driftsutgifter. Hvis vi ser bort fra kapitalutgiftene kan vi grovt anta at driftsutgiftene kan fordeles på skolene etter netto bruksareal. For Nerstad skole vil dette være anslagsvis 1,6 millioner kroner og for Prestfoss skole 1,3 millioner kroner.

Det er forholdsvis mange elever i Sigdal kommune som har skoleskyss. Færre barneskoler vil måtte gi enda flere skyss elever. Skoleåret 2020/21 er 27 elever ved Nerstad skole og 49 elever ved Prestfoss skole som ikke har skoleskyss. En nedleggelse av Nerstad skole vil kunne gi økte skyssutgifter på i ca. 0,3 millioner kroner. Tilsvarende tall for Prestfoss vil være ca. 0,5 millioner kroner.

Anslagsvis vil kommunen dermed kunne spare ca. 1,3 millioner kroner ved å overføre elevene fra Nerstad skole til Prestfoss skole og ca. 0,8 millioner kroner ved å overføre elevene fra Prestfoss til Nerstad.

## **3.2 Voksenopplæring og PPT**

---

Sigdal kommune er en del av interkommunale samarbeid vedrørende voksenopplæring og PPT. Modum kommune er vertskommune. Voksenopplæringa og PPT er dermed ikke gjenstand for vurdering i denne rapporten.

## **3.3 Øvrige innspill knyttet til oppvekst**

---

Nedenfor vil vi presentere noen innspill som har kommet frem i intervjuer med sentrale personer i kommunen. Noen av forslagene er ikke direkte kostnadsreduserende, men kan på sikt være kostnadsreduserende og/eller bidra til økt kvalitet i tjenesten.

### **Kompetanse og kapasitet**

- Personalet i oppvekstsektoren har god kompetanse med mange ansatte med høy utdanning. Skolene står ovenfor kutt i ressurser som medfører store forandringer for personalet. Selv om personalet har god kompetanse er det usikkert om de har kompetansen til å møte utfordringene som de står ovenfor fremover.
- SFO må bemannes før og etter skoletid. Det er utfordrende å utnytte ressursene godt, og vanskelig å rekruttere folk til slike stillinger på grunn av ugunstig arbeidstid. Det ligger flere barnehager i nærheten av barneskolene. Hadde de vært offentlige, kunne barnehage/skole i større grad utnyttet ressursene seg imellom.



## Skolestruktur

- Med de rammene som er gitt i nytt budsjett blir det ikke enkelt å drive fire skoler. Dagens ordning er ikke rasjonell – den er både kostbar og sårbar for det pedagogiske miljøet. Som en følge av dette bør Sigdal se på skolestrukturen.
- Kommunen bør ha en formening om hva de faktisk ønsker med Sigdal og tettstedene. Det er nødvendig med en langsiktig tilnærming.
- Reduserer man enheter kan man redusere ledelsesressurser. Det har tidligere vært oppe til politisk diskusjon om man kan kutte lederstillinger i dag, samtidig som man beholder skolene (eksempelvis én rektor på to skoler). Dette mener de ansatte er uheldig.
- Det er dyrt med tre SFO og fire skoler – spesielt for en liten kommune. Større enheter vil kunne utnytte de ansattes restkapasitet bedre og man kan tilby flere heltidsstillinger fremfor deltidsstillinger.

## Samarbeid

- I intervjuene har det kommet frem et ønske om at oppvekst og helse må samarbeid tettere. Taushetsplikten oppleves som et hinder for et samarbeid til barnas beste. Det jobbes med å styrke samarbeidet, men det tar for lang tid og det finnes ikke et effektivt system for samarbeid. Helse og oppvekst må jobbe mer langsiktig ved å jobbe forebyggende og tenke helhetlig.
- Det er videre ytret bekymring knyttet til dårlig tverretatlig systemarbeid. Lovverket sier at det skal reageres umiddelbart, men det opprettholdes ikke. Gode møtefora og systemer kan forbedre dette.
- Tverretatlig team på ungdomsskolen fungerer godt. De har månedlige møter mellom skole, helse, barnevern, PPT, kommunepsykolog, politi og kultur. Kan dette være til eksempel for annet tverrfaglig samarbeid?
- Helse har opprettet et skolebarnforum der det inviteres til tverretatlig møte (ca. 2 ganger pr halvår). Skolene melder inn saker. Tanken er god, men det oppleves at forumet ikke fungerer i praksis; det er liten grad av ansvarliggjøring, referatskriving og oppfølging.
- Ifølge synspunkter som har kommet fram under intervjuer, er det ønskelig med et tettere og mer effektivt samarbeid med politikerne. For å få til en endring er det viktig at alle drar i samme retning – også politikerne. Ved nye, krevende situasjoner foreligger det en usikkerhet knyttet til hvordan politikerne vil håndtere saken. For eksempel har yringer blitt delt i kommunestyremøter der kun én side av saken har blitt fremlagt.

## Drift

- I dag har elevene ved 1. og 2. trinn 4-dagersskole med fri på onsdager. Forslaget om 5-dagersskole har tidligere møtt mye motstand fra foreldre. I intervjuene har følgende argumenter for 5-dagersskole blitt løftet: Det viktig med faste rutiner for elevene og fri på onsdager setter press på andre tjenester i kommunen fordi foresatte må være hjemme. En eventuell 5-dagersskole vil påvirke barnehagene og SFO (sistnevnte i form av bedre kapasitetsutnyttelse).
- Ansvar for vaktmestertjenester og renhold er nylig flyttet fra oppvekst og til teknisk. Det er mange positive tilbakemeldinger på at dette er riktig ettersom kompetanse knyttet til vedlikehold sitter hos teknisk og ikke ute på den enkelte skole. På den annen side har

det vært usikkerhet knyttet til når ansvaret overflyttes, noe som har gjort overgangsfasen utfordrende.

- Det er uttrykt bekymring rundt manglende interne rutiner som kan effektivisere arbeidet. Eksempel på dette er samarbeid med økonomikontoret. Det går med mye tid til å hente ut rapporter og tall fra økonomiavdelingen. Er det for eksempel oppgaver som oppvekstkantoret kan gjøre selv? Og er det oppgaver som gjøres av oppvekstkantoret som det hadde vært mer effektivt at ble løst ved den enkelte skole – og motsatt?
- Det kom også inn et forslag om å gjøre skolene til Miljøfyrtårn. Det er helt i tråd med fagfornyelsen og samfunnet for øvrig.

### 3.4 Anbefaling av tiltak

Tabellen under gir en oversikt over forslag til tiltak som kan redusere utgiftene innen oppvekst i Sigdal kommune.

Tabell 5 Oppsummering av foreslåtte tiltak på oppvekst

		<b>FORKLARING</b>	<b>INNSPARING</b>
<b>1.</b>	<b>Reduksjon i lærerårsverk</b>	Nedgang i elevtallet (og klassetallet) vil gi mulighet til å redusere ordinær undervisning med ytterligere ett årsverk fra 2022/23 og andre oppgaver for undervisningspersonalet. Dette kan gi en innsparing på ca. 1,1 millioner kroner.	2022: 550 000 2023: 1 100 000 2024: 1 100 000 2025: 1 100 000
<b>2.</b>	<b>Økt foreldrebetaling SFO</b>	Foreldrene i Sigdal betalte i 2020 kr 2 875 per måned, mens gjennomsnittet for Viken var kr 3 147. Dette medførte at Sigdal kommune får dekket en mindre andel av sine utgifter til SFO enn hva som er vanlig. En økning av foreldrebetalingen med ca. 10 % vil sammen med et redusert barnetall gi en reduksjon i kommunale utgifter på ca. kr 100 000 årlig.	2022: 50 000 2023: 100 000 2024: 100 000 2025: 100 000
<b>3.</b>	<b>Reduksjon fra 3 til 2 barneskoler fra 01.08.2023</b>	Ved en reduksjon fra tre til to barneskoler kan man redusere administrasjon og kontortekniske tjenester hver med et halvt årsverk, noe som ventelig kan gi en innsparing på ca. 0,7 millioner kroner. Reduserte driftsutgifter til færre skolebygg gir reduksjoner som i betydelig grad blir spist opp av økte skysskostnader. Avhengig av hvilken skole som blir lagt ned kan dette samlet gi en årlig innsparing på i størrelsesorden 0,8 – 1,3 millioner kroner.	2022: 0 2023: 750 000-1 000 000 2024: 1 500 000-2 000 000 2025: 1 500 000-2 000 000
<b>4.</b>	<b>Andre innspill</b>	Oppsummering av andre tiltak som kan bedre kvaliteten og på sikt redusere kostnadene: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bedre ressursutnyttelse mellom skole og SFO</li> <li>- Langsiktig tilnærming ved vurdering av skolestruktur</li> <li>- Sikre bedre tverretattlig samarbeid</li> <li>- Sikre tettere samarbeid med politikerne</li> <li>- Etablere tydeligere interne rutiner og oppgavefordeling</li> </ul>	Mulig innsparing på sikt

	<b>Totalt</b>	<b>2022: 600 000</b> <b>2023: 1 950 000-2 200 000</b> <b>2024: 2 700 000-3 200 000</b> <b>2025: 2 700 000-3 200 000</b>
--	---------------	--

Forut for eventuelle endringer i skolestrukturen må det naturlig nok gjennomføres et større utredningsarbeid som må ut på bred høring. Vi vil i denne sammenheng konkret anbefale kommunestyret til å formulere slike eller lignende vedtaks punkter ved behandlingen av vår rapport:

*Kommunestyret ønsker å vedta en skolebruksplan. Kommunedirektøren bes utarbeide forslag til en slik plan, der gitte alternativer for endring i skolestrukturen utredes. Alternativene er a) å samle småskoletrinnene (1.-4. trinn) på Nerstad eller Prestfoss og mellomtrinnene (5.-7. trinn) på den andre skolen, og b) samle alle trinnene (1.-7. trinn) på Nerstad eller Prestfoss, dvs. avvikle driften inkl. SFO-tilbudet ved én av disse skolene. Kommunestyret ber om at det i alternativ b) også utredes spesielt mulighetene og behovet for eventuelt å samle barnehagetilbudet i Prestfoss til skolelokalene der.*

*Eggedal skole forutsettes i begge alternativene å holde fram som fådelte skole. Kommunestyret ber imidlertid om at et kommunalt oppvekstsenter for barnehage- og skoledrift i Eggedal også utredes. Endringer i kretsgrenser bes også utredet i planen; spesielt med tanke på å kunne styrke grunnlaget for elevtall som vil høre inn under opptaksområdet til Eggedal.*

*Forslaget til plan skal sendes ut på bred høring og bl.a. legges fram på folkemøter i kretsene forut for kommunestyrets endelige behandling, som legges opp til å bli høsten 2022.*

*Kommunestyret legger til grunn at eventuelle endringer i struktur og organisering skjer fra oppstart av nytt skole- og barnehageår i august 2023. Ordningen med 4-dagers skoleuke for elevene i 1. og 2. trinn videreføres, men evalueres og tas opp til ny behandling etter noen år med tanke på eventuell endring til 5-dagers uke fra skoleåret 2026/27.*

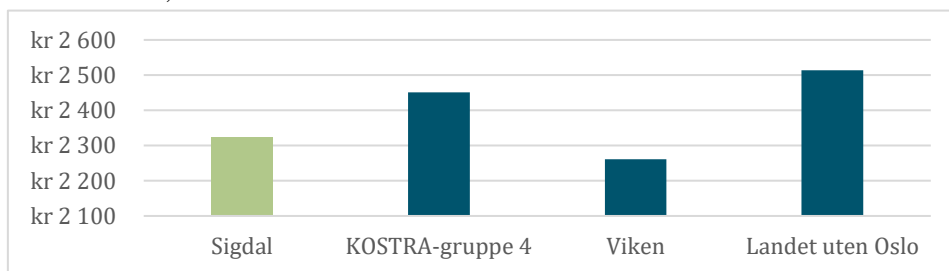
*Kommunestyret målsetter 3 mill. kr i samlet helårseffekt fom. 2024 som økonomisk omstillingskrav til endringer i struktur og ressursbruk innenfor oppvekst.*

## 4. Kultur

Kultursektoren i kommunen består delvis av lovpålagt tilbud. Tilbud om folkebibliotek (folkebibliotekloven) og kulturskole (opplæringsloven) er lovpålagt, men omfanget kan kommunen bestemme selv. I kulturloven er kommunen også pålagt oppgaver, men disse er noe mindre forpliktende for de enkelte områdene.<sup>9</sup>

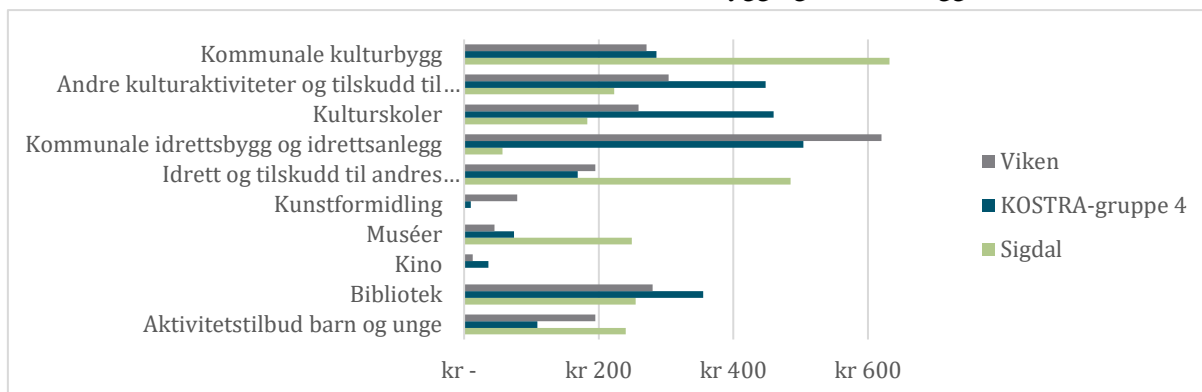
Videre har kultursjefen ansvar for idrett, bygdekino, spillemidler og kulturmidler, ungdomsklubb, drift av Servicetorget, politisk ungdomsråd, folkehelse, frivillighetsentralen, samt en rekke småoppgaver som 17. mai og flagg på broen.

Figur 19 **Feil! Fant ikke referansebildet.** viser netto driftsutgifter per innbygger til kultursektoren i 2020. Sigdal kommune brukte mindre ressurser enn snittet for KOSTRA-gruppe 4 og landet uten Oslo, men mer enn snittet for Viken.



Figur 19 Netto driftsutgifter per innbygger i kultursektoren 2020. Kilde: KOSTRA

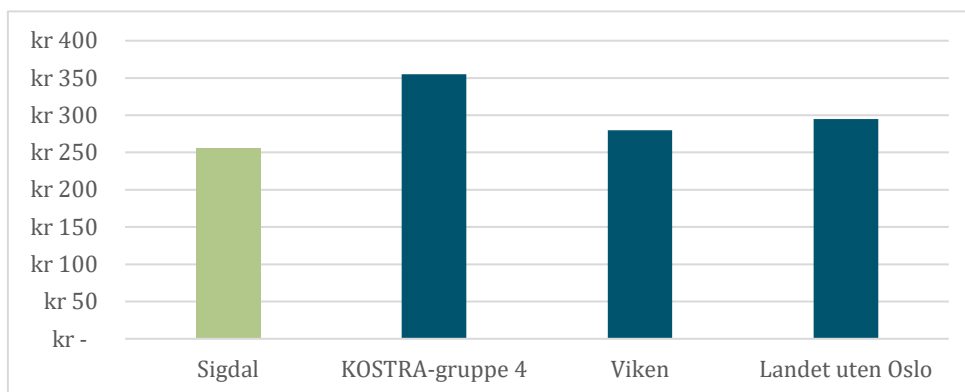
Tabellen under viser at fordelingen på de ulike kulturområdene er forskjellig fra Sigdal, KOSTRA-gruppe 4 og Viken. Sigdal har et betydelig høyere forbruk per innbygger knyttet til kommunale kulturbygg, idrett og tilskudd til andres idrettsanlegg, muséer og aktivitetstilbud til barn og unge. På den annen side har Sigdal betydelig mindre utgifter per innbygger knyttet til andre kulturaktiviteter, kulturskole, samt kommunale idrettsbygg og idrettsanlegg.



<sup>9</sup> Fylkeskommunen og kommunen skal sørge for økonomiske, organisatoriske, informerende og andre relevante virkemiddel og tiltak som fremmer og legger til rette for et bredt spekter av kulturvirksomhet regionalt og lokalt. (Kulturloven § 4)

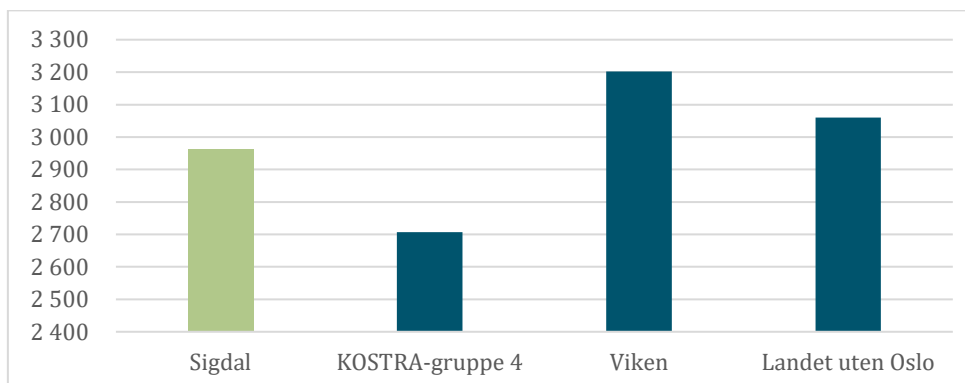
## 4.1 Bibliotek

Figur 21 viser at Sigdal har omtrent samme utgiftsnivå per innbygger som Viken og landet uten Oslo, men lavere enn KOSTRA-gruppe 4. Biblioteket er lovpålagt og Sigdal samarbeider med Modum som drifter begge bibliotekene for å sikre større fagkompetanse.



Figur 21 Netto driftsutgifter per innbygger i biblioteket 2020. Kilde: KOSTRA.

Figur 22 viser antall innbyggere per årsverk i biblioteket. Figuren viser at Sigdal har færre årsverk per innbygger enn KOSTRA-gruppe 4, men flere enn snittet for Viken og landet uten Oslo.



Figur 22 Antall innbyggere per årsverk i biblioteket i 2020. Kilde: KOSTRA.

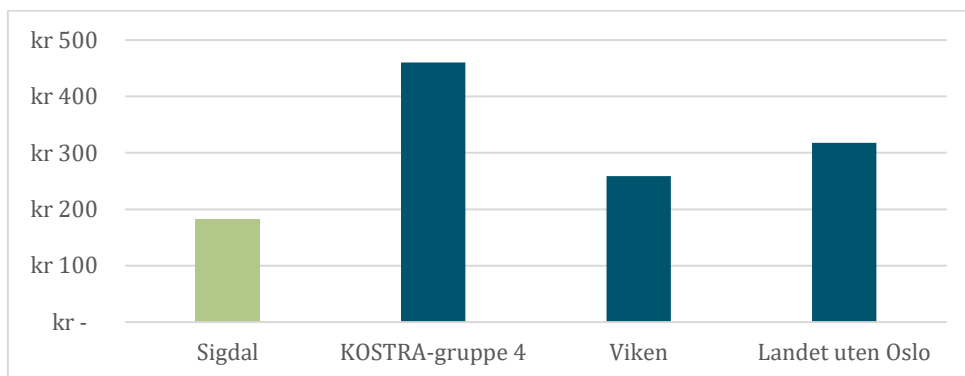
Sigdal kommune har færre besøk per innbygger enn gjennomsnittet for Viken. Befolkningen i Sigdal besøkte biblioteket i snitt 1,6 ganger i 2020, mens snittet for befolkningen i Viken som helhet besøkte bibliotek 2,5 ganger i løpet av 2020.

Driftsmessig har samarbeidet med Modum fungert godt, men økonomisk har det vært utfordringer med merforbruk i forhold til budsjett. Historisk har rapporter undereveis i løpet av året vist at man ligger på budsjett, men så har merforbruket skutt til vers mot slutten av året. Det er kommunisert til Modum at de må forbedre budsjettoppfølgingen og ta en større andel av merforbruket. Etersom Modum står for driften av bibliotekene har ikke bibliotekene vært gjenstand for videre vurdering i denne rapporten.

## 4.2 Kulturskole

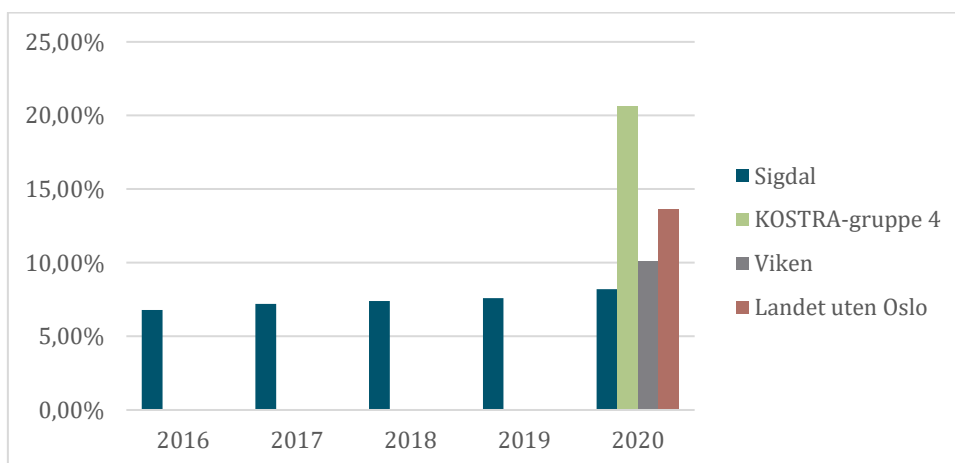
Kulturskolen i Sigdal har for skoleåret 2020/2021 musikk og kunst og håndverk.

Figur 23 viser at den økonomiske innsatsen per innbygger er lavere enn Viken og landet uten Oslo, og betydelig lavere enn KOSTRA-gruppe 4.



Figur 23 Netto driftsutgifter per innbygger til kulturskole 2020. Kilde: KOSTRA

Den viktigaste årsaken til de forholdsvis lave utgiftene sammenliknet med de andre gruppene er deltakertallet. Figur 24 viser at Sigdal har en langt lavere andel elever i kulturskolen sammenliknet med de andre gruppene, og spesielt KOSTRA-gruppe 4.



Figur 24 Prosent barn 6-15 år i kommunens kulturskole. Kilde: KOSTRA.

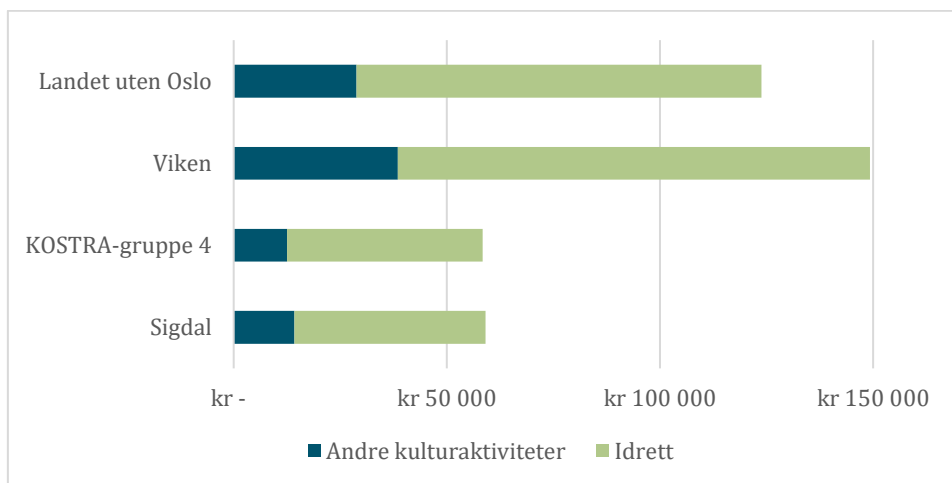
## 4.3 Museum

Sigdal har et rikt kunstliv. Kommunen har Sigdal museum og Folkemusikksenteret som begge ligger i Prestfoss sentrum. I tillegg ligger kunstnerhjemmene til Th. Kittelsen (Lauvli) og Chr. Skredvig (Hagan) i Sigdal. Alle museer i Sigdal driftes av stiftelsen Buskerudmuseet. Driften av museene har derfor ikke vært gjenstand for vurdering i denne rapporten.

## 4.4 Frivillige lag og foreninger

I intervjuer har det kommet frem at det er mange aktive frivillige lag og foreninger i Sigdal og at politikerne prioriterer tilskudd til lag og foreninger. Foreningslivet har mange medlemmer og kommunen brærer preg av sterk dugnadsånd.

Figur 25 viser at Sigdal kommune gir lavere tilskudd per lag og forening enn Viken og landet uten Oslo, men kommen er omtrent på samme nivå som KOSTRA-gruppe 4.



Figur 25 Kommunale driftstilskudd til frivillige lag og foreninger per lag som mottar tilskudd. Kilde: SSB

Til sammenlikning har Sigdal et høyt antall lag og foreninger sammenliknet med Viken. I Sigdal er det 94 innbyggere per frivillige lag og forening, mens tilsvarende tall for Viken er 572 innbyggere per lag og forening.

## 4.5 Øvrige innspill knyttet til forbedringsområder kultur

Nedenfor vil vi presentere noen innspill som har kommet frem i intervjuer med sentrale personer i kommunen. Noen av forslagene er ikke direkte kostnadsreducerende, men kan på sikt være kostnadsreducerende og/eller bidra til økt kvalitet i tjenesten.

Kultursjefen er organisert under leder for oppvekst og kultur. Kultursjefen innehar mange ulike oppgaver, og det er da naturlig at man ikke kan ha kompetanse på alt. I intervjuer blir det gitt uttrykk for at det har vært fornuftig å få på plass en egen eiendomskoordinator.

Kultursjefen bruker mye tid på søknader og oppfølging av tilskudd. Det har blitt ytret et forslag om å etablere en egen stilling for å utarbeide søknader for tilskudd på vegne av alle sektorer i kommunen. Det er tidkrevende å utarbeide søknader og følge opp tilskuddsoralen, og det krever en viss erfaring. I dag sitter det flere personer som følger opp søknader i flere sektorer. Ved å rendyrke kompetansen hos én person kan man på sikt redusere kostnader knyttet til søknadsarbeid og samtidig øke kvaliteten på søknadene slik at kommunen mottar mer i tilskudd.

Ansatte i kommunen gir uttrykk for at kommunen ikke har nok kompetanse og kapasitet på ungdomsarbeid. Dette er i dag en 20 % stilling. Det er uttrykt et ønske om å styrke samarbeidet med skolen i denne forbindelse. Det kan være utfordrende å finne ansatte som kun ønsker å jobbe to kvelder i uken, inkludert en fredag kveld. Tettere samarbeid med skolen der en ungdomsarbeider dekker ungdomsklubb, assistentstilling på skole og politisk ungdomsarbeid vil sikre mer helhetlig og tettere oppfølging mot ungdommen.

Videre har det blitt foreslått at politisk arbeid (ungdomsråd og barn- og ungestyre) burde vært under politisk sekretariat for å sikre økt effektivitet. Politisk sekretær kan for eksempel bidra med å sende saker fra andre utvalg. Ungdomsarbeideren kan være med på møtene uten å ha sekretærfunksjon.

Servicetorget er underlagt kultursjefen. I intervjuene kommer det frem at Servicetorget fungerer bra. Det er også ønskelig å få tilbakemelding fra flere brukere på hvordan de opplever at Servicetorget fungerer. Vi anbefaler at kultursjefen initierer en tilbakemelding fra flere hold på hvordan Servicetorget fungerer og eventuelt hva som kan gjøres bedre.

De demokratiske prosessene kan være til hinder for engasjement fra ungdommer. I ytterste konsekvens kan det ta to år fra ungdommer engasjerer seg i en sak til det skjer noe – og da er de plutselig på videregående. Her står delegeringsreglementet sentralt. Hvor mye skal opp og hva trengs ikke opp til behandling? Det er viktig at ungdomsarbeidere og politikere er dette bevisst for å skape engasjement blant ungdommen.

Videre er det diskutert hvordan kommunen kan bruke frivillighetssentralen fremover for å møte fremtidens utfordringer og behov. Frivillighetssentralen har for eksempel tatt over ansvaret for matkjøring. Frivillige kan også bidra inn i skolen, som for eksempel leksehjelp. Det er også ønskelig å få i gang en gågruppe som kan bedre folkehelsen. Det er utfordrende å beregne konkrete besparelser, men bruk av frivillighetssentralen er tosidig; ressursbesparende for kommunen og en viktig møteplass for de frivillige – vinn vinn! Med en sterk kultur for frivillige lag og foreninger har kommunen de rette forutsetningene for å få til en velfungerende frivillighetssentral som kan bidra til å møte fremtidens behov – i takt med prinsippene bak kommune 3.0.

## 4.6 Oppsummering innsparingsmuligheter kultur

---

Kommunen har et rikholdig kulturliv. Enkelte av tjenestene, som bibliotek og museum, driftes av andre enn Sigdal kommune og er dermed ikke til vurdering i denne rapporten.

Det er tydelig at kulturliv, idrettslag og dugnad står sterkt i Sigdal kommune. Vi anbefaler ikke at kommunen kutter på dette feltet. Dette er slik vi ser det et ledd i kommunens vei mot kommune 3.0 med fokus på samskaping – der frivillige organisasjoner også bidrar til å løse fremtidens utfordringer. Det synes urealistisk å foreslå nedskjæringer i kultursektoren, men det finnes et potensial for innsparinger for kommunen som helhet ved økt bruk av frivillighetssentralen.



# 5. Helse og omsorg

I dette kapittelet tar vi for oss helse- og sosialsektoren i Sigdal kommune. Først omtales helsedelen og deretter pleie- og omsorgsfeltet. Avslutningsvis gir vi en oppsummering av foreslåtte omstillings- og effektiviseringstiltak.

## 5.1 Helse

---

Vi har basert oss på det som fremkommer av KOSTRA, årsmeldinger, kartlegging av ressursbruk, organisering og intervjuer med sentrale ledere.

Med unntak av NAV, viser KOSTRA-analysen lite merforbruk innenfor helsefeltet i Sigdal. Kartleggingen avdekker også at tjenestoområdet allerede har iverksatt flere av tiltakene vi har lansert. Hovedinntrykket for øvrig er at tjenestene er veldrevne, men rause, og at terskelen for bistand er relativt lav. Som en 3.0-kommune der frivillighet og folkehelse skal stå sentralt, vil vi generelt anbefale at dette tydeliggjøres ytterligere også i praksis.

### 5.1.1 Helse- og sosialsjef

Helse- og sosialsjef er organisert direkte under kommunedirektør og har ansvar for hele fagområdet, med 5 virksomhetsledere pluss kommuneoverlege og legetjenesten. I tillegg er NAV også organisert her, selv om det ikke fremkommer av organisasjonskartet. Videre ligger ansvaret for interkommunalt samarbeid innen barnevern, kommuneoverlege, legevakt, responscenter og krisesenter direkte under Helse- og sosialsjef.

Ansvaret for kjøkkenet ved Sigdalsheimen ligger i dag direkte under Helse- og sosialsjef. Vi mener dette er uhensiktsmessig og vil foreslå at ansvaret for kjøkkenet overføres til Sigdalsheimen.

I organisasjonskartet er betegnelsen Helse- og omsorgssjef benyttet, selv om det oppgis at Helse- og sosialsjef er den formelle tittelen og det også er denne som brukes i dagligtale og signatur. Siden NAV er på vei ut i nåværende form, og de øvrige ansvarsområdene ligger innenfor kategoriene helse eller omsorg, vil vi foreslå at Helse- og sosialsjef utgår og erstattes med Helse- og omsorgssjef (eller kommunalsjef helse og omsorg ifølge forslaget vårt til ny administrativ struktur) som formell tittel.

### 5.1.2 Legetjenesten

Ifølge KOSTRA har Sigdal god legedekning med 13,3 legeårverk pr. 10 000 innbyggere, mot 11,8 i landet for øvrig (2019). 4 fastleger og 1 LIS1-lege har felles base på legesenteret i Prestfoss og med utekontor i Eggedal 1 dag i uka. I tillegg er utekontoret som hovedregel betjent 1 dag i uka av turnuslegen.

Samtlige leger i Sigdal jobber som selvstendig næringsdrivende og skal følgelig beholde alle inntekter og betale driftsutgifter selv. Til gjengjeld, mottar de basistilskudd fra kommunen, som er tilskudd til selvstendig næringsdrivende fastleger som støtte til drift. For inneværende år utgjør basistilskuddet kr. 577 per listepasient for inntil 1000 pasienter. Dette gjelder samtlige leger i Sigdal, da ingen av dem har mer enn 1000 listepasienter. Som et tiltak for å rekruttere og beholde leger har kommunen i flere år hatt en ordning der de sponser fastlegenes driftsutgifter med 1/5. Legene får likevel fullt basistilskudd til drift. Som følge av dette, bør kommunen kunne vurdere om de vil holde tilbake 1/5 av driftstilskuddet, noe som kan bety en årlig innsparing på vel 380 000.

Legetjenesten har 3,4 årsverk hjelperessurs. Vanlig beregning av hjelperessurs er 0,6-0,8 årsverk pr. legeårsverk, der den laveste beregningen ofte legges til grunn for gruppepraksiser. Turnuslegene holdes utenfor beregningen, da de ikke opererer med egne pasientlister og følgelig ikke skulle utgjøre særlig merbelastning for hjelpepersonellet.

For Sigdal vil det ifølge denne beregningen være tilstrekkelig med 2,4 årsverk hjelpepersonell. Det er vanskelig å redusere ressursen ved utekontoret til mindre enn 0,2 åv. pr dag, d.v.s. 0,4 årsverk ved 2 dager utekontor. Tatt i betraktning at en av legene alltid er i Eggedal en dag i uka, mener vi det vil kunne være tilstrekkelig med 2 gjenværende årsverk hjelperessurs i Prestfoss. Dette kan bety en reduksjon på 1 årsverk, tilsvarende ca. 700 000. Siden hjelperessursen inngår i regnskapsfordelingen med fastlegene, kan dette representere en mulig årlig innsparing for kommunen på om lag 140 000. Innsparingen er som vi ser helt marginal og kommunen bør vurdere om gevinsten er høyere enn omkostningen ved å gjennomføre det. Vi tar det likevel med som et innspill det kan være mulig å vurdere i en presset økonomisk situasjon, der også denne delen av helsetjenesten kanskje må tåle noen kutt.

### **5.1.3 Forebyggende helse, helsestasjon og skolehelsetjeneste**

Det er vanskelig å skulle foreslå kutt i tjenester for barn og unge. Samtidig er det en kjensgjerning at antallet barn og unge, i likhet med mange andre mindre kommuner, går ned i Sigdal. Hvis befolkningsframskrivningen slår til, vil det om rundt 10 år være 100 færre barn i grunnskolealder enn i dag. Med utgangspunkt i dagens norm, kan dette gi et redusert behov for om lag 0,3 årsverk helsesykepleier i skolehelsetjenesten.

Ut fra Kostra-tallene (2019), kan det se ut til at Sigdal har nær dobbelt så høy ressurs i helsestasjon og skolehelsetjeneste, sammenlignet med andre kommuner.<sup>10</sup> I tillegg er kommunen i en heldig situasjon med et årsverk til kommunepsykolog. Selv om vedkommende har oppgaver knyttet til planarbeid, m.v., er ressursen også tilgjengelig for individoppfølging og veiledning av tjenestene som jobber med barn og unge. Videre har de jordmorstilling i hele 60 % til om lag 30 fødsler årlig. Dette tallet er trolig 3 ganger så høyt som behovet skulle tilsi, men det skal sies at jordmor av den grunn også benyttes inn i forebyggende arbeid knyttet til ungdom og familier.

---

<sup>10</sup> Ifølge virksomhetsleder er antall årsverk slik per dags dato: 1,2 årsverk i fastlønn innenfor helsestasjon- og skolehelsetjeneste + 0,2 årsverk innenfor smittevern, reisevaksinasjon, m.m + 0,7 årsverk lønnet av tilskuddsmidler. Disse tilskuddsmidlene vil gradvis fases ut.

Sigdal har i overkant av 200 unge mellom 15 og 19 år. Ut fra siste Ungdata-undersøkelse melder 13 % av de unge om psykiske helseutfordringer, noe som tilsier at noe i underkant av 30 unge i Sigdal til enhver tid strever med lette psykiske vansker. Vi vet at en stor del av dette handler om vanlige utfordringer knyttet til det å være ung, og sannsynligvis vil kun et fåtall være i behov for helsehjelp, utover det en helsesykepleier kan bidra med. Vi antar derfor at nevnte ressurser til psykolog og jordmor, vil kunne kompensere for redusert ressurs i skolehelsetjenesten.

Kommunen deltar i samarbeidsprosjektet Rask psykisk helsehjelp (RPH), der bl.a. psykologer er inne på videregående skole med veiledning, selvhjelpsgrupper og individuell oppfølging av elever. Kommunestyret har vedtatt at denne ordningen skal videreføres med en årlig kostnad på 500 000 som skal dekkes innenfor egen ramme. I nåværende økonomiske situasjon byr vedtaket på utfordringer, da det medfører behov for tilsvarende kutt i andre deler av tjenestene. Vi vil derfor anbefale at kommunestyret, i likhet med nabokommunen Krødsherad, vurderer fortsatt deltakelse i Rask Psykisk Helsehjelp på nytt. Sett ut fra den totale ressursituasjonen med egen kommunepsykolog, helsesykepleiere, ekstra jordmor-ressurs og det faktum at antallet barn og unge blir sterkt redusert, mener vi at barn og unge i Sigdal likevel vil kunne ivaretas på en god måte ved hjelp av egne ressurser.

Sigdal har husmorvikarstilling i 0,6 årsverk. Målgruppen er familier med barn som har fysiske eller psykiske utfordringer, enten hos foreldre eller barna. Vi kjenner ikke til andre kommuner i landet som fortsatt har denne funksjonen. Likevel oppfordrer nasjonale myndigheter som et ledd i barnevernsreformen, sterkt til at kommunene etablerer forebyggende lavterskel hjelpetilbud utenfor barnevernet. Husmorvikarstillingen kan være et godt svar på dette, men vi vil likevel oppfordre kommunen til å finne en annen, mer oppdatert tittel på funksjonen, som er mer i tråd med vår tids språkbruk. På bakgrunn av erfaringer med bruk av stillingen, vi vi samtidig anbefale at stillingen reduseres til 50%. Dette vil gi en årlig innsparing på om lag 70 000.

#### **5.1.4 Fysioterapi**

Fysioterapeutene er organisert under Forebyggende helse. Med 3,6 årsverk ligger de ifølge Kostra-tallene fra 2019, svært høyt med hele 16,4 årsverk pr. 10 000 innb., mot 11,4 i kommunegruppe 4 og 9,6 i landet for øvrig.<sup>11</sup> Kommunen har en 50 % stilling som fysioterapeut knyttet til Frisklivssentralen. Dette representerer en solid satsing på forebyggende arbeid, og det må forventes at ressursen bidrar til høy aktivitet i gruppetilbud, og at det på sikt, gir en synlig reduksjon i antall søkere til tjenester på høyere tiltaksnivå i omsorgstrappa. Vi regner videre med at den høye fysioterapiressursen kommer satsingen på hverdagsrehabilitering til gode.

---

<sup>11</sup> 3,1 og ikke 3,6 årsverk (utenom ergoterapi-stillingen) oppgitt som riktig antall årsverk av virksomhetsleder, etter lesing av rapportutkast.

### 5.1.5 Psykisk helse/rus

Psykisk helse/rusfeltet har et høyt antall brukere, kommunestørrelsen tatt i betraktning, med totalt 79 brukere.<sup>12</sup> Ut fra erfaring med andre kommuner, kan det tyde på at terskelen for å få hjelp er lav. Det er heller ikke utarbeidet kriterier for tildeling, noe som gjør at alle som mener at de har behov, blir vurdert og etter hva vi har forstått, får tildelt tjenester. Det er likevel bra at tjenesten har tatt i bruk verktøyet FIT (Feedback informerte tjenester). Dette bidrar til å målrette tjenesten bedre og avgrense og forkorte behandlingstiden.

De som tildeles tjenester, får dette hovedsakelig i form av én-til-én-samtaler. Vi har fått inntrykk av at en rimelig stor del av brukerne befinner seg i kategorien lettere til moderate lidelser, der vi vet at eksempelvis fysisk aktivitet er førstevalget for behandling. Vi vil derfor anbefale at det etableres flere gruppetilbud, eksempelvis gjennom Frisklivstilbud eller Frivilligsentralen. På denne måten vil flere kunne få virksomme tilbud, samtidig som ressursene prioriteres til de med mer alvorlige lidelser. Generelt vil vi anbefale at det utarbeides kriterier for tjenestene, med en noe høyere terskel enn i dag, uten at vi kan tallfeste innsparringspotensialet mer eksakt. Denne dreiningen vil også imøtekomme føringen hentet fra økonomiplanen om at «Tjenestene må innrettes slik at brukerne opplever økt livskvalitet og økt egenmestring og ansvar for egen helse/eget liv» (s. 100).

Virksomheten har for øvrig et godt og faglig fundert samarbeid med spesialisthelsetjenesten gjennom samarbeidsmodellen FACT. I følge virksomhetsleder har dette vært, og er fortsatt, helt avgjørende for at kommunen skal være i stand til å gi et tilbud til personer med utfordringer knyttet til samtidig psykisk helse og rusproblematikk. Hvorvidt det vil være mulig å opprettholde dette i tiden fremover uten prosjektmidler, er vanskelig å si. Uansett, har spesialisthelsetjenesten plikt til å bistå kommunen med behandlingstrengende brukere og yte nødvendig veiledning, så noe støtte vil likevel måtte påregnes.

### 5.1.6 NAV

I løpet av året inngår NAV interkommunalt samarbeid og flyttes til Modum, mens Husbanken og Flyktningetjenesten blir igjen i Sigdal kommune. Oppgaver knyttet til Husbanken anslås å utgjøre om lag 5 % ressurs. Vi foreslår derfor at denne oppgaven i sin helhet overføres til Eienomsavdelingen og håndteres innenfor eksisterende ramme.

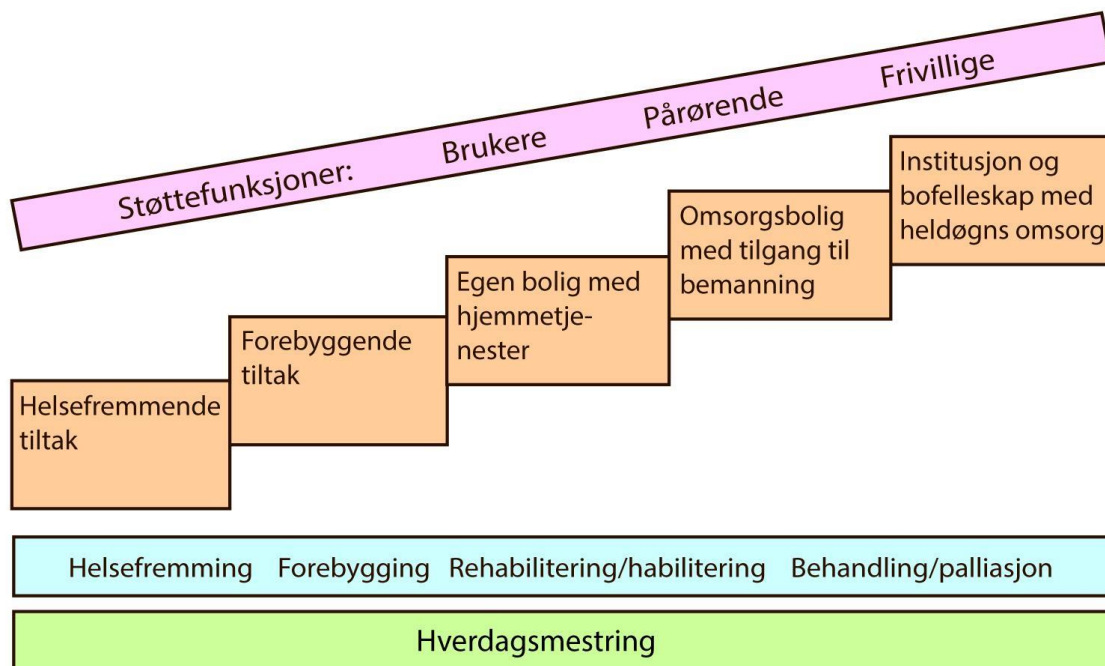
Sigdal har ikke lenger flyktninger i introduksjonsprogrammet. Det betyr at det heller ikke lenger er behov for å budsjettere med egne ressurser til flyktningetjeneste. Det vil likevel fortsatt være behov for noe bistand til enkelte flyktningfamilier, hovedsakelig grunnet språkutfordringer. Det anses at dette behovet er så marginalt, at vi vil foreslå at de det gjelder henvises til Frivilligsentralen, eksempelvis gjennom tilbud fra Røde Kors. Alternativt kan Servicetorget bistå med utfylling av søknader, m.v. For øvrig, forventes det at denne gruppen må benytte seg av tjenester og tilbud som gjelder alle, eksempelvis innenfor Kultur, Frivillighet og Friskliv.

---

<sup>12</sup> Pr. 15.06.21 er det 69 registrerte brukere da det en periode var enkelte med både vedtak og FIT.

### 5.1.7 Tildeling av tjenester/saksbehandling

For å sikre brukernes rettssikkerhet, bl.a. gjennom enkeltvedtak med klagemulighet og likhet i tildelingen av tjenester, stilles det krav til profesjonell saksbehandling av søknader om omsorgstjenester. I tillegg handler dette også om å sikre god økonomistyring. Telemarksforsking er derfor bedt om å foreta en vurdering av organiseringen av tjenestetildeling i kommunen.



Omsorgstrappa (Ill. Frøya kommune)

Aktiv bruk av omsorgstrappa er et viktig og nyttig verktøy når tjenester skal tildeles. Dette forutsetter et bevisst og reflektert forhold til hvilke tjenester kommunene til enhver tid disponerer og at tjenestene tildeles til «rett person til rett tid». Prinsippet om BEON (Beste effektive omsorgsnivå) bør ligge til grunn for vurderingene. En naturlig følge av dette prinsippet, er utarbeiding av kriterier for tildeling av tjenester og et tett samarbeid mellom de ulike aktørene og tjenestenivåene.

Sigdal kommune har valgt å legge saksbehandlingen ut i de enkelte avdelingene, der sykehjemmet fatter sine vedtak, tjenester for funksjonshemmede sine og psykisk helse sine. Vi oppfatter at avdelingene har god dialog seg i mellom, men for å sikre helhetlig tenkning og at vedtakene fattes fra bakgrunn av bred faglig drøfting der også andre avdelingens situasjon trekkes inn, vil likevel oppfordre til at samarbeidet i større grad formaliseres.

Dette gjøres i mange kommuner gjennom etableringen av et tjenestekontor. Vi ser midlertid at dette kan by på utfordringer i Sigdal, siden tilgjengelige ressurser er små, fordelt på flere avdelinger og dessuten vanskelige å tallfeste i prosent. Det er også ulik oppfatning innenfor tjenestekområdene, hvorvidt det er ønskelig med et Tjenestekontor, eller ikke. Med dagens organisering av saksbehandling og tildeling, finner vi heller ingen tydelig felles inngangsdør til tjenestene,

slik lovkravet om en koordinerende enhet tilsier at kommunen skal ha. Denne ligger i dag organisert innenfor Tjenester til funksjonshemmede (TTF), men kan fort bli noe utydelig for innbyggere og samarbeidspartnere.

### **Servicetorg og tiltaksteam i Sigdal kommune**

Brukervennlighet og behov for samordning og helhetstenkning må være hovedfokuset med tanke på organisering av tjenestetildeling og saksbehandling. Siden det kan by på vansker å etablere et eget Tjenestekontor i Sigdal, foreslår vi i stedet at inngangsdøra til helse- og omsorgstjenester blir lagt til Servicetorget, hvor noe merkantil ressurs allerede er overført fra helse- og omsorg.

Servicetorget oppgave vil med en slik organisering være å ta imot søknader, besvare/veilede/videreformidle spørsmål fra publikum, samarbeidspartnere, m.v. Dette vil synliggjøre inngangsdøra til tjenestene på en bedre måte enn i dag og sikre at kommunens innbyggere vet hvor de skal henvende seg.

Videre foreslår vi at det etableres et Tiltaksteam bestående av fagledere fra de ulike tjenestene. Tiltaksteamet kan møtes eksempelvis hver 14. dag for å gjennomgå innkomne søknader, drøfte og samordne tiltak, beslutte tiltaksnivå, utforme vedtak, samt tildele koordinator ved behov. Slik vil Koordinerende enhet/team inngå som en organisatorisk del av Tiltaksteamet og sikre at alle med behov for koordinering/individuell plan får tilbud om det, uavhengig av diagnose. Tilsvarende bør tildeling av fritidskontakt inngå på samme måte. Selve vedtaket kan likevel fattes ute i den enkelte avdelingen som før, der ressursen sitter.

Tiltaksteamet bør dekke fagområdene psykisk helse/rus, psykisk utviklingshemmede, rehabilitering, samt øvrige somatiske områder, og disponere kommunens samlede ressurser innen helse og omsorg. En slik organisering vil kunne ivareta behovet for samordning og helhetlig tenkning ved tildeling av tjenester.

## **5.2 Innledende vurderinger pleie og omsorg**

---

Sigdal kommune fremstår veldrevet, med gode tilbud til sine innbyggere. Før vi går meir inn i detaljene, ser det ut til at med utgangspunkt i sentrale føringer, og lokale forventninger, leverer Sigdal kommune svært gode tjenester. Samhandlingsreform, nye oppgaver, demografi o.s.v. gjør at tjenestene må tilpasses en bærekraftig framtid i Sigdal. På mange områder har kommunen utformet tjenestene med disse rammene som grunnlag. I tillegg er det gjort endringer etter tidligere ekstern gjennomgang utført av KS-konsulent.

På linje med svært mange andre kommuner i Norge, fremstår Sigdal som en kommune med en relativt stor vektlegging av sykehjemsplasser (48 plasser). Dette gir en dekningsgrad – dvs. hel-døgns somatiske sykehjemsplasser i kommunen i forhold til innbyggertallet over 80 år, på ca. 24 %.

Det er utvilsomt institusjonsplasser som er den mest kostnadskrevende tjenesten i alle norske kommuner. Generelt anbefales at kommunene reduserer antall sykehjemsplasser og heller dreier

tjenestene mer i retning av hjemmebaserte tjenester, omsorgsboliger og annen forebyggende virksomhet. En plass ved et norsk sykehjem koster stort sett mellom 1,1 og 1,7 mill. kr. pr. år å drive. Hvor mange årsverk som disponeres for å drifte disse plassene; altså pleiefaktoren, har derfor også mye å si. Det gjelder uavhengig av om man driver via sykehjem eller heldøgnsbemannede omsorgsboliger. Heldøgnsbemannede omsorgsboliger er et alternativ Sigdal kommune ikke har pr. i dag. Heldøgns bemannede omsorgsboliger kan være et flott supplement til kommunens omsorgstrapp, men kostnadmessig har det lite for seg dersom bemanningen blir dimensjonert på samme nivå som ved sykehjemmet. Byggkostnader påvirker også i stor grad kommunens beregnede kostnader pr. plass.

Vi ser av KOSTRA-tall at det som registreres som kostnader pr. institusjonsplass i Sigdal kommune, er i størrelsesorden kr. 1 100 000. Det betyr at Sigdal pr. plass har en rimelig drift sammenlignet med landsgjennomsnittet, og sammenlignbare kommuner.

Det er dekningsgraden som styrer mye av kostnadene i helsesektoren, sammen med faktisk pleiefaktor som sørger for pleie og omsorg til beboerne. Kanskje vil både kvalitet og kostnader bli bedre gjennom en optimalisering av balansen mellom hjemmebaserte tjenester og institusjonstjenester, med et hovedfokus på hjemmebaserte tjenester. Sigdal kommune har slik sett et godt utgangspunkt for å skape en fremtidsrettet balanse mellom tjenestene, siden de har en dekningsgrad som gir rom for reduksjon innen institusjonstjenestene. Deler av innsparingen kan benyttes til å rigge en robust og fremtidsrettet hjemmetjeneste. Å satse på hjemmebaserte tjenester er en villet sentralpolitisk retning, ved at flest mulig tjenestemottakere skal motta kommunale tjenester boende i eget hjem. Dette krever en holdnings- og kulturendring.

Vi anbefaler generelt satsing på områder som øker de eldre sin mulighet til egenomsorg, dvs. tiltak som forskyver på tidspunkt for at man er avhengig av institusjonstjenester. Kun de som har absolutt behov for institusjonstjenester, skal få det.

I tillegg til å flytte noe ressurser fra institusjon til hjemmebaserte og forebyggende tjenester, kan det ut ifra Kostra-tall se ut til at Sigdal har en relativt romslig situasjon i hjemmetjenestene også pr. nå. Ved ytterligere ressurstilgang bør kommunen ha gode muligheter for å rigge en hjemmetjeneste som sikrer kvalitet og trygghet for tjenestemottakere og deres pårørende, og vi får en hjemmetjeneste som kan absorbere mer tjenester.

Vi registrerer at Sigdal ikke har heldøgnsbemannede omsorgsboliger, men kommunen har en del ordinære omsorgsboliger. I tilknytning til sykehjemmet, har kommunen en boligenhet med 8 boliger (Heimtun) utformet slik at det ligger til rette for personell med vaktrom, kontor og skyllerom. Dette er framtidrettet, og gir handlefrihet når vi vet at vi går i retning av en framtid med langt flere eldre og pleietrengende. Å ha disse boligene tilgjengelige som potensielle heldøgnsbemannede boliger, eller som sykehjemsplasser gjennom en omhjemling, vil gi kommunen handlingsrom. I tillegg skape en buffer gjennom å gå ned på sykehjemsplasser til en dekningsgrad under 20 %. Da vil Sigdal kommune være rigget og forberedt på første fase av den forestående økningen av eldre med pleiebehov. Utfordringen som kommer, vil bli langt mer krevende dersom håndteringen blir som i dag, og alle potensielle sykehjemsplasser/omsorgsboliger med bemanning, allerede fylles opp.

Kommunen må innrette tjenesten optimalt til å møte en framtid der demografien endrer seg i retning av en langt større andel eldre innbyggere. Faktisk er denne økningen av eldre allerede i

gang, om enn ikke i veldig stor grad i Sigdal før om 4-5 år. Deretter ser vi en stor vekst i tallet på innbyggere over 80 år frem mot 2040-45.

Den viktigste jobben norske kommuner kan gjøre, er å gjøre de eldre innbyggerne i stand til i størst mulig grad ivareta eget liv. Å leve et selvstendig liv i eget hjem så lenge som mulig, har stor egenverdi for den enkelte, og i tillegg er det samfunnsøkonomiske og kommuneøkonomiske resultatet positivt. Balansen mellom de ulike tjenestene, og bemanningsnivået, må uansett dimensjoneres riktig. Sigdal kommune bør sette seg ned sammen, og benytte seg av muligheten til å bygge opp deler av tjenestene slik at egenomsorg kommer i sentrum for de eldre, men at de likevel skal føle trygghet for at helsetjenestene er der hvis behovet først dukker opp. Institusjonsplasser bør kun tildeles brukere med særlig stort pleie- og omsorgsbehov, eller innbyggere med alvorlig sykdom som trenger optimal pleie i livets siste fase.

Å redusere innbyggere sin avhengighet til kommunale helsetjenester i fremtiden, må anses å være et vellykket resultat. Dette kan gjøres på flere måter, og velferdsteknologi og digitalisering blir helt sikkert sentrale elementer i fremtidens helsetjeneste. Vi ser at Sigdal kommune har jobbet aktivt med hverdagsrehabilitering og velferdsteknologi, og oppmuntrer til fortsatt stort fokus her. Vær da også nøye med å evaluere hverdagsrehabiliteringen. Man må ha klare mål som sikrer gode resultater, og mer selvhjulpne brukere som etter noe tid kan gå ut av ordningen med hverdagsrehabilitering slik at nye kommer inn.

Fellesnevner for fremtidens kommunale helsetilbud, vil være tyngre satsing på hjemmebaserte tjenester. Da må disse tjenestene også endre måten å løse oppgavene på, og teknologi og kompetanse vil være viktige elementer. Sigdal kommune har satset på kompetanse, og det å skape spennende arbeidsoppgaver. Dette er det viktig å ikke ødelegge ved en omlegging. Kompetanse er en nøkkelfaktor. I tillegg må kommunene bygge opp samarbeidet med frivilligheten for å dekke noen behov slik at hjemmetjenestene kan fokusere på å gi sine tjenester til de som er avhengige av det for å kunne bo hjemme.

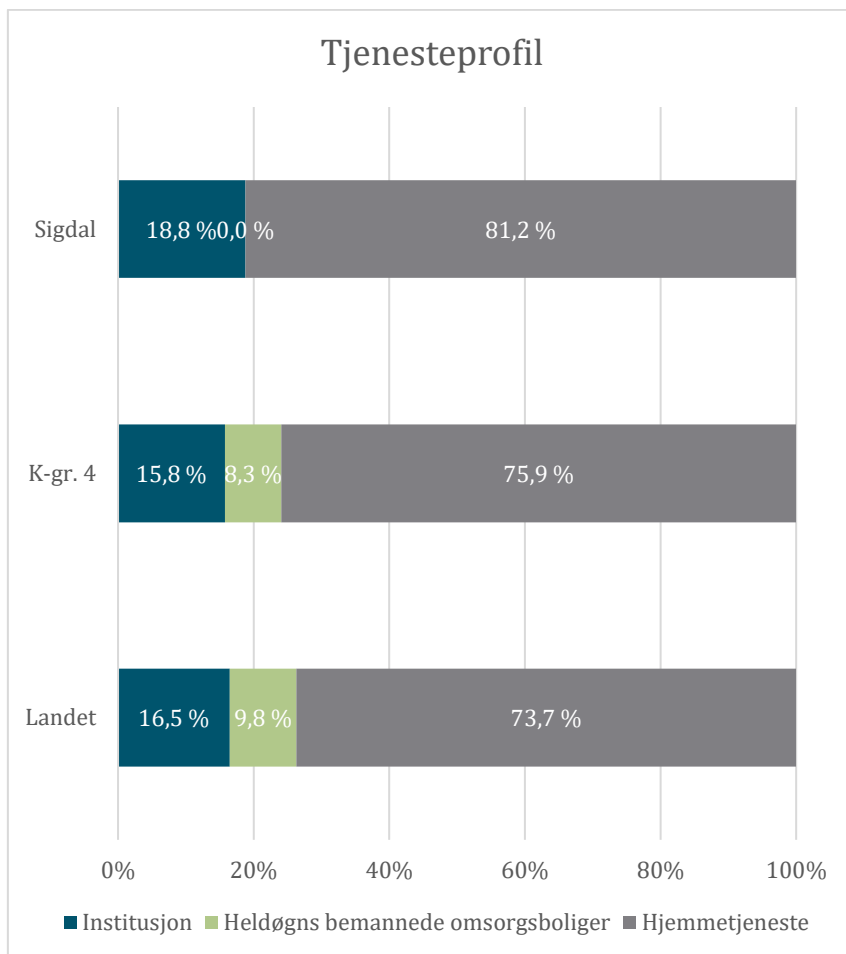
### **5.2.1 Nøkkeltall pleie og omsorg**

I denne delen vil vi se nærmere på innretningen av dagens pleie- og omsorgstilbud i Sigdal kommune. Framstillingen er i hovedsak basert på KOSTRA-tall (2020), samt utfyllende informasjon fra kommunen.

Det er generelt store variasjoner i hvordan kommunene setter sammen tjenestetilbudet. I hovedsak består dagens omsorgstjenester av sykehjem og aldershjem, omsorgsboliger med og uten heldøgns bemanning, samt hjemmehjelp og hjemmesykepleie. Av disse regnes sykehjem og aldershjem som institusjonsbaserte tjenester, mens omsorgsboliger og hjemmetjenester defineres som hjemmebaserte tjenester.

Ifølge tall fra KOSTRA hadde Sigdal kommune 277 mottakere av pleie – og omsorgstjenester per 31.12.20. Figuren nedenfor viser hvordan tjenestemottakerne fordeler seg på de ulike tjenesteproduktene institusjon, heldøgnsbemannede omsorgsboliger og ordinære hjemmetjenester. I figuren sammenlignes tilbudet i Sigdal med tilsvarende tall for kommunegruppe 4 og landet i alt.



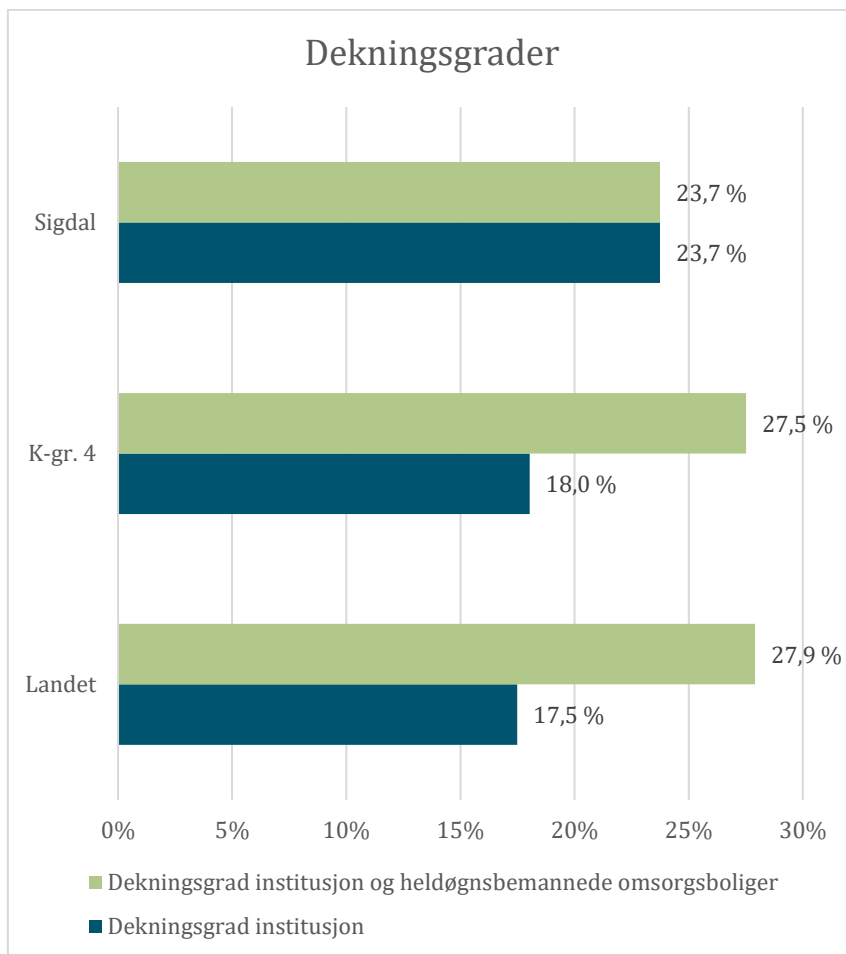


Figur 26 Andel brukere av ulike tjenesteprodukter i Sigdal, kommunegruppe 4 og landet. 2020. Kilde: SSB/beregninger ved TF<sup>13</sup>

Som det framgår av figuren, er andelen institusjonsbeboere i Sigdal noe høyere enn landsgjennomsnittet og sammenlignbare kommuner. Kommunen har ingen beboere i heldøgnsbemannede omsorgsboliger. Andelen mottakere av ordinære hjemmetjenester, dvs. hjemmesykepleie og praktisk bistand, er tilsvarende noe høyere enn landet forøvrig. Samlet sett viser dette at tjenestemottakerne i Sigdal befinner seg på et noe lavere omsorgsnivå enn landsgjennomsnittet og sammenlignbare kommuner.

Dersom vi summerer opp antall institusjonsplasser og omsorgsboliger med heldøgns bemanning, og dividerer på antall personer over 80 år i kommunen, får vi et tall på dekningsgraden. Figuren nedenfor viser dekningsgraden i Sigdal sammenlignet med den gjennomsnittlige dekningsgraden i kommunegruppe 4 og på landsbasis.

<sup>13</sup> Disponible institusjonsplasser: Plasser i helse- og omsorgsinstitusjoner pr. 31.12. Inkluderer sykehjem, aldershjem, barnebolig, avlastningsbolig. Korrigert for kjøp/salg over kommunegrensene. Bygningmessig utforming/kapasitet, uavhengig av hvor mange som faktisk bor på rommene, og hvor mange plasser som faktisk er i drift eller budsjettert. Også inkludert private institusjoner (kommersielle og ideelle) som inngår i det kommunale tilbudet. Både langtidsplasser og tidsbegrensede plasser. Ikke inkludert KAD (kommunale akutte døgnplasser) / ØHD (Øyeblikkelig hjelp døgnopphold) fom. 2017-årgangen.



Figur 27 Dekningsgrader for heldøgns omsorg pleie og omsorg. Sigdal, kommunegruppe 4 og landet, 2020. Kilde: SSB/beregninger ved TF

Figuren viser at dekningsgraden for institusjon og heldøgnsbemannede omsorgsboliger i Sigdal ligger på om lag 24 prosent.<sup>14</sup> Totaltilbudet på heldøgns omsorg i forhold til befolkningen over 80 år er dermed noe lavere enn landet forøvrig. Dekningsgraden for institusjon er isolert sett noe høyere enn landet for øvrig.

Tabellen nedenfor viser sentrale nøkkeltall for pleie og omsorgstjenesten i Sigdal.

<sup>14</sup> Dekningsgraden for heldøgns omsorg tar utgangspunkt i 48 institusjonsplasser per 31.12.20.

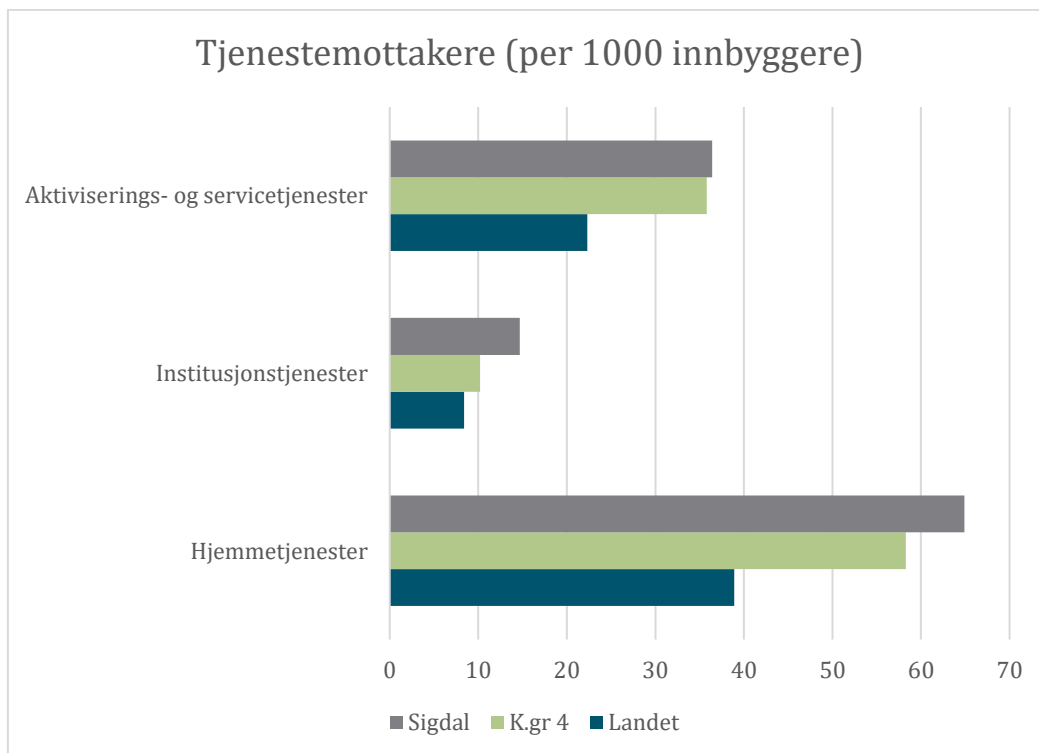
Tabell 6 Nøkkeltall for pleie og omsorg. Kilde: SSB

	Sigdal			K-gr. 4	Landet
	2018	2019	2020	2020	2020
Netto driftsutgifter til pleie og omsorg, pr innb. (kr)	26 183	27 314	27 898	25 810	19 659
Netto driftsutgifter til pleie og omsorg, pr innb. 67 år og over	127 800	128 841	125 056	125 023	124 745
Netto driftsutgifter til pleie og omsorg, pr innb. 80 år og over	435 129	450 943	441 406	425 877	448 338
Korrigerte brutto driftsutgifter pr mottaker av kommunale pleie og omsorgstjenester (kr)	410 552	471 859	381 159	449 968	465 427
Korrigerte brutto driftsutg pr. mottaker av hjemmetjenester (kr)	205 735	245 726	180 333	278 427	284 921
Korrigerte brutto driftsutgifter, institusjon, pr. kommunal plass (kr)	1 074 000	1 092 154	1 134 038	1 228 673	1 410 119
Utgifter per oppholdsdøgn i institusjon (kr)	3 850	3 812	4 405	3 996	4 277

Sigdal hadde høyere kostnader til pleie og omsorgstjenesten målt pr innbygger enn både sammenlignbare kommuner og landsgjennomsnittet i 2020. Kommunen hadde lavere enhetskostnader per tjenestemottaker enn sammenlignbare kommuner og landsgjennomsnittet. Både enhetskostnaden per mottaker av hjemmetjenester og per institusjonsplass var lavere enn landet for øvrig.

Sammensetningen av tjenester innenfor pleie- og omsorgssektoren er av vesentlig betydning for sektorens kostnadsnivå. På generelt grunnlag er institusjonstjenester dyrere enn hjemmetjenester, selv om det knyttet til enkeltbrukere kan være unntak. Likeledes har inngangsterskelen for å få innvilget tjenester en vesentlig betydning for både tjenesteprofil og kostnadsnivå. Mange brukere gir lave enhetskostnader fordi kostnadene fordeles på mange og derfor reduseres per enhet, men totalkostnaden kan likevel være høy sammenliknet med andre. Lave enhetskostnader er derfor ikke automatisk ensbetydende med høy produktivitet.

Diagrammet viser brukere per 1000 innbyggere på ulike tjenestegrupper i 2020.



Figur 28 Brukere per 1000 innbyggere fordelt på ulike tjenester. Kilde: SSB/beregninger ved TF

Sigdal har flere brukere på institusjon og hjemmetjeneste målt per 1000 innbyggere enn landsgjennomsnittet og sammenlignbare kommuner.

## 5.2.2 Velferdsteknologi og digitalisering

Velferdsteknologi vil med stor sannsynlighet bli viktig for fremtidens helsetjeneste. Nye måter å ha kontakt med hverandre på via digitale plattformer, gir bruker og pårørende trygghet, og hjelpeapparatet oversikt og kort vei til å sette inn hjelpetiltak så raskt som mulig. Via nye plattformer vil man kunne gjøre helserelaterte målinger, og sende til lege eller hjemmetjenester. Elektroniske medisindosetter sikrer riktige medisiner til rett tid uten at pleiere alltid må være tilgjengelig. GPS-løsninger sikrer at brukere kan bo lengre hjemme selv ved svekket hukommelse, og begynnende demens. Ulike typer sensorer kan benyttes både i private hjem og ved institusjoner som sikrer at man raskt oppdager f.eks. om bruker står opp av seng, faller, går ut, at seng blir våt o.s.v. Vi ønsker å oppmuntre ytterligere til satsing på dette området.

Det finnes også stadig flere digitale løsninger til bruk for en mer effektiv tjeneste. Kan dreie seg om digitale vaktbøker, ruteplanleggere o.s.v. Dette vil være tidsbesparende, slik at mer av tiden kan benyttes direkte mot bruker, og tjenesten vil slik sett også kunne absorbere flere brukere uten at ressurstilgangen øker tilsvarende. Hjemmetjenestene bruker i dag en del tid på å lage optimale kjøreruter. De er sikkert også svært dyktige til dette. Likevel vil vi anbefale å vurdere en form for digital ruteplanlegger. Erfaring viser at dette gir god kvalitet, og frigir tid for de som ellers bruker tid på denne jobben.

I hjemmetjenestene er det ikke naturlig ut ifra strategien med høyere terskel for institusjonsplass, å snakke om innsparinger. Dette er en tjeneste som må gjøres robust, og der man bruker nye metoder for utøvelse av tjenester. Det vil kunne øke direkte utgift, men gi en langsiktig effektivitetsgevinst gjennom en godt organisert og ledet tjeneste som absorberer mer tjenester ut til brukere gjennom etablering og satsing på fremtidsrettede verktøy, kompetanse og ressurser.

### **5.2.3 Heltidskultur og store stillinger**

En av de større utfordringene i samfunnet fremover, er å skaffe nok menneskelige ressurser til å arbeide innen helsetjenestene på alle nivå. Tallet på tjenestemottakere og oppgaver øker dramatisk de neste 20-25 år sammenlignet med tallet på innbyggere i arbeidsfør alder. Tiltak og endringer må iverksettes for å møte denne utviklingen. I tillegg ser vi at vi innen helsesektoren fortsatt har mange småstillinger. Nettopp her ligger det en mulighet gjennom tiltak som øker ansatte sine stillinger til et nivå som er til å leve av. Da øker vi den totale tilgangen til ressurser for å dekke en del av de behov som kommer. Vi kan anbefale kommunen å gå inn i en prosess som heter «Heltidskultur» via KS konsulent. Det finnes også andre aktører som kan bistå i prosesser der målet er mer heltidsstillinger. De arbeider sammen med mange norske kommuner, og de jobber med en rekke tiltak som fremmer heltid innen helsesektoren. Det kan ligge potensielt mange årsverk skjult her, som kan bli viktige å effektivere i fremtidens helsetjeneste. I tillegg øker dette kvaliteten og kontinuiteten overfor brukere, ved at færre ansatte er innom tjenestemottakerne/pasientene i løpet av en vakt. Går kommunen i gang med en slik prosess, finnes det midler å søke på som delfinansierer arbeidet.

Undersøkelser viser ofte at det er begrenset ønske blant ansatte om fulle stillinger. For å få nok menneskelige ressurser inn i tjenesten i fremtiden, er vi avhengige av endringer. Det kan dreie seg om medlever-turnus, ønsketurnus, og langvakter hver fjerde helg. I Sigdal er det opprettet en ressursenhet/vikarpool for å redusere på deltid, noe som er et godt heltidstiltak som sikrer god ressursbruk. Det finnes også andre tiltak man kan vurdere. Det viktige er å ha en god og involverende intern prosess, der treparts-samarbeidet er sentralt. Vi ser at Sigdal sin ordning med en vikarpool der ansatte går inn i fravær ved ulike avdelinger, fungerer godt. Får man det til å fungere, er det et effektivt tiltak. Vi ser også at Sigdal kommune innen tjenester til utviklingshemmede, bruker turnusløsninger med langvakter. Der erfarer de at flere små helgestillinger blir borte, og det gir en bedre ressursutnyttelse og kontinuitet rundt brukerne. Den samme effekten vil man se innen somatikken dersom man velger å prøve det ut, og hovedfokuset bør nettopp være hva som gir best kvalitet og kontinuitet for tjenestemottaker.

Kommunens utgangspunkt er at de har ansvaret for også i fremtiden å skaffe arbeidskraft av en viss kvalitet til å dekke et økende tjenestebehov. Kanskje må kommunen sette en klar standard for fremtiden i forhold til hvor store eller små stillinger man skal ha i kommunen?

For å lykkes med disse prosessene der heltid og større stillinger er målet, er det som nevnt viktig å være tålmodige. Bruk god tid, involver ansatte og tillitsvalgte. Lær av andre kommuners erfaringer, og fokuser på at dette vil gi bedre kvalitet på tjenestene rettet mot bruker gjennom økt kontinuitet og kompetanse. Skal man lykkes med å satse bredt på Heltidskultur, er det også en forutsetning med god forankring og forpliktelse både administrativt og politisk. Husk også at Heltidskultur ikke bare er aktuelt for helsesektoren.

## 5.2.4 Bemanning som kostnadsfaktor

Sett på bakgrunn av budsjettmessig resultat, og kostnader sammenlignet med andre kommuners drift av kommunale helsetjenester, kan det virke som om det er noe å hente på hvordan Sigdal kommune faktisk leverer tjenester til sine innbyggere. Når en tjenestemottaker har behov for en tjeneste, må kommunen gi tjenesten uavhengig av om rammen fysisk er i eget historisk hjem, omsorgsbolig eller i institusjon. Uavhengig av organisering, er det mengden bemanning for å gi tjenesten, som fører til om man gir for kostbare tjenester eller ikke. Tall viser et overforbruk i Sigdal sammenlignet med andre kommuner det er naturlig å sammenligne seg med, men bemanningsmessig er Sigdal rigget på et fornuftig nivå.

Sigdal kommunes helseavdelinger er i gang med å dreie tjenestene noe, og opplever at ansatte stort sett er motivert til dette. Viktig å støtte opp om dette fra kommuneledelse og politikk, og sørge for en bred forankring.

Bemanningsfaktor er, som nevnt tidligere, et begrep som beskriver hvor mange ansatte vi har på jobb i forhold til antall tjenestemottakere. Det er særlig aktuelt å bruke dette begrepet i forhold til institusjonstjenester, eller heldøgns pleie. I utregningen av pleiefaktor, er det vanlig ikke å medregne avdelingsleder, merkantilt personell og nattevakter. Man finner da at en vanlig bemanningsfaktor ligger på mellom 0,75 og 0,90. 0,90 finner man ved avdelinger for demente.

Det er naturlig en høyere bemanningsfaktor innen demensomsorgen og ved noen korttidsavdelinger, men totalt sett vil likevel bemanningsfaktoren være i denne størrelsesorden. I noen tilfeller kan det forsvares en bemanningsfaktor på mer enn 0,9 ved avdelinger for demente pasienter som trenger særlig tett oppfølging. Når man får identifisert hvilken bemanningsfaktor kommunen har for disse tjenestene, må man ta stilling til hvilken bemanningsfaktor man ønsker for sin kommune i fremtiden basert på økonomi og kvalitet.

Mennesker blir eldre og har mer sammensatte helsemessige problemstillinger i dag enn tidligere. Likevel er anbefalt bemanningsnorm fra sentrale myndigheter ikke økt i tråd med dette. Det er et tankekors, men uansett har vi ikke annet å forholde oss til enn sammenligningstall, og faktiske rammer som gir grunnlag for prioriteringer i norske kommuner. Kommunen må på grunnlag av alle disse momentene gjøre et valg for hvilken bemanning og nivå kommunen skal ha på sine helsetjenester. Vår anbefaling vil være bygget på normtall og den bemanning og dekningsgrad som er vanlig i andre norske kommuner det er naturlig å sammenligne seg med, og illustrerer da det handlingsrommet kommunen har for å tilpasse nivået på en bærekraftig måte.

Det er viktig å være bevisst på at langtidsplasser for demente normalt er mer kostnadskrevenne enn andre langtidsplasser, og dersom man har uforholdsmessig mange demensplasser, vil drift totalt sett bli dyrere. Dette er ikke tilfelle i Sigdal, der man har 8 demensplasser.

Når det skal reduseres i tallet på årsverk som følge av færre plasser, anbefaler vi ikke å gå til oppsigelse av ansatte. Bruk tid, og ha god dialog med tillitsvalgte og verneombud for å finne gode løsninger. Sett ledig personell i omstilling, og tilby stillinger videre ved ledighet. Det er alltid en viss rullering av ansatte i en kommune via pensjon, uføre og oppsigelser av stilling. Det er viktig at kommunen erkjenner, og tar utgangspunkt i at nettopp de ansatte er kommunens «gullreserve», og man vil ha bruk for alle i en tjeneste som kommer til å vokse i årene fremover.

## 5.2.5 Kvalitet og oppbygging av tjenester

Ved gjennomgang av helsetjenestene i Sigdal kommune, finner man raskt ut at fokus på kvalitet og kompetanse er sentralt. Slik skal det være, men det skal balanseres med de rammene man har til rådighet. Dette kan være krevende.

Sigdal har bygd det vi i noe grad kan kalle institusjonsbaserte tjenester med god fagkompetanse, og god bemanning ved nøkkellavdelinger. Gir seg bl.a. utslag i at man har lite overleggere ved sykehus. Dette gir spennende oppgaver, og attraktive arbeidsplasser. Disse momentene er positive, men må vurderes i forhold til ressursbruk når det er slik at kommunen har en anstrengt økonomi. Noe vi vet kommer til å endre seg fremover, er at alderssammensetningen vil vise en framtidig stor økning i tallet på innbyggere over 80 år. Det er forventet en relativt stabil situasjon nå de første 3-4 år før økningen kommer for fullt. Disse årene bør kommunen benytte for å forberede seg på «tyngre» tider. Det må en kulturendring til som gir en økt terskel for å innvilge langtidsplasser, og heller fokusere på forebyggende tjenester, velferdsteknologi og hjemmetjenester. Også innen hjemmetjenestene må man få til en kulturendring i forhold til å jobbe annerledes enn det som har vært tradisjonen. Ha mer fokus på at tiltak skal gjøre tjenestemottaker mer selvstendig slik at tjenestenivået kan reduseres, eller bli tatt bort for kortere eller lengre tid. På den måten vil man oppnå å kunne absorbere mer tjenester med en balansert ressurstilgang.

Med sine 47 potensielle plasser, har Sigdal kommune et veldrevet sykehjem med høy kvalitet og trivsel. Antall plasser vil objektivt sett gi rom for en reduksjon, for å få dekningsgraden under 20%. Det ser ut til at det er spesielt i tallet på langtidsplasser innsparingspotensialet ligger innen somatikken, og bemanningen tilknyttet plassene man reduserer med. Kommunen har i sin vedtatte økonomiplan for 2022-25 allerede lagt inn en innsparing på kr. 3 mill. ved å legge til grunn at en avdeling på 8 plasser skal holdes stengt. I praksis vises det at man ikke har holdt 8 senger stengt. Hadde man gjort det, og spart inn bemanningskostnader tilsvarende 8 plasser, ville innsparingen vært langt større enn kr. 3 mill.

## 5.2.6 Tjenester til utviklingshemmede

«Tjenester til Utviklingshemmede», fremstår også som en tjeneste med god kvalitet. Høy trivsel blant både ansatte og beboere. Denne tjenesten er i stor grad bygd opp rundt enkeltvedtak som binder opp ressurser. Det er i denne tjenesten mange defineres som ressurskrevende brukere, der de fleste av disse har vedtak knyttet til helse –og omsorgstjenestelovens kap. 9 (bruk av tvang og makt). Dette kan man ikke få redusert uten at man viser til reell endring i behov av en eller flere grunner. De ressurskrevende brukerne finansieres delvis gjennom statlig refusjon. Innslagspunktet for kommunenes utgifter til ressurskrevende tjenester i 2020 er på 1.430.000 kr pr. tjenestemottaker, og slik sett er det svært lite å hente pr. innsparte årsverk dersom konsekvensen er at inntekten for ressurskrevende brukere da blir borte. Derfor skal det være innlysende at det er riktig å redusere tjenesten her, før man faktisk gjør det. Ett tiltak kan være en spesifikk gjennomgang av sektorens tjenestemottakere for å kartlegge om det er et større inntekspotensiale innenfor dette med ressurskrevende brukere.

Dette er en sårbar gruppe, og kvalitet og kontinuitet er sentrale momenter i arbeidet. Likevel anbefaler vi kommunen å ha en omfattende gjennomgang av alle vedtak for å se om man kan finne

rom for bemanningsreduksjoner og samarbeid på tvers som bidrar i forhold til kommunens kostnader. Dette er omfattende og tidkrevende arbeid, men viktig for å sikre riktig dimensjon på tjenestenivå.

Vi ser at det tradisjonelle bofellesskapet i liten grad brukes til disse brukerne i Sigdal. I økende grad bygger den enkelte egen bolig, og mottar nødvendige tjenester i eget hjem. Vi ser også at det er begrenset bruk av nattevakter i tjenesten, som normalt er en ressurskrevende del av tjenesten der innsparing kan være aktuelt.

### 5.2.7 Pleiefaktor og dekningsgrad

Vi ser at Sigdal kommune har mange plasser med heldøgns omsorg i form av sykehjemsplasser, men bemanningsfaktoren er på et fornuftig nivå sammenlignet med kommunegruppe og gjennomsnittet i landet. Det drives på et godt faglig nivå, og trivsel blant ansatte og beboere oppleves som god. Det er antall demensplasser og somatisk langtid som særlig påvirker driftskostnadene, og Sigdal har en dekningsgrad som kan forsvare å redusere antall plasser. Totalt sett har Sigdal en dekningsgrad på 24 % ut ifra tallet på innbyggere over 80 år ved årsskifte. Vanlig anbefalt dekningsgrad ligger i dag på mellom 17 og 20 %. Dette for å tilpasse seg de demografiske endringene, og det økte presset på helsetjenestene generelt.

Om Sigdal kommune skal redusere antall plasser slik at dekningsgraden blir på 17-19 %, må kommunen redusere med 10 plasser, til 37. Da får vi en dekningsgrad på 19 %. Hvor plassene blir tatt bort, er en prioriteringssak, men vi anbefaler at kommunen satser på å ha en sterk korttids- og rehabiliteringsavdeling som forebygger overliggere, og gjør hjemmeboende best mulig rustet før de flytter hjem. Ved behov skal de da ev. motta tjenester fra hjemmetjenestene, og derfor må hjemmetjenesten gjøres robust. Det er en naturlig konsekvens at presset på disse tjenestene øker, når antall institusjonsplasser reduseres.

De ubrukte plassene blir å regne som en buffer når tallet på innbyggere over 80 år øker. Det er en krevende jobb å koordinere/styre dette, så kriteriene for langtidsplass må bli strenge, og kun tilbys der pasient har sammensatte og store behov som ikke kan dekkes på forsvarlig vis av hjemmetjenestene. Det er gunstig at omsorgsboliger med bemanningsstruktur er i bygget.

Innenfor denne rammen er det opp til kommunen å prioritere om, og i hvilken grad det skal reduseres. Man kan velge å fortsatt ha en høy dekningsgrad, men det er helt klart at nøkkelen til økonomisk best mulig effekt, er å redusere antall institusjonsplasser. Ett årsverk koster i snitt ca. kr. 730 000. Enkelt sagt vil man ved å redusere med totalt 10 plasser (til 37), kunne redusere bemanning på dagtid med ca. 3, og på kvelden med ca. 2. Det utgjør ca. 35 vakter pr. uke, eller ca. 7 årsverk. Det gir en innsparing pr. år på kr. 5,1 mill. De 3 mill. kr. som er planlagt og lagt inn i budjettdokumentet for å holde avdeling lukket i 2021, må gå til fratregg som effekt av det totale tiltaket. Nettoeffekten blir da på kr. 2,1 mill. Det er viktig at kommunen har en god prosess i arbeidet med nedbemanning i forhold til redusert antall plasser, og tallene vi presenterer er en ytre ramme som må tilpasses faktisk drift i arbeidet med turnus.

Å redusere på antall nattevakter er alltid fristende. Dette fordi en reduksjon her gir raskt stor økonomisk effekt. Ved å redusere med en nattevakt pr. natt, kan man ta bort 1,8 årsverk. Økonomisk vil effekten være ca. 1,5 mill. kr. Ved sykehjemmet i Sigdal har man allerede redusert med



en nattevakt, så en ytterligere reduksjon vil være krevende. Uansett er det viktig å vurdere dette når antallet plasser reduseres til 37.

Et tett samarbeid med hjemmetjenestene bør prioriteres og settes i system slik at man sikrer helhetlige tjenester, og forståelse for hverandres prioriteringer. Vårt inntrykk er at samarbeidet på tvers allerede fungerer godt i Sigdal. Det er ledere med god kompetanse, og lang erfaring, og de har god kjennskap til driften i kommunen. Viktig at alle avdelinger har et felles fokus på pasientens beste fremfor å fokusere på at bestemmelser og vedtak skal fremme «min» avdelings funksjoner

## **5.2.8 Kvalitetssikre saksbehandling og tildeling av tjenester**

I Sigdal kommune foregår saksbehandling og tildeling rundt på de ulike avdelinger. Med stillingsandeler på 20-50%, saksbehandler hver avdeling innen sine tjenester. Det er selvsagt viktig at ansatte i de aktuelle avdelingene involveres gjennom en god dialog, men selve saksbehandlingen anbefaler vi normalt at kommunene i større grad profesjonaliserer gjennom etablering av et eget tildelings – eller tjenestekontor. De som da får ansvaret for dette arbeidet, vil på en bedre måte holde seg oppdatert på gjeldende lovverk og annet overordnet grunnlag for tjenestetildeling, og slik etablere en saksbehandling som er ensrettet, objektiv og av høy kvalitet. De som er knyttet til dette arbeidet, har da mulighet til å faglig drøfte søknader og håndtering av disse. Kravene til kommunene øker stadig, og dokumentasjon og vedtak er en sentral del. Kommunen sikrer med dette en konsekvent og god håndtering. Klagebehandling vil på denne måten også bli håndtert på en bedre måte, og totalt sett vil dette frigjøre tid for ledere ute i avdelinger.

Også her har vi å gjøre med et balansepunkt. Størrelse på kommune, og mengden saksbehandling og søknader om kommunale tjenester, styrer til en viss grad om, og hvordan opprettelse av eget Tjeneste/Tildelingskontor bør effektueres. I dialog med med ledere i tjenesten, er det litt delte meninger om dette, og spesielt institusjonstjenestene er opptatt av å beholde kontrollen på saksbehandlingen i forhold til institusjonsplasser.

Vi anbefaler å etablere en profesjonalisering av ulike sider ved tildeling, saksbehandling og skrivning av vedtak. Dette omtalte og konkretiserte vi nærmere i kapittel 5.1.7.

## **5.2.9 Institusjonskjøkken og matutkjøring**

Ved kjøkkenet på Sigdalsheimen er det registrert inn 4,35 årsverk. Ett av disse er registrert i forhold til matombringning. Å beholde matproduksjon lokalt, er kvalitets – og miljømessig fornuftig. Storsamfunnet har en rekke ganger de senere år hatt fokus på viktigheten av riktig og god næring til våre eldre. Lokale tilbud vil også være mer tilpassningsdyktige i forhold til beboere med spesielle behov i forhold til mat. Likevel er det en selvfølge at også kjøkkenet må tenke nytt for å bidra til kommunens økonomiske utfordringer.

Kommunen bør inngå avtale med de frivillige organisasjonene, som f.eks. Frivilligsentralen, for at de overtar ansvaret for utkjøring av middag. Selvsagt i samarbeid og dialog med kjøkkenleder. Alternativet til dette, er å ta bort tilbudet om middag fra institusjonskjøkkent til private

hjem. Det er i dag svært godt utvalg, og gode priser på middagsløsninger innen dagligvarebutikker. Næringsmessig er det en absolutt forsvarlig løsning. Utfordringen blir da tjenestemottakere med behov for spesialkost. Da må kommunen finne praktiske løsninger som likevel sikrer dette. Uansett bør ikke kommunen sette av stillingsressurser til utkjøring av mat, så den ressursen bør spares inn. Vi forstår det slik at det i stor grad har vært ansatte ved teknisk som har kjørt ut mat.

Stillingen ved kjøkkenet som er rapportert inn i forhold til matombringing, jobber ikke spesifikt med dette mer enn andre ved kjøkkenet. Dette er å forstå som en budsjettmessig teknisk funksjonsregistrering. Vedkommende arbeider i produksjon på linje med de øvrige kjøkkenansatte. Utfasing av middagsutkjøring er derfor ikke et argument for å redusere i stillingen. Det å redusere antall sykehjems plasser med inntil 10 plasser, i tillegg til færre middager for hjemkjøring, vil totalt sett kunne gi rom for å redusere noe. Et alternativ kan være å ta ut hjelpeassistentene fra renhold som bidrar i avdelinger ved måltider med 0,7 stilling, og heller gi dette ansvaret til personell ved kjøkkenet fordi redusert produksjon har gitt noe mer rom.

Andre driftsutgifter for matinnkjøp, medisiner, medisinsk forbruksmateriell o.s.v. bør kunne reduseres med inntil 20 %. Med utgangspunkt i budsjettet for 2021, foreslår vi å trekke ut 320.000 kroner som helårseffekt fom. 2023 (og 240.000 kroner i 2022 siden vi tar utgangspunkt i virkningsdato 1. april neste år).

Budsjettposten for oppholdsbetaling i 2021 har ikke blitt tatt ned selv om flere rom – rett nok korttidsplasser med lavere betalingssats enn for ordinært opphold på langtids plass, har vært holdt stengt. Vi har lagt til grunn redusert inntekt på 800.000 kroner som helårseffekt ved å redusere med totalt 10 plasser, hvorav altså 5 plasser alt anses stengt.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Som jo med rette kommenteres fra administrasjonen, er ikke oppholdbetaling lik fra år til år siden den beregnes ut ifra beboeres inntekt og pensjon. Hva som faktisk blir eksakt mindreinntekt ved redusert antall plasser, vet man sikkert først sent i budsjettåret.

## 5.3 Anbefalte tiltak på helse og omsorg

Tabell 7 Oppsummering av kvalitative tiltak på pleie og omsorg

		FORKLARING	INNSPARING
1.	<b>Digitalisering og velferdsteknologi</b>	<p>Dette er et område norske kommuner må satse på. Det vil være en avgjørende faktor for at hjemmebaserte tjenester skal kunne absorbere flere tjenestemottakere, og det vil også gjøre arbeidet med tung somatikk og demens smidigere. Et typisk område som krever investering, men som kan ansees som en utgift til inntekts ervervelse (les reduserte driftsutgifter). (f.eks. Room Mate, digitale natt-tilsyn og digital ruteplanlegger, sensorer i hjem, webløsninger for toveis kommunikasjon mellom tjenesteyter og mottaker o.s.v.).</p>	<p>Investering med positive driftsmessige konsekvenser på sikt</p>
2.	<b>Heltidskultur</b>	<p>Å satse på store stillinger, vil kompensere for noe av den menneskelige ressursmangel vi vet kommer ut ifra demografisk utvikling. Det vil også gi ansatte mer trygghet, og en lønn å leve av. For tjenestemottaker betyr dette at færre pleiere blir en del av deres liv og hverdag. «Lik praksis» som mål blir også lettere å oppnå. Alternativer kan være økt grunnbemannning gjennom omgjøring av vikarpost til fastlønn (reduere innleiebruk), langvakter hver 4. helg, årsturnus, o.s.v. Henviser til heltidskultur-prosjekt via KS, og «Moland-hjulet» som et verktøy. Finnes langt flere alternative tiltak enn de jeg nevner her.</p>	<p>Gir kommunen økt ressurstilgang, og redusert sykefravær. I tillegg vil tjenestemottaker oppleve økt kvalitet og kontinuitet.</p>
3.	<b>Kompetanse</b>	<p>God kompetanse er et bærende element i det å bygge en kultur for god kvalitet på tjenestene. Det gir faglig trygghet, og stolte ansatte som strekker seg lengre for sin arbeidsgiver. Ha en sterk høyskolegruppe for å sikre lovlig drift hele året, og tilby kompetanseheving innen definerte utfordringsområder til både sykepleiere/vernepleiere og fagansatte. Slik vil det være mer attraktivt å jobbe i kommunen i et ellers krevende rekrutteringsmarked.</p>	

Tabell 8 Oppsummering av kvantitative, økonomiske tiltak på helse og omsorg (i 1000 kr).

			2022	2023	2024	2025
1.	Redusere tallet på sykehjemsplasser*	Bør kunne redusere med inntil 10 plasser, og da ca. 7 årsverk. Forutsatt effektivt fullt ut fra 1.4.2022.	3 825	5 100	5 100	5 100
2.	Overføre ressurser til hjemmetjenestene	Sammenheng med reduksjon i heldøgns plasser. Trolig godt rustet i første fase.	-550	-730	-730	-730
3.	Redusert inntekt for oppholdsbetaling	Ved at det alt er stengte plasser ved Sigdalsheimen, må det tas høyde for en mindreinntekt for oppholdsbetaling knyttet til 5 plasser. Dessuten for ytterligere	-700	-800	-800	-800

		5 plasser. Må isolert sett kompenseres ved fastsetting av rammen for ny planperiode.				
4.	Redusere i poster til mat og andre driftsutgifter med inntil 20%	9 måneders effekt i 2022.	240	320	320	320
5.	Redusere med 70% assistent ved måltider (renhold)**		350	350	350	350
6.	Drifta/tilbudet ved beggedagsentrene for eldre overdras til frivilligsentralen	0,2 årsverk ved hvert av sentrene	200	200	200	200
7.	Matombringing overdradd til frivilligsentralen***	Innsparing knyttet til ambulerende vaktmestertjeneste	150	150	150	150
8.	Redusert utbetaling av basistilskudd til fastlegene	Kommunen betaler 1/5 av driftsutgiftene til legetjenesten og bør beholde tilsvarende andel av basistilskuddet	370	370	370	370
9.	Reduksjon i hjelperessurs legekontor	Vanlig beregning av hjelperessurs på legekontorer er 0,6-0,8 årsverk pr lege, hvor laveste beregning benyttes i gruppepraksiser. Sigdal har i dag 3,4 årsverk, men ut fra nevnte beregning bør det være tilstrekkelig med 2,4 årsverk. Med utgangspunkt i at ett årsverk koster 700 000 inkl. sos. utg., blir kommunens andel av innsparingen 140 000	140	140	140	140
10.	Reduksjon 10 % husmorvikarstilling	Redusere fra 60 % til 50 %. Budsjettert med 60 %, men p.t. vakant 10 %. Stillingen kan derfor videreføres i 50 %.	70	70	70	70
11.	20% lederressurs psykisk helse	Budsjettert med 100 % stilling, men p.t. 20% vakant. Stillingen kan følgelig reduseres til 80 %.	150	150	150	150
	<b>Sum</b>		<b>4 245</b>	<b>5 320</b>	<b>5 320</b>	<b>5 320</b>

\*) : 3 mill. kr er alt lagt inn i gjeldende økonomiplan som en årlig besparelse ved å holde stengt en avdeling på Sigdalsheimen.

\*\*): Alternativt redusere drifta (heriblant årsverk) på kjøkkenet tilsvarende 350.000 kr. Mulig pga. redusert antall plasser ved Sigdalsheimen og at catering ikke foreslås som noen tilbydd tjeneste fra kjøkkenet.

\*\*\*): En vaktmesterressurs i 30 % stilling har sluttet i kommunen, og stillingen kommer ikke til å bli fylt opp igjen. Budsjettramma for teknisk reduseres derfor isolert med 150.000 kr. Innsparingseffekten for teknisk ved at matombringinga heller serveres av frivilligsentralen, fanges opp av denne rammereduksjonen.

Kostnader for innføring og satsing på kompetanse, heltidskultur og velferdsteknologi er ikke beregnet inn, og bør vurderes som investeringer som også vil gi en mer effektiv drift, samt økt kvalitet.

I forhold til overføring av ressurser til hjemmetjenestene som følge av reduksjon i tallet på plasser i institusjon, må kommunen vurdere omfang ut i fra eksisterende press på disse tjenestene, men uansett være forberedt på styrking i perioden.

# 6. Teknisk, næring og drift

## 6.1 Om sektoren

---

Teknisk er i dag organisert i disse tre avdelingene:

1. Landbrukskontoret; Forvaltningsoppgaver knyttet til jordbruk, skogbruk, motorferdsel i utmark, viltforvaltning, friluftsliv, stier og løyper, miljø, med mer.
2. Forvaltningsavdelingen: Forvaltningsoppgaver knyttet til plansaksbehandling, kart og oppmåling, adressering, byggesaker og søknader om, og tilsyn med, spredte avløpsanlegg. Kommunens beredskapsfunksjon med 20% stilling vil også være organisert på denne avdelingen. Funk-sjonen flyttes hit fra 1. august 2021 ved at det følger vedkommende som blir eiendomsforvalter. Mesteparten av avdelingens arbeidsområde er innenfor selvkost.
3. Driftsavdelingen: Kommunal drift av vann og avløp, renovasjon, kommunale veier, slamtømming av spredte avløpsanlegg. Fra 2021 er den samlede eiendomsforvaltningen i Sigdal kommune samlet under teknisk og organisert under driftsavdelingen. Vaktmestertjenesten og renholdstjenesten er dermed også overført til denne eiendomsseksjonen. Seksjonen overtok bl.a. ansvaret for de kommunale boligene fra helse og sosial, i tillegg til de kommunale boligene teknisk har hatt ansvaret for.<sup>16</sup>

Stillingen som kommuneplanlegger er også organisert under teknisk sektor.

## 6.2 Økonomi og budsjetttrammer i vedtatt økonomiplan 2021-24

---

Nettoramma for teknisk i opprinnelig vedtatt årsbudsjett for 2021 er 22,913 mill. kr. Denne ramma er reelt videreført på samme nivå inn i resten av planperioden (2022-24). Ramma for selvkostområdene er i vedtatt økonomiplan på -4,272 mill. kr det enkelte år, dvs. har gitt et positivt bidrag til netto driftsresultatet. Dette positive bidraget er derimot låst i den forstand at det må avsettes til bundne driftsfond. Omstillings- og effektiviseringstiltak på selvkostområder vil derfor ikke ha noen effekt på bunnlinja eller det generelle økonomiske handlingsrommet til Sigdal kommune.

Budsjetttramma på 22,913 mill. kr framkommer slik ifølge dokumentasjonen som er gitt i budsjettdokumentet:

---

<sup>16</sup> Ifølge budsjettdokumentet for planperioden 2021-24 gjaldt dette til sammen 88 boliger, hvorav 49 er tilknyttet omsorgsboligkompleks (Eggedal Eldresenter, Prestfosstun, Heimtun) eller bofellesskap (Bjørkealleen).

<i>Beløp i 1.000</i>	
<b>Opprinnelig budsjett</b>	<b>10 254</b>
<b>Sum tekniske justeringer</b>	<b>11 993</b>
<b>Konsekvensjusteringer</b>	<b>11 993</b>
<b>Konsekvensjustert ramme</b>	<b>22 247</b>
<b>Innsparingstiltak</b>	
Nettovirkning 2021 - Selvkost	-1 923
<b>Sum innsparingstiltak</b>	<b>-1 923</b>
<b>Nye tiltak</b>	
Løypekjøring- støtte Eggedal Turlag	450
Planarbeider - 1 årsverk	866
Tilskudd dagvakt veterinærer	135
Vannområde Simoa	70
VA-rådgiver - tilsyn spredte avløpsanlegg	830
Vedlikehold og prisøkning avtaler kommunale veier	438
<b>Sum nye tiltak</b>	<b>2 789</b>
<b>Politiske vedtak</b>	
Friluft og utmark	-100
Vedlikehold og prisøkning avtaler kommunale veier	-100
<b>Sum politiske vedtak</b>	<b>-200</b>
<b>Nye tiltak og realendringer</b>	<b>666</b>
<b>Ramme 2021-2024</b>	<b>22 913</b>

### 6.3 Foreslåtte tiltak for teknisk i denne rapporten

---

To av tiltakene listet opp under helse og omsorg gjelder budsjettrammeforutsetningene for teknisk. Det er tiltakene 5 og 7 fra tabelloppstillingen i kapittel 5.3. Summen av disse to tiltakene er 500.000 kr på årsbasis.

Vi vil spesifikt for teknisk foreslå eiendomsrasjonalisering kombinert med ENØK-investeringer som et sentralt tiltak. Med eiendomsrasjonalisering skal rett og slett forstås færre bygg/eiendommer og antall kvadratmeter å forvalte. Vi ønsker at det utarbeides en behovsplan for bygningsmasse kommunen skal forvalte og eie framover. Av planen vil det da framgå hvilke eiendommer som kommunen ønsker å avhende ved salg/overdragelse til andre, og hvilke eiendommer eller deler av en bygningsmasse som vil ha et inntektspotensial ved seg i form av utleie. Vi ser det ikke som noen unaturlig målsetting at en andel på opp mot 20-25 % av kommunens samlede eiendomsmasse, kan «frigjøres» på denne måten. Planen bør kunne foreligge i løpet av 1. halvår 2022, og legges da fram for politisk behandling.

Når det gjelder ENØK-investeringer, foreslår vi at det avsettes en årlig bevilgning på 2-2,5 mill. kr inkl. mva. i investeringsbudsjettet til kommunen. Tidsperspektivet for denne bevilgningen anbefales i alle fall å være hele den nye planperioden (2022-25).

På samferdselssiden (les veier) foreslår vi at det ikke gjennomføres noen nedklassifisering av kommunale veistreknings, mens når det gjelder tilskuddet til private veier settes en ramme på 200.000 kr – som er ned med 30.000 kr. Vi ser i den sammenheng for oss at det innføres en ny modell for utmåling av tilskudd til oppsittere av private veier; konkret ved at grensa for minsteavstand på strekningen heves for å få utløst tilskudd.

## 6.4 Kort sammenfatning av intervjuer på sektoren

---

Teknisk sektor består i dag av de tre avdelingene forvaltning, landbruk og drift. Vi har gjennomført intervjuer med sentrale personer i teknisk sektor. I intervjuene har det kommet frem en rekke utfordringer og potensial for å møte fremtidens behov på en bedre måte. Disse innspillene er oppsummert under:

### **Kapasitet og kompetanse**

- Det er en kapasitetsutfordring i sektoren, spesielt innen forvaltning og behandling av byggesaker. Saksbehandlerne har ikke tid til å gjennomgå vilkår ordentlig. Dette kan gi feilbehandling, noe som medfører ytterligere oppfølging for kommunen. Forvaltningsavdeling drives stort sett på selvkost. Investering i flere ressurser vil dermed ikke gi store utgifter for kommunen.
- Landbruk har i dag tilstrekkelig kapasitet, men ikke kapasitet utover lovpålagte oppgaver. Det er lite eller ingen tid til utviklingsarbeid.
- Driftsavdelingen har i dag kapasitet til å ta unna daglig drift, men begrenset kapasitet til å utføre utbedringer.
- Sektoren, og da spesielt forvaltning, har opplevd utfordringer knyttet til å rekruttere rett kompetanse. Aktuelle kandidater har sagt nei, blant annet på grunn av lønnsnivået. Informantene gir uttrykk for at kommunen kan og bør være mer konkurransedyktige etter som tjenestene drives til selvkost.

### **Organisering og drift**

- Landbruk ble en del av teknisk etat for ca. 10 år siden. Er i praksis en egen avdeling, men landbruk og forvaltning har mange beslektede fagområder. Ved å styrke samarbeidet mellom forvaltning og landbruk kan man utnytte både kompetanse og kapasitet bedre. Informantene gir uttrykk for at de ikke ønsker at landbruk skal ut av sektoren.
- Kommuneplanlegger/utvikling bør inn i teknisk etat, ikke på rådmannsnivå.
- Nyopprettet eiendomsforvalter kan gi store muligheter for innsparing. Eiendomsforvaltningen har tidligere vært spredt ut i de ulike tjenestene. Nå samles all bygningsmasse under teknisk for å få bedre oversikt, mer helhet, og ikke minst sikre rett kompetanse. Dette medfører at mange oppgaver er overført teknisk, men det er kun opprettet en 60 % stilling. Informantene uttrykker spenning knyttet til om dette er tilstrekkelig.
- Det er mange løse tråder i driftsavdelingen. Det etterspørres mer målretta og overordnede planer og prosedyrer. Ny avdelingsleder ønsker å gå i gang med dette.

### **Samhandling**

- Det er behov for større grad av samhandling. Felles avdelingsledermøter er viktig i denne sammenheng. I tillegg er det ytret ønske om fellesmøter også for øvrige ansatte. Dette kan også øke kompetansedelingen mellom saksbehandlere i ulike avdelinger.



- Sektoren kan med fordel bli bedre på informasjonsflyt og større grad av involvering. Eksempelvis bør avdelingsledere involveres i planarbeid.
- Samhandling med brukere kan styrkes ved å utbedre hjemmesiden. Det vil også redusere telefonhenvendelser vedrørende søknader og liknende.

# 7. Fellesinntekter og –utgifter

## 7.1 Fribeløpet for arbeidsgiveravgift

---

Sigdal kommune hører til sone 1a i ordningen med differensiert arbeidsgiveravgift. Fribeløpsordningen innebærer at foretak, inkl. kommuner, med virksomhet i denne sonen kan betale arbeidsgiveravgift med 10,6 pst. sats inntil differansen mellom det foretaket faktisk betaler og det foretaket ville ha betalt med en sats på 14,1 pst., når opp i et gitt årlig fribeløp. Fribeløpet er nå 500.000 kr.<sup>17</sup> Omregnet i et lønnskostnadsgrunnlag, betyr dagens fribeløpsgrense at foretakene kan betale en sats på 10,6 pst. for lønnsutgifter opp til ca. 14,3 mill. kroner. Foretak med høyere lønnsutgifter knyttet til virksomhet i disse kommunene, må betale full avgift kun for lønnsutgifter som overstiger dette.

Kommunen som organisasjon får alt i 1. termin (januar-februar) lønnskostnader utover 14,3 mill. kr, og har derfor full effekt av fribeløpet tidlig på året. Sigdal kommune har etter det vi har fått opplyst ikke budsjettert med noen avkorting i arbeidsgiveravgiften som følge av fribeløpet. Vi mener at fribeløpet greit bør kunne tas høyde for i budsjetteringsgrunnlaget, og at 500.000 kr på årsbasis dermed kan realiseres som innsparing.

Nytt virkeområde for distriktsrettet investeringsstøtte og ny ordning med differensiert arbeidsgiveravgift vil ifølge kommuneproposisjonen for 2022 tre i kraft fra 1. januar 2022. Nåværende soneinndeling har vart fra 1. juli 2014. Hvis Sigdal kommune nå kommer i en annen sone for arbeidsgiveravgift, er det grunn til å tro at effekten på kommunens kostnader vil avregnes mot rammetilskuddet. Dersom Sigdal skulle bli kategorisert til sone 2, blir det for øvrig veldig interessant å se om det – sammen med andre kriterier som en også må regne med kommer å bli lagt til grunn, innebærer at Sigdal kommune får distriktstilskudd over inntektssystemet (rammeoverføringene). Verdien på en såkalt distriktsindeks må regne med å få stor vekt i en slik sammenheng. Den nye metoden som kommer til å brukes i beregningen av en slik distriktsindeks, definerer Sigdal kommune til å ha større distriktmessige utfordringer enn i det gamle beregningsopplegget. Om så blir at Sigdal kommune kommer til å få distriktstilskudd over inntektssystemet, blir det mest sannsynlig gjeldende fra 2024.

## 7.2 Bruk av midler fra kommunens premiefond

---

Kundene i KLP får tilført et betydelig beløp til sine premiefond i 2021. Sigdal kommunes del er 15,330 mill. kr, som ble tilført kommunens premiefond i mai. Årsaken til at kundene får tilført midler, er endringer i reglene for offentlig tjenstepensjon for alle født i 1954 og senere. Endret offentlig tjenstepensjon fra 2020 har gjort at det må tas i bruk en ny utregningsmetode for hva

---

<sup>17</sup> Fribeløpsordningen innebærer at foretak med virksomhet i denne sonen kan betale arbeidsgiveravgift med 10,6 pst. sats inntil differansen mellom det foretaket faktisk betaler og det foretaket ville ha betalt med en sats på 14,1 pst., når opp i et gitt årlig fribeløp. Det er denne differansen som utgjør fordelene ved redusert avgift. Den samlede fordelene foretaket får må ikke overstige fribeløpet. Fribeløpet angir dermed den maksimale avgiftsfordel et foretak kan få innenfor fribeløpsordningen.

som skal spares til framtidige pensjoner, i tillegg til endring av utregningsforutsetningene. Dette har ført til at avsetningskravet til framtidige alderspensjoner totalt sett er redusert.

Midlene vil bli stående på premiefondet inntil kommunen gir KLP beskjed om at kommunen ønsker å benytte hele eller deler av den ekstraordinære tilbakeføringen. Kommunen kan selv bestemme om premiefondsmidlene skal brukes fullt ut til å dekke premien i 2021, eller spares til senere bruk. Midler på premiefondet kan utelukkende brukes til å betale pensjonspremie, med et unntak for avtalefestet pensjon (AFP).

Bruk av premiefondsmidler delvis eller fullt ut, vil føre til lavere innbetaling av premie og redusert premieavvik. For kommunen vil dette bety frigjort likviditet. Den likviditetsmessige effekten oppstår det året premiefondsmidler brukes. Den regnskapsmessige effekten kommer først året etter og de neste seks årene, gjennom redusert pensjonskostnad i form av lavere amortisert premieavvik.<sup>18</sup>

Kommunedirektøren foreslår i egen sak som legges fram for politisk behandling nå i juni, at de ekstra tilbakeførte midlene til kommunens premiefond i KLP brukes fullt ut til å betale pensjonspremie med i år – dvs. til å betale regninger mot KLP som vil forfalle i 3. og 4. kvartal. Vi støtter opp om en slik anbefaling. For perioden 2021-24 er det i saken vist til en samlet innsparingseffekt på 4,465 mill. kroner, fordelt med -242.000 kr i 2021, 1,515 mill. kr i 2022, 1,568 mill. kr i 2023 og 1,624 mill. kr i 2024. Effekt mot arbeidsgiveravgiften kommer i tillegg

### 7.3 Rentetilknypning og avdragstid

Vi synes kommunen sterkt bør vurdere å knytte lånegjelden sin til en høyere andel på fastrentebetingelser. «Forsikringskostnaden» ved det oppfatter vi til å være lav slik situasjonen på finansmarkedene er for tiden. Se denne oversikten mottatt fra Kommunalbanken om tilbudte fastrentebetingelser per 21. mai for ulike bindingsperioder.

		1 ÅR	2 ÅR	3 ÅR	4 ÅR	5 ÅR	6 ÅR	7 ÅR	8 ÅR	10 ÅR
20 års avdragstid 25.05.41	nom.	0,91	1,20	1,42	1,58	1,76	1,85	1,93	1,99	2,08
	eff.	0,91	1,20	1,42	1,58	1,77	1,86	1,94	2,00	2,09
30 års avdragstid 25.05.51	nom.	0,91	1,20	1,43	1,60	1,77	1,87	1,95	2,02	2,12
	eff.	0,91	1,20	1,43	1,60	1,78	1,88	1,96	2,03	2,13
Uten avdrag	nom.	0,91	1,21	1,44	1,61	1,80	1,90	1,99	2,07	2,18
	eff.	0,91	1,21	1,44	1,61	1,81	1,91	2,00	2,08	2,19

Av kommunens finansreglement framgår at «Forvaltningen skal legges opp i henhold til følgende;

- a) Refinansieringsrisikoen skal reduseres ved å spre tidspunkt for renteregulering/forfall.

<sup>18</sup> Samlet pensjonskostnad i det året det trekkes midler fra premiefondet, vil øke litt pga. en renteeffekt. Bruk av ekstraordinære midler til å finansiere pensjonspremie i 2021 vil medføre en reduksjon av statstilskudd til ressurskrevende tjenester. Dette er fordi bruk av premiefond reduserer pensjonskostnader som inngår i beregningen av kravet som sendes til staten for denne tjenesten. Ifølge kommunens egne beregninger vil denne reduksjonen utgjøre ca 1,4 mill. kroner. Kommunedirektøren foreslår i sak som framlegges at en håndterer hele tapet i 2021, og finansierer det med tilskudd (såkalt tilskudd 2) fra Integrerings- og mangfoldsdirektoratet som Sigdal kommune fikk tildelt i 2021 (og budsjettert med i 2020).

b) Gjennomsnittlig gjenværende rentebinding (durasjon eller vektet rentebindingstid) på samlet rentebærende gjeld skal til en hver tid være mellom 1 og 5 år.

c) Minimum 20 prosent av gjeldsporteføljen skal ha flytende rente (rentebindig kortere enn ett år) og minimum 20 prosent skal ha fast rente.

d) Andelen av gjeldsporteføljen som har fast rente, bør fordeles i 1 til 5 års segmentet på en slik måte at kommunen får lavest mulig refinansieringsrisiko.»

Vi vil anbefale kommunen å legge seg på en fastrenteandel tett opptil den andelen som finansreglementet gir anledning til, dvs. 80 %. Bindingsperiodene på lån med fastrente må ellers tilpasses kravet i pkt. b) ovenfor. Konverteringen til større andel fastrente må gjerne skje så snart som råd. Det tilligger kommunedirektøren å inngå nødvendige avtaler i overensstemmelse med det som reglementet gir grunnlag for.

Av kommunestyrets budsjettvedtak for planperioden 2021-24 er det et eget punkt som sier at «I arbeidet med gjennomgang av kommunens drift settes det også fokus på å reversere vedtaket om å utsette avdragstid på lån fra 20 til 40 år.» Så lenge kommunen må forsøke å bedre driftsbalansen sin, i tillegg til at kommunen ikke kan sies å ha noen spesielt høy lånegjeld, vil vi ikke anbefale en slik «innstramning» i kommunens nedbetalingstid på lån. Vi vil snarere heller anbefale at kommunen følger denne handlingsregelen for styring av sin avdragsbetaling: «Kommunen skal søke etter en nedbetalingsprofil på lånegjelda som innebærer at de årlige avdragsutgiftene tilpasses godt ned mot minimumsavdrag etter kommunelovens bestemmelser, dvs. forsøkes tilpasset til en klaring på mindre enn 1 mill. kr.»

Formelen for minimumsavdrag er avskrivningene det aktuelle året multiplisert med brøken (lånegjeld ved inngangen til året/sum bokført verdi på avskrivbare anleggsmidler ved inngangen til året). Avskrivningene f.eks for 2022 kan i utgangspunktet bokføres så snart regnskapet for 2021 er avsluttet. Det skal derfor være rimelig greit å kunne tilpasse seg tett ned mot terskelen for lovpålagt minimumsavdrag det enkelte år.

## 7.4 Eiendomsskatt

---

Eiendomsskatt er innført i hele Sigdal kommune. Inntektene fra eiendomsskatt kan kommunen selv påvirke innenfor det regelverket som gjelder. Sigdal kommune benytter bl.a. 3 o/oo som skattesats for eiendomsskatt på bolig og fritidsbolig, mens maksimalsatsen er for tiden 4 o/oo. Eiendomsskatten fra bolig og fritidsbolig utgjorde ca. 15,3 mill. kr for Sigdal kommune i 2020, mens den for i år er budsjettert til nærmere 19,8 mill. kr.

Vi anbefaler at Sigdal kommune tilpasser seg til et måltall om inntektsøkning på 6 mill. kr innen 2025 for eiendomsskatt på bolig og fritidsbolig. Det tilsvarer ca. 30 %. Vi ser for oss gradvis, jevn økning med 0,3 o/oo årlig, første gang fra 2023. Slik inntektsøkning for eiendomsskatten forutsettes forankret i et eget vedtakspunkt om eiendomsskatten ved økonomiplan-behandlingen nå til høsten. I budsjettpremissene for økonomiplan-perioden 2022-25 vil da være lagt inn en økning på 2 mill. kr årlig for år 2-4 (2023-25) i planen.

## 7.5 Utbytteinntekter

---

Sigdal kommune har eierskap i flere selskaper som genererer utbytteinntekter til kommunen. Kommunen sitter med en 2,3 % eierandel i energiselskapet Vardar, 33,4 % i Midtkraft, i tillegg til Sigdal Energi som kommunens kraftprodusent.

I gjeldende økonomiplan er det for perioden 2022-24 årlig ført opp 2,69 millioner i utbytteinntekter som fordeler seg på 1 million fra Sigdal Energi, 1 million fra Midtkraft og 0,7 millioner fra Vardar. I regnskapet for 2020 er det inntektsført til sammen nærmere 6,4 millioner i utbytteinntekter fra Vardar, Midtkraft og Sigdal Energi.

Med sitt begrensede eierskap i Vardar er det lite Sigdal kommune kan gjøre for å påvirke nivået på utbyttet.

I Midtkraft har vi undersøkt kommunens eierstrategi som er behandlet i kommunen i 2020. Normalt skal selskapet betale ut minimum 3 millioner i utbytte, hvorav 1 million går til Sigdal. For 2020 er det utdelt 6 millioner, hvorav 2 millioner til Sigdal kommune. I kommunen er det politiske føringer på at utbytteinntektene herfra skal gå til næringsutvikling og ikke til drift av kommunens tjenester. Vi mener at en bør se samlet på kommunens ressursbruk og vurdere også lov-pålagte driftsoppgaver som kan finansieres ved ordinære utbytteinntekter.

Sammenlignet med en del andre kommunale/interkommunale energiselskaper er utbytteandelen av inntjeningen i selskapet relativt beskjeden i Midtkraft AS. Selskapet sitter også på en opp-tjent egenkapital på ca 140 millioner (som etter aksjeloven kan utdeles som utbytte), og en svært lav gjeldsgrad. Selskapet vil naturligvis være avhengig av solid egenkapital og tilfredsstillende likviditet til å både drifte og utvikle selskapet videre, men en økt dialog med eierne bør kunne ha potensiale til å føre til fortsatt forutsigbare rammebetingelser for selskapet og økte utbytteinntekter til eierne.

### **Anbefaling**

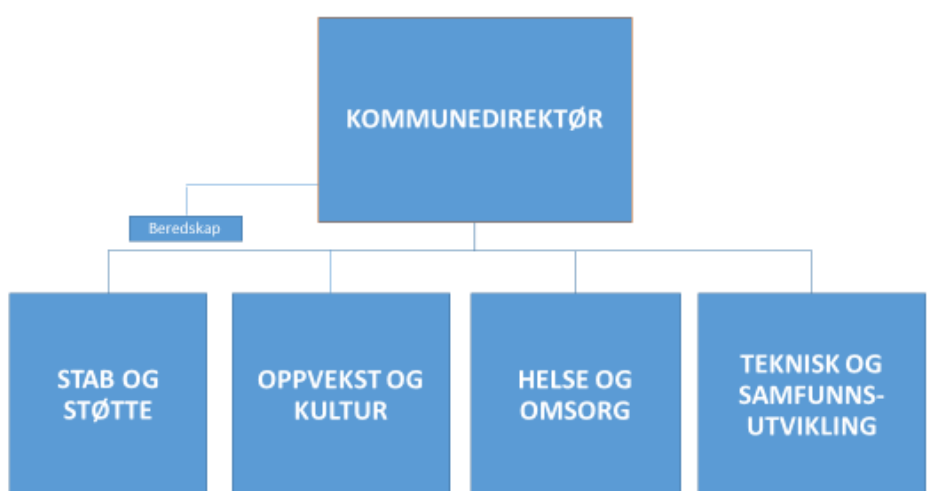
Gjennomgang av utbyttepolitikk i selskaper som eies av kommunen bør gjøres med forankring i både eierkommunene og hos selskapet. Vi vil derfor anbefale at Sigdal kommune kan ta initiativ til, sammen med den andre eierkommunen og selskapets ledelse, å utarbeide en felles aksjonæravtale som fastsetter målsettinger for fremtidig utbytte. Denne bør bygge videre på kommunens vedtatte eierstrategi for selskapet, men gjøres som en avtale mellom eierne (aksjonæravtale). Dette bør gjøres slik at beløpene er noenlunde forutsigbare over tid for både kommunene og for selskapet. Det bør være potensiale til å få samlede utbytteinntekter fra de tre nevnte selskapene opp mot 5-6 millioner pr år for Sigdal kommune. 1,5 millioner av økningen foreslår vi avsettes til styrket næringsutviklingsarbeid over kommunens budsjett.

# Vedlegg

## Administrativ organisering og lederstruktur

Parallelt med utredningsarbeidet i Prosjekt bærekraft har vi sett på behovet for eventuelle endringer i den administrative organiseringen av Sigdal kommune. Følgende tre alternativer til ny organisering spiller vi inn:

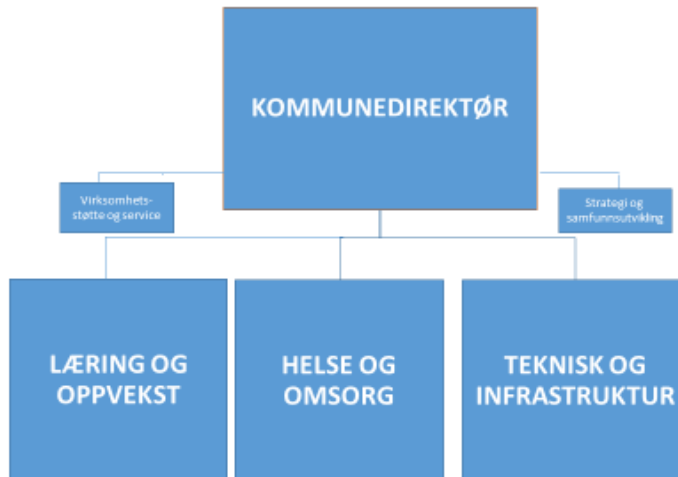
### Forslag til overordnet organisering – alternativ 1



### Forslag til overordnet organisering – alternativ 2a



## Forslag til overordnet organisering – alternativ 2b



Felles for de tre alternativene er at det etableres eller defineres kommunalområder, hver ledet av en kommunalsjef. Hvert kommunalområde vil bestå av virksomheter.

Alternativ 1 er det som i størst grad viderefører dagens organisering. Hovedforskjellen er at stab og støtte samles i ett eget kommunalområde, med de mulighetene for positive synergieffekter som ligger i det.

Alternativ 2a og 2b kan sies å være prinsipielt forskjellige fra alternativ 1 ved at fag-/ansvarsområder som kan nyttes aktivt i strategi- og samfunnsutviklingsarbeid, løftes opp i organisasjonen. I 2a inngår de sammen med stab og støtte i et fjerde kommunalområde. Prinsipielt blir de da likestilt med virksomhetene i de andre kommunalområdene. I 2b utelates det fjerde kommunalområdet. Stab/støtte plasseres inn som en tverrsektorielt intern støttefunksjon. Strategi- og samfunnsutviklingsressursene plasseres inn som en tverrsektoriell/tverrfaglig utrednings- og utviklingsfunksjon overfor både interne og eksterne ressurser. Prinsipielt blir disse funksjonene i 2b synliggjort som noe annet enn de tjenesteproduserende enhetene som i hovedsak er styrt av lov og forskrift. Å vise den forskjellen er vesentlig for forståelsen av hva disse funksjonene er og hva de kan bidra med.

I alternativ 1 vil kommunalområdet oppvekst og kultur bestå av seks virksomheter; de fire skolen, kulturskolen og én virksomhet som vi har kalt kultur, frivillighet og samskaping. I alternativ 2a og 2b inngår ikke kulturfeltet (utenom kulturskolen) i dette kommunalområdet. Kommunalområdet er da heller kalt for læring og oppvekst.

I alle de tre alternativene er helse og omsorg organisert på samme måte med fire virksomheter; institusjonstjenesten, hjemmetjenesten, tjenester til funksjonshemmede (TTF) og forebygging, helse og familie. Dagens rus og psykiatri-virksomhet er foreslått tatt inn i forebygging, helse og familie.

Samfunnsutviklingsarbeidet ligger under kommunalområdet kalt teknisk og samfunnsutvikling i alternativ 1, men altså ikke i alternativ 2a og 2b.

Vi har forstått at det utover høsten vil arbeides nærmere med ledelses- og organisasjonsutvikling i Sigdal kommune, og at det kommer til å kjøres en prosess med kommunedirektøren som naturlig prosjekteier. Enkelte endringer i organisasjonsstrukturen kan fases inn før det eventuelt skjer en full tilpasning til ny organisasjonsstruktur. Kommunedirektøren vil i utgangspunktet ha alle fullmakter til å tilpasse organiseringen slik han måtte ønske (jf. også at arbeidsgiverfunksjonen er styrket for kommunedirektør i ny kommunelov), innenfor de gitte økonomiske budsjettpremissene. Politisk nivå kommer imidlertid naturlig til å bli underrettet om endringer som måtte skje i administrativ organisering.