



Økonomisk handlingsrom - Utviklings- og effektiviseringsprosjekt 2019–2023

OPPSUMMERINGSRAPPORT 2019

GRIMSTAD KOMMUNE

OPPDRAGSGIVER: Grimstad kommune

RAPPORT NR: R1020723

RAPPORTENS TITTEL: Økonomisk handlingsrom - Utviklings- og effektiviseringsprosjekt 2019–2023

ANSVARLIG KONSULENT: Rune Holbæk

KVALITETSSIKRET AV: Einar Stephan og Bjørn Brox

FOTOGRAFI I RAPPORT: www.shutterstock.com

DATO: 30.08.2019

Forord

Denne rapporten er laget på oppdrag av rådmannen i Grimstad kommune. Utviklings- og effektiviseringsprosjektet i Grimstad 2019–2023 har sett på muligheter for å skape økonomisk handlingsrom for kommunen i årene framover.

Agenda Kaupang har i fase 1 av prosjektet bistått Grimstad med en økonomisk analyse av hele kommunens regnskap for 2018. Analyserapporten, som er et vedlegg til denne sluttrapporten, har vært et sentralt utgangspunkt og arbeidsdokument for de tre arbeidsgruppene, som i fase 2 av prosjektet (april–august 2019) har jobbet med å finne ut hvordan besparelser best kan gjennomføres, og hvordan man eventuelt kan styrke inntektssiden i perioden 2019–2023 innen de ulike sektorene i kommunen.

Prosjektet er organisert med rådmannens ledergruppe som styringsgruppe og et utvidet Formannskap, inkludert alle gruppelederne i kommunestyret og representanter fra de tillitsvalgte og verneombud, som referansegruppe. Arbeidet i prosjektet har blitt utført i nær dialog med kommunen i perioden fra februar 2019 og fram til 30. august 2019.

Vi takker alle som har bidratt med utredningen av tiltakene i arbeidsgruppene og ved tilrettelegging av informasjon i analysefasen av prosjektet. En særlig takk til Tone Marie Nybø Solheim og kommunalsjefene som har vært våre kontaktpersoner, og som har bidratt til koordinering av arbeidet. Alle konklusjoner i analysene står for Agenda Kaupangs regning. Data er hentet fra foreløpige tall i Kostra 15.3.2019 og kommunens eget regnskap for 2018. Vi tar forbehold om feil i datagrunnlaget.

I Agenda Kaupang har arbeidet blitt utført av Rune Holbæk, Bjørn Brox, Astrid Nesland og Einar Stephan, med førstnevnte som ansvarlig konsulent.

Stabæk 30. august 2019

Agenda Kaupang AS

Innhold

1	Oppsummering	4
2	Sammendrag av analysene	6
3	Kostnadsnivået i tjenestene	11
4	Fordeling av sparekrav	27
5	Helse og omsorg.....	30
6	Oppvekst og kultur	53
7	Teknisk, administrasjon og kirke.....	76

1 Oppsummering

Økonomisk handlingsrom – for å kunne bygge en organisasjon for framtiden

Utviklings- og effektiviseringsprosjektet i Grimstad 2019–2023 har sett på muligheter for å skape økonomisk handlingsrom for kommunen i årene framover. Agenda Kaupang har i fase 1 av prosjektet bistått Grimstad med en økonomisk analyse av hele kommunens regnskap for 2018. Analyserapporten er et vedlegg til denne sluttrapporten.

I fase 2 i prosjektet, april-august 2019, har tre arbeidsgrupper utarbeidet tiltak for å redusere kommunens netto driftsutgifter innenfor tjenestekområdene. Gruppene har jobbet med å finne ut hvordan besparelser best kan gjennomføres, og hvordan man eventuelt kan styrke inntektssiden eller redusere behovet for planlagte investeringer.

Arbeidsgruppenes mandat har vært å finne effektive tiltak som gir en samlet årlig kostnadsreduksjon på 60 mill. kr i handlingsplanperioden fram til 2023.

Fordelingen av sparemålet på de tre arbeidsgruppene er:

- ▶ Oppvekst og kultur 22 mill. kroner (Barnehage, skole, kultur)
- ▶ Helse og omsorg 22 mill. kroner (Pleie og omsorg, Helse, sosial, barnevern)
- ▶ Teknisk og adm. 16 mill. kroner (Plan, brann, samferdsel, næring, bolig, administrasjon, kirke)

Gruppene kan omfordele sparekrav mellom tjenester, så lenge samlet sparekrav oppnås.

Det er viktig med tiltak med langsiktig effekt. Det kan ta tid å gjennomføre enkelte tiltak. Tiltakene skal gi effekt senest i løpet av kommende økonomiplanperiode 2020-2023. Noen vil bli realisert først i slutten av 4-års perioden.

Utgangspunktet for sparekravene er regnskapet for 2018. Gruppene kan omfordele sparekrav (økte inntekter) mellom tjenester, så lenge samlet krav oppnås.

Tabellen under viser at målet for prosjektet er oppnådd og oppsummerer i hvilket år den økonomiske effekten av tiltakene er forventet å komme.

Tabell 1 Oppsummering av innsparingspotensialet for de tre arbeidsgruppene i perioden 2019–2023

Grimstad kommune	2019	2020	2021	2022	2023
Helse og omsorg	-1,1	2,0	12,2	16,0	22,5
Oppvekst og kultur	0,5	9,8	17,9	21,7	25,4
Teknisk og administrasjon	-0,1	3,4	10,6	15,6	18,1
Totalt	-0,7	15,2	40,7	53,3	66,0

Premisser ved prosessen med å utvikle utviklings- og effektiviseringstiltak:

- ▶ Tegner et mulighetsbilde og er ikke lik rådmannens endelige forslag til tiltak
- ▶ Rapporten er ment som underlag til budsjett- og økonomiplanarbeid fremover. Rapporten tar ikke for seg framtidige tjenestebehov
- ▶ Må sees i sammenheng med andre sentrale føringer i kommunen
- ▶ Behov for oppfølging av saker inn i utvalg og kommunestyret

Overordnede tiltak fra gruppene kjennetegnes ved fokuset på:

- ▶ Tjeneste- og organisasjonsutvikling
- ▶ Innovasjon og digitalisering
- ▶ Strukturtiltak
- ▶ Eiendomsgjennomgang på tvers av alle sektorer

Viktige suksesskriterier i gjennomføringsfasen:

- ▶ Porteføljestyring og god prosjektledelse
- ▶ Tilstrekkelig lederstøtte fra stab- og støttetjenestene innen HR, økonomi og digitalisering mv.
- ▶ Involvering av alle ansatte gjennom kontinuerlig forbedringsarbeid
- ▶ Analyse- og planperspektiv
 - Mer treffsikre befolkningsprognoser som tar opp i seg den lokale boligproduksjonen
 - Strategiske planer som skolebruksplan mv.
 - 10 årig investeringsplan
- ▶ Sikre planlagte synergier på tvers av sektorene
- ▶ Godt samarbeid mellom politikk og administrasjon

2 Sammenndrag av analysene

2.1 Bakgrunn og formål

Grimstad kommune ønsker en ekstern analyse av kommunens drift med sikte på å få kartlagt et mulig framtidig økonomisk handlingsrom og få gjennomført nødvendige tiltak for å oppnå dette.

Arbeidet skal gjennomføres med utgangspunkt i kommunens strategiske dokumenter.

Kommunestyrevedtak 18.12.2017 – sak 17/151: Kommunens budsjett bør på sikt ha en regnskapsmessig driftsmargin med 2 % av omsetningen i 2021.

Målet med oppdraget er å kartlegge effektiviseringsmuligheter for å kunne finansiere økte drifts- og kapitalkostnader og framtidens tjenestebehov.

Metode for analyser og tiltaksutvikling baserer seg på sammenlikning med andre flinke kommuner med sikte på læring og tilpasset utgiftsnivå.

Datagrunnlaget er regnskap 2018 og KOSTRA 2018.

2.2 Oppsummering av analysene

Hovedkonklusjonen er at Grimstad har **dårlige finanser, god tjenestekvalitet og et høyt kostnadsnivå i tjenestene**.

Dette er en analyse av regnskap og andre KOSTRA-tall for 2018. Grimstad er sammenlignet med Arendal, Mandal og Kristiansand («naboer» i fylket), Oppegård, Drammen og Ullensaker (billige og flinke kommuner) og kommunegruppe 13 (kommuner med 20 000–120 000 innbyggere). De fleste av sammenligningskommunene driver billigere enn Grimstad, bortsett fra Mandal.

Flere av sammenligningskommunene har også svært gode kvalitetsvurderinger i Kommunebarometeret i 2019. Grimstad rangeres som nr. 40 av 422 kommuner i 2019 når man justerer for økonomiske forutsetninger, se tabellen under.

Kommunebarometeret, endelig utgave, juli 2019	Grimstad	Kristiansand	Arendal	Mandal	Oppegård	Ullensaker	Drammen
Plassering totalt korrigert inntekt	40	21	214	11	19	320	160
Uten hensyn til korrigert inntekt	79	43	291	27	40	389	247

Analysen er bygget opp etter KOSTRA-funksjoner og ikke etter kommunens organisering. Dette gjør at vi kan sammenlikne kommuner ettersom kommuner organiserer tjenester forskjellig, men skal føre regnskapet likt på KOSTRA-funksjonene.

Finansene er vurdert på grunnlag av tre nøkkeltall

Finansene er dårlige når man ser på nøkkeltallene isolert.

- ▶ Netto driftsresultat i prosent av driftsinntektene var negativt i 2018.
- ▶ Grimstad har relativt lite midler i disposisjonsfond og dermed en dårlig evne på kort sikt til å møte uforutsette økonomiske problemer.
- ▶ Kommunen har middels netto lånegjeld og er mindre utsatt for renterisiko enn de fleste kommuner, men driften slik den er i dag vil ikke tåle en økt lånegjeld og økte rente- og avdragsutgifter.

Agenda Kaupang ser ikke at det er særlig rom for økte investeringer slik økonomien fremstår i dag.

Kostnadsnivået i tjenestene er vurdert på grunnlag av behovskorrigerte netto driftsutgifter. Netto driftsutgifter er den utgiften kommunestyret må bevilge (utgift minus driftsinntekter og refusjoner). Utgiftene korrigeres for forskjeller i demografi, geografi og sosiale forhold for å gjøre kommune-regnskapene sammenlignbare.

Kostnadsnivået i Grimstad var ca. 28 millioner kroner høyere enn gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 13 i 2018. Det er særlig på områdene grunnskole, pleie og omsorg, næring, kirke, sosial, barnevern og administrasjon hvor de store forskjellene ligger. Dersom Grimstad hadde drevet med samme kostnadsnivå som Kristiansand og Drammen kommune, ville utgiftene vært ca. 30 millioner kroner mindre årlig.

2.3 Kvaliteten i tjenestetilbudet

Kvalitet i tjenestene er vurdert på grunnlag av Kommunebarometeret fra Kommunal Rapport. Grimstad er rangert som nr. 40 av 422 kommuner innen kvalitet på det totale tjenestetilbudet til innbyggerne.

Grimstad er blant det nedre sjiktet av kommunene når det gjelder barnevern, kultur, barnehage og helse. Miljø og ressurser, saksbehandling, vann og avløp og pleie og omsorg er blant topp 100 kommuner i landet. De andre tjenestene er på et middels nivå basert på kvalitetsindikatorene i Kommunebarometeret.

Nedenfor ser vi på utviklingen på kvaliteten i tjenestetilbudet i Grimstad de siste 10 årene for de viktigste sektorene basert på Kommunebarometeret for 2019 (sammenlignbar serie¹).

¹ Plasseringene i denne tabellen er oppdatert med nøkkeltallene som er brukt i 2019-barometeret. Plasseringene vil derfor avvike fra det som ble rapportert for ett eller flere år siden. Tidsserien er gjort så sammenlignbar som det er mulig å få den.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nøkkeltallene alene				198	235	178	61	69	123	79
Totaltabellen - justert for økonomiske forutsetninger				154	172	123	40	41	85	40
Grunnskole				170	176	200	61	103	97	125
Pleie og omsorg	62	77	52	50	66	44	75	108	186	34
Barnevern					245	255	248	352	352	296
Barnehage						317	194	52	136	278
Helse	1	233	342	282	328	255	301	236	264	313
Sosial	8	8	9	4	279	257	138	141	178	144
Kultur	290	312	328	243	307	267	294	269	276	269
Miljø og ressurser		31	19	63	84	87	11	10	6	8
Saksbehandling		334		294	331	235	202		264	93
Vann og avløp	101	12	69	64	266	82	74	48	226	26
Økonomi				234	242	106	165	220	132	170
Kostnadsnivå					1	1	169	146	39	127
Nøkkeltall i bruk i barometeret	47	69	110	116	127	123	126	141	152	151
Antall kommuner rangert totalt	429	429	429	429	428	428	428	426	423	422

Figur 1 Samlet oversikt over resultat i Kommunebarometeret siste 10 år. Kilde: Kommunebarometeret 2019

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

Nedenfor viser vi en sammenligning for alle sektorer i sammenligningskommunene. Analysen viser at flere av sammenligningskommunene som driver enda mer kostnadseffektivt enn Grimstad samtidig har god kvalitet på tjenestene i flere sektorer. Dette viser at det sannsynligvis er mye å lære av flere av disse kommunene og at det ikke nødvendigvis er en sammenheng mellom kostnadsnivået på tjenestetilbudet og kvaliteten i tjenestene.

Kommunebarometeret, endelig utgave, juli 2019	Grimstad	Kristiansand	Arendal	Mandal	Oppegård	Ullensaker	Drammen
Plassering totalt korrigert inntekt	40	21	214	11	19	320	160
Uten hensyn til korrigert inntekt	79	43	291	27	40	389	247
Rangering i fylket	4	4	12	3	2	20	10
Rangering i kommunegruppa	7	1	29	2	3	39	6
Rangering innen hver enkelt sektor							
Grunnskole (20 % av totalen)	125	43	176	76	13	276	187
Eldreomsorg (20 %)	34	233	234	155	261	230	354
Barnevern (10 %)	296	15	155	170	86	177	120
Barnehage (10 %)	278	168	207	126	348	384	300
Helse (7,5 %)	313	320	388	331	86	389	240
Sosialtjeneste (7,5 %)	144	146	323	12	143	289	338
Kultur (2,5 %)	269	66	306	266	63	173	193
Miljø og ressurser (2,5 %)	8	20	58	82	103	198	3
Saksbehandling (2,5 %)	93	165	293	151	212	347	
Vann, avløp og renovasjon (2,5 %)	26	242	74	6	238	37	267
Økonomi (10 %)	170	241	281	103	186	405	56
Kostnadsnivå (5 %)	127	77	118	59	61	53	23

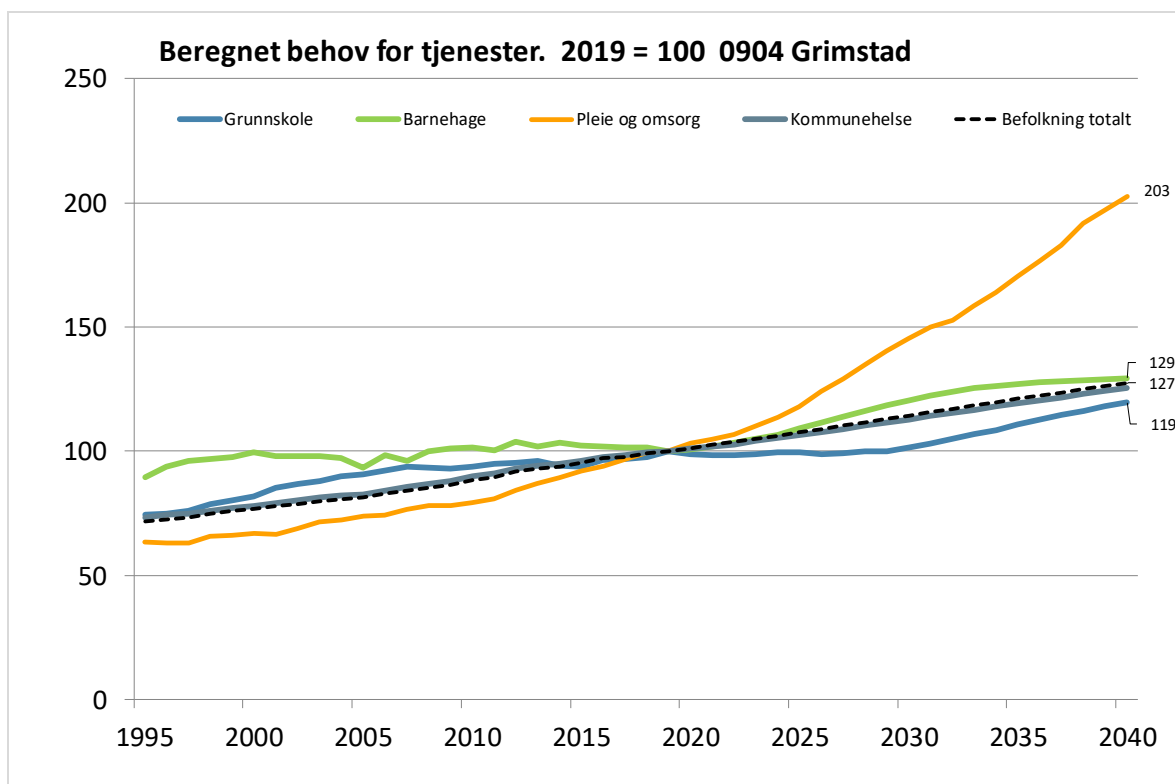
Figur 2 Kvalitetsindikatorene i Kommunebarometeret for 2019 for kommunene i sammenligningsutvalget

2.4 Fremtidig behov for tjenester innen barnehage, grunnskole og pleie og omsorg

Det er foretatt en grov beregning av framtidig behov for kommunale tjenester i Grimstad kommune. Beregningene tar utgangspunkt i utviklingen av befolkningen i ulike aldersgrupper og sammenhengen mellom demografi og behov, slik det er beskrevet av de demografiske kriteriene i det statlige inntektssystemet.

Beregningene er et uttrykk for hvordan behovet endrer seg dersom man legger dagens standard til grunn og bare gjør endringer som følge av endringer i befolkningen. Kommunenes inntektssystem er i endring, og i praksis vil utviklingen av de økonomiske rammene også inneholde andre forhold enn demografi. Likevel er demografi pr. i dag den mest sentrale komponenten, og det vil være nyttig med en oversikt over hvor mye denne komponenten alene betyr.

For hver av delsektorene grunnskole, barnehage, pleie og omsorg og befolkningen samlet, er det laget en indeks hvor nivået i 2019 er satt til 100. Det betyr at figuren nedenfor gir uttrykk for endringer i det demografiske behovet sammenlignet med 2019. Behovet i årene fremover er beregnet ved hjelp av de demografiske kriteriene i det statlige inntektssystemet.



Figur 3 Beregnet behov for tre utvalgte tjenestesektorer (2019=100) i Grimstad kommune

Det er store forskjeller i hvor mye behovet for ulike tjenester vokser fram til 2040. Veksten er klart størst for pleie- og omsorgstjenester med en økning av behovet på 103 % frem til 2040. Den årlige veksten for disse tjenestene starter allerede fra 2019.

Framskrivningen som er skissert i figuren baserer seg på historiske tall og forventet utvikling i alderssammensetning og befolkning i kommunen. Erfaringen er at behovet for skoler, barnehage og helsetjenester er noe mer komplisert å estimere enn behovet for pleie og omsorg. Dette henger sammen med større sikkerhet knytting til ut/innflytting i yngre alder og familier med barn, enn flyttemønsteret til den eldre befolkningen.

Kommunens økonomiske planlegging bør ta hensyn til utviklingen i tjenestebehovet, og at behovet utvikler seg ulikt for de ulike tjenestene.

De øvrige tjenestene er «avhengige» av at pleie og omsorg løser sine oppgaver på en effektiv måte, ettersom behovet for pleie- og omsorgstjenester er forventet å øke så kraftig.

3 Kostnadsnivået i tjenestene

3.1 Mandat analysedelen

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

Formålet med analysen er å finne ut om Grimstad har noe å lære fra kommunene det blir sammenlignet med når det gjelder effektiv drift og tjenestekvalitet.

Analysen har vært benyttet som første fase i et omstillingsprosjekt for å skape økonomisk handlingsrom. På grunnlag av analysen vil kommunen kunne vurdere hvilke endringer som er ønskelig, og hvilke kommuner som kan ha noe å lære bort.

3.2 Metode

Agenda Kaupang har vurdert den kommunale ressursbruken i Grimstad kommune ved å sammenlikne med KOSTRA-gruppe 13 og andre flinke kommuner i samme kommunegruppe. Sammenlikningstallene er hovedsakelig hentet fra KOSTRA og er korrigert for forskjeller i kommuners utgiftsbehov. Dette er avgjørende for å kunne gjøre en rettferdig sammenlikning av kommuner på likt grunnlag. Enkeltkommunene i rapporten er valgt ut av Agenda Kaupang i samarbeid med rådmann.

For å få sammenliknbare størrelser benytter vi behovskorrigerte netto driftsutgifter per innbygger i ulike tjenester. Netto driftsutgifter er kommunens utgifter i tjenesten minus refusjoner og eventuell egenbetaling. Det er netto utgifter som må finansieres av kommunestyret med frie inntekter og eventuell eiendomsskatt. Vi legger altså hovedvekten på kommunestyrets prioriteringsproblem.

Tallene for 2018-regnskapet er behovskorrigert med utgiftsbehovet i statsbudsjettet for 2019. Det er dessuten gjort et par andre korreksjoner for å gjøre kommunene sammenliknbare: ulik andel elever i private skoler og oppgaver som vertskommune for nedlagte PU-institusjoner. Behovskorrigerte netto driftsutgifter er netto driftsutgifter delt på utgiftsbehovet i prosent.

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

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

Netto driftsutgifter er fratrasket arbeidsgiveravgift siden arbeidsgiveravgiften varierer mellom 0 % og 14,1 % i norske kommuner. For å sammenligne kommuner med svært forskjellig avgiftssats er det en fordel å ta bort avgiften fra regnskapet.

Det er gjort sammenlikninger med kommunene Arendal, Kristiansand, Mandal, Drammen, Oppegård og Ullensaker. Sammenlikningskommunene er store kommuner som har tilsvarende utfordringer som Grimstad. De er omtrent like store i antall innbyggere og har omtrent samme

demografiske sammensetning og omtrent like mye behovskorrigerte frie inntekter per innbygger sammenliknet med landsgjennomsnittet.

Tabell 2 Grimstad og sammenlikningskommunene

Kommuner	Innbyggere 1.1.2013	Innbyggere 1.1.2018	Vekst i folketallet siste 5 år %	Areal km ²	Innbyggere pr. km ²	Kommune- gruppe	Behovskorrigerte frie inntekter pr. innb. % av landsgjennomsnitt
Grimstad	21 783	23 017	6 %	304	76	EKG13	93 %
Arendal	43 841	44 645	2 %	270	165	EKG13	93 %
Kristiansand	85 983	91 440	6 %	277	331	EKG13	92 %
Mandal	15 349	15 659	2 %	223	70	EKG08	94 %
Drammen	66 214	68 713	4 %	137	502	EKG13	96 %
Oppegård	26 255	27 178	4 %	37	734	EKG13	102 %
Ullensaker	32 438	36 576	13 %	252	145	EKG13	93 %
Kostragruppe 13	1 877 969	1 977 649	5 %	25 451	78	EKG13	94,3 %

KOSTRA (Kommune-Stat-Rapportering)

Alle kommuner er pålagt å føre regnskapet etter KOSTRA-veilederen. KOSTRA er et nasjonalt informasjonssystem om kommunal virksomhet. Informasjon om kommunale tjenester og bruk av ressurser på ulike tjenesteområder registreres og nøkkeltall utarbeides for å kunne gi relevant og sammenliknbar informasjon til beslutningstagere og andre. KOSTRA-tallene gir grunnlag for å vurdere prioriteringer, dekningsgrader og produktivitet for den enkelte kommune og sammenlikning mellom kommuner over tid. KOSTRA indikerer et tjenestenivå, men kan ikke brukes til å trekke bastante konklusjoner. KOSTRA brukes best som et grunnlag for videre analyse. Kvaliteten på tallene er avhengig av kommunens rapportering.

Regnskapsanalyse

Agenda Kaupang har sett gjennom Grimstads regnskap for 2018 for å sjekke om det er vesentlige feilføringer som vil påvirke KOSTRA-tallene. KOSTRA-tallene er korrigeret for innsendte beløp fra Grimstad kommune. Korreksjonen er gjort ved å legge til grunn siste mottatte regnskaps netto utgift på KOSTRA-funksjonene og korrigerer mot KOSTRA-verdien per funksjon. Vi har sammenliknet kommunekasse med konsern og beregnet et nytt konserntall for KOSTRA-funksjonene.

Korrigerer av utgiftsbehov

Vi benytter oss av en metodikk for korrigerer av utgiftsbehov basert på delkostnadsnøkklene i inntektssystemet for kommunene (jfr. Grønt hefte tabell E-k). Vi benytter delkostnadsnøkklene i statsbudsjettet for året etter utgiftsåret fordi det er disse kriteriene som beskriver befolkningen i utgiftsåret. Utgiftsbehovet er spesifisert per tjeneste i inntektssystemet for kommunene og Grimstad har tilsammen et utgiftsbehov som er lavere enn landsgjennomsnittet og er vurdert til å være totalt 1 % billigere å drifte enn landsgjennomsnittet.

For å få sammenliknbare størrelser benytter vi netto driftsutgifter per innbygger korrigeret for behov som mål for sammenlikningen. Da har vi utelukket forklaringsvariabler som har årsak i at befolkningen er forskjellig.

Vi beregner et teoretisk innsparingspotensial for kommunen sammenliknet med KOSTRA-gruppen og de andre kommunene i utvalget basert på forskjellene i utgift per innbygger. Dette gjør vi ved å regne ut forskjellen i utgift per innbygger og korrigerer for utgiftsbehovet.

3.3 Oppsummering av kostnadsnivået i tjenestene

Netto driftsutgifter i Grimstad i 2018 var i underkant av 54 000 kroner per innbygger.

Vi holder i denne analysen utenfor funksjonene 170–173 felles pensjonsposter, 275 introduksjonsordningen og 340–357 VAR-sektoren (Vann, avløp og renovasjon). Utgiftene er

korrigert for arbeidsgiveravgift, elever i private skoler (17,3 mill. kroner) og eventuelt vertscommunitilskudd til institusjoner for mennesker med psykisk utviklingshemming (0 mill. kroner).

Figuren under viser netto utgifter per innbygger fordelt på 14 kommunale tjenester. Samlet utgift er 1 200 kroner mer per innbygger enn gjennomsnittet i kommunegruppe 13. Tallene fremgår av tabellen under og er ekskl. arbeidsgiveravgift.

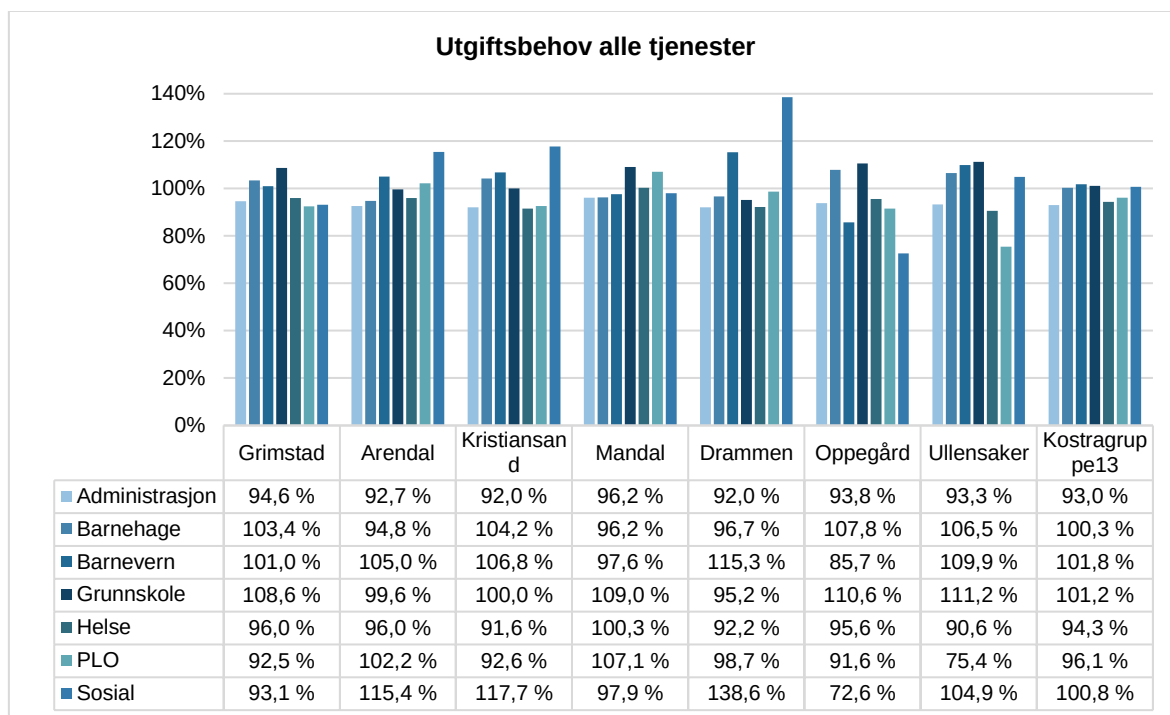
Tabell 3 Netto utgift per innbygger i kommunekonsernet 2018 eksklusiv arbeidsgiveravgift. Kilde: KOSTRA

	Grimstad	Arendal	Kristiansand	Mandal	Drammen	Oppegård	Ullensaker	Kostragruppe13
Administrasjon	4 217	3 387	4 101	3 234	5 290	4 668	2 923	3 890
Grunnskole	13 861	12 452	12 199	13 057	10 629	11 590	12 794	12 044
Barnehage	7 888	8 600	8 298	7 851	7 587	8 415	9 036	8 070
PLO	15 894	16 539	13 284	17 021	14 769	15 539	12 199	15 644
Barnevern	2 074	2 238	1 832	3 626	2 223	2 496	2 072	2 002
Helse	2 197	2 025	2 134	2 606	2 688	2 365	2 272	2 316
Sosial	2 558	3 278	3 502	2 223	3 280	2 172	2 452	2 748
Kultur	1 663	2 082	2 626	2 788	2 339	2 058	1 844	2 097
Plan	674	454	628	849	1 121	565	542	627
Kirke	875	722	799	559	662	513	457	606
Brann	653	770	614	753	519	714	524	712
Samferdsel	916	511	1 372	959	933	1 155	946	905
Næring	305	483	288	343	13	172	36	45
Bolig	- 269	- 11	14	438	- 97	- 185	120	5
Total	53 508	53 528	51 690	56 308	51 955	51 892	48 145	51 709

Kommunens utgiftsbehov

Gjennom inntektssystemet for kommunene (Grønt hefte tabell E-k) beregnes hver enkelt kommunes utgiftsbehov i forhold til landsgjennomsnittet ut fra gitte kriterier. Vektene til kriteriene er i hovedsak statistisk beregnet ut fra hvilke ressurser kommunene har brukt til tjenestene over tid, men enkelte av vektene er justert ut fra politisk vedtak.

Inntektssystemet skal sikre at kommunene får inntekter ut fra et behov for tjenester knyttet til kjennetegn ved befolkningen. Utgiftsbehovet i den enkelte kommune korrelerer med alderssammensetning, levekårsindekser og andre kjennetegn ved befolkningen slik som uføre, antall skilte, antall over 16 år med psykisk utviklingshemming og innvandrerbefolkning.



Figur 4 Utgiftsbehov for tjenester i statsbudsjettet 2019. Kilde: KMD

Figuren over viser behovet for de forskjellige deltjenestene i Grimstad, KOSTRA-gruppen og de utvalgte sammenlikningskommunene. Grimstads utgiftsbehov er samlet på 99 % av landsgjennomsnittet når vi ser alle tjenester under ett. Utgiftsbehovet varierer mellom tjenestene, og Grunnskole og Barnehage er tjenestene der Grimstad har det høyeste utgiftsbehovet.

Netto driftsutgifter korrigert for behov

Behovskorrigerte netto driftsutgifter per tjeneste kan sammenlignes med andre kommuner. Da sammenligner man epler og epler. Man behovskorrigerer ved å dele netto driftsutgifter på behovsprosenten. Utgiftene er i tillegg korrigert for elever i private skoler og eventuelt vertskommunetilskudd til institusjoner for mennesker med psykisk utviklingshemming.

Samlede netto driftsutgifter korrigert for behov var i 2018 53 711 kroner, ca. 1 200 kroner høyere enn KOSTRA-gruppen. Det er særlig pleie og omsorg og grunnskole som trekker opp.

Figuren under viser netto utgifter per innbygger i kommunekonsernet 2018 korrigert for behov fordelt på 14 kommunale tjenester.

	Grimstad	Arendal	Kristiansand	Mandal	Drammen	Oppegård	Ullensaker	Kostragruppe 13
Administrasjon	4 244	3 632	4 457	3 220	5 765	4 912	3 046	4 126
Grunnskole	12 759	12 503	12 197	11 975	11 170	10 477	11 507	11 903
Barnehage	7 627	9 074	7 962	8 158	7 846	7 802	8 481	8 047
PLO	17 175	16 175	14 341	15 895	14 965	16 973	16 175	16 282
Barnevern	2 054	2 130	1 715	3 716	1 928	2 914	1 885	1 966
Helse	2 288	2 108	2 331	2 598	2 917	2 475	2 509	2 455
Sosial	2 747	2 840	2 975	2 269	2 366	2 993	2 337	2 726
Kultur	1 663	2 082	2 626	2 788	2 339	2 058	1 844	2 097
Plan mm.	674	454	628	849	1 121	565	542	627
Kirke	875	722	799	559	662	513	457	606
Brann	653	770	614	753	519	714	524	712
Samferdsel	916	511	1 372	959	933	1 155	946	905
Næring	305	483	288	343	13	-172	-36	45
Bolig	-269	-11	14	438	-97	-185	120	5
Total	53 711	53 472	52 318	54 523	52 447	53 194	50 336	52 502

Figur 5 Netto utgift per innbygger i kommunekonsernet 2018 korrigert for behov. Kilde: KOSTRA

Figuren over viser at Grimstad har høyere netto driftsutgifter til kirke, næring, samferdsel og pleie og omsorg. Tjenestene barnehage, helse og administrasjon drives omtrent på samme nivå som KOSTRA-gruppen.

Innsparingspotensialet

Figuren under viser kostnadsforskjeller mellom Grimstad og andre kommuner i millioner kroner. Vi ser hvor mye Grimstad kan spare ved å drive med samme kostnadsnivå som de andre kommunene. Samlede behovskorrigerte netto driftsutgifter var ca. 28 millioner kroner høyere enn gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 13 i 2018. Figuren viser også hvilke tjenester som drives dyrt og billig, sammenlignet med KOSTRA-gruppen og de andre kommunene.

	Arendal	Kristiansand	Mandal	Drammen	Oppegård	Ullensaker	Kostragruppe 13
Administrasjon	13	-5	23	-33	-15	26	3
Grunnskole	6	14	20	40	58	32	22
Barnehage	-35	-8	-13	-5	-4	-21	-10
PLO	22	61	28	48	4	22	19
Barnevern	-2	8	-39	3	-20	4	2
Helse	4	-1	-7	-14	-4	-5	-4
Sosial	-2	-5	10	8	-5	9	0
Kultur	-10	-22	-26	-16	-9	-4	-10
Plan mm.	5	1	-4	-10	3	3	1
Kirke	4	2	7	5	8	10	6
Brann	-3	1	-2	3	-1	3	-1
Samferdsel	9	-11	-1	-0	-6	-1	0
Næring	-4	0	-1	7	11	8	6
Bolig	-6	-7	-16	-4	-2	-9	-6
Totalt	2	29	-22	30	17	77	28

Figur 6 Innsparingspotensial beregnet ut fra netto driftsutgifter i millioner kroner

Sammenliknet med KOSTRA-gruppen bruker Grimstad mer penger på disse tjenestene: PLO (19 mill.), næring (6 mill.), kirke (6 mill.), plan mm. (1 mill.), barnevern (2 mill.), administrasjon (3 mill.) og grunnskole (22 mill.). Utgiftene er lavere enn gjennomsnittet i KOSTRA-gruppen innenfor disse tjenestene: Bolig (-6 mill.), brann (-1 mill.), kultur (-10 mill.), helse (-4 mill.) og barnehage (-10 mill.). Samferdsel ligger på samme nivå som KOSTRA-gruppen. Grimstad hadde drevet 28 millioner kroner billigere ved samme utgiftsnivå som KOSTRA-gruppen. Kristiansand og Drammens utgiftsnivå hadde også betydd ca. 30 millioner lavere driftsutgifter.

3.4 Grunnskole

Netto driftsutgifter til grunnskole utgjør til sammen ca. 337 millioner kroner i 2018 og det er til sammen 2 890 elever i grunnskolen. Av dette utgjør utgifter til voksenopplæringen ca. 14 millioner kroner. I KOSTRA ses disse tjenestene samlet under grunnskole selv om de både har forskjellige brukergrupper og forskjellige kostnadstrekk og i de fleste kommuner organiseres som separate organisasjonsheter. Innsparingspotensialet på grunnskole og voksenopplæring sammenlagt er 22 millioner kroner sammenliknet med KOSTRA-gruppen som driver rimeligere. Drammen driver sine grunnskoler 40 millioner kroner rimeligere og Oppegård driver 58 millioner kroner rimeligere.

Grimstad har elever i private skoler som det trekkes i rammeoverføringen for og det trekkes 17,3 millioner kroner for disse. Vi har korrigert for dette trekket for å få sammenliknbare tall på tvers av kommunene.

Grunnskole inkludert voksenopplæring består av KOSTRA-funksjonene:

- ▶ **202 Undervisning:** Undervisning i grunnskolen (lærere, assistenter, materiell, PPT)
- ▶ **215 SFO:** Skolefritidsordning for elever 6-9 år
- ▶ **222 Skolelokaler**
- ▶ **223 Skoleskyss**
- ▶ **213 Voksenopplæring:** Lovpålagt grunnskole for voksne, norsk for innvandrere

Følgende funksjoner drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen: Undervisning (30 mill.), VO (6 mill.), SFO (4 mill.), skoleskyss (1 mill.).

Følgende funksjoner drives med lavere utgifter enn kommunegruppen: Skolelokaler (19 mill.).

Utgiftsbehovet til grunnskolen

Grimstad har et utgiftsbehov til grunnskole som er 109 % av landsgjennomsnittet. Det er antallet barn i skolealder som teller mest til utgiftsbehovet og der har Grimstad mange innbyggere. Reiseavstand og basiskriteriet som går på kommunens størrelse og geografi teller lite til det samlede utgiftsbehovet, men gir små verdier. Dette taler for at Grimstad har en geografi som gjør det enkelt å drifte skole.

3.5 Barnehage

Netto driftsutgifter til barnehager utgjør til sammen ca. 189 millioner kroner. Det er ifølge KOSTRA 1 285 barnehagebarn hvorav 246 i kommunale barnehager. Behovskorrigerte netto utgifter er 10 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 13. Det er vedtatt en bemanningsnorm og pedagognorm for barnehager som alle kommuner må oppfylle. Det er flest barn i private barnehager i Grimstad.

Følgende KOSTRA-funksjoner inngår i barnehagesektoren:

- ▶ **201 Førskole:** Dette er det ordinære barnehetilbudet med lønn til ansatte, driftsutgifter, overføringer til private barnehager og foreldrebetaling
- ▶ **211 Styrket tilbud til førskolebarn:** Dette er tiltak for barn med spesielle behov (funksjonshemninger, læreversker, språkproblemer etc.)
- ▶ **221 Førskolelokaler og skyss:** Dette er drift og avskrivninger av barnehagebyggene

Følgende funksjoner drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen: Ingen.

Følgende funksjoner drives med lavere utgifter enn kommunegruppen: Førskole (1 mill.), styrkingstiltak (2 mill.), barnehagelokaler (7 mill.).

Utgiftsbehovet til barnehage

Behovet for barnehage er beregnet til 103,4 % av landsgjennomsnittet per innbygger. I forhold til landsgjennomsnittet har Grimstad flere barn i målgruppen (103,4 %), høyere utdanning (100,5 %) og mindre bruk av kontantstøtte.

3.6 Barnevern

Barnevernets hovedoppgave er å sikre at barn og unge som lever under forhold som kan skade deres helse og utvikling får nødvendig hjelp og omsorg til rett tid, og å bidra til at barn og unge får trygge oppvekstsvilkår. Barnevernet gir hjelp til barn og unge inntil de fyller 23 år, men etter fylte 18 år gis hjelpen som frivillige tiltak. Barnevernets oppgave er regulert i lov om barnevernstjenester. Netto utgifter til barnevern var ca. 53 millioner kroner i 2018. Behovskorrigerte netto utgifter var 2 millioner kroner høyere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 13.

Barnevernet består av disse KOSTRA-funksjonene:

- ▶ **244 Barnevernstjenesten:** saksbehandling, oppfølging av vedtak, beredskap, utgifter til sakkyndig bistand m.m.
- ▶ **251 Barn som ikke er plassert av barnevernet:** Dette er hjelpetiltak til barn og familier.
- ▶ **252 Barn som er plassert av barnevernet:** Dette er utgifter til fosterhjem, beredskapshjem og institusjoner. Enslige mindreårige asylsøkere som bosettes i kommunen får også tjenester som om de er plassert av barnevernet.

Følgende funksjoner drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen: Plasseringer (6 mill.).

Følgende funksjoner drives med lavere utgifter enn kommunegruppen: Barnevernstjeneste (4 mill.).

Utgiftsbehovet

Behovet for barnevern er beregnet til 101 % av landsgjennomsnittet per innbygger. I forhold til landsgjennomsnittet har Grimstad flere barn, flere enslige forsørgere (107,6 %) og færre fattige (78,7 %). KOSTRA-gruppen har litt høyere tjenestebehov enn Grimstad.

3.7 Pleie og omsorg

Netto utgift var omtrent 410 millioner kroner i 2018. Grimstad har høyere utgifter til PLO. Pleietjenesten er ikke spesielt institusjonstung. 41 % av utgiftene går til institusjonsdelen. Det er omtrent likt som gjennomsnittet i KOSTRA-gruppen. Behovskorrigerte netto driftsutgifter er omtrent 19 millioner kroner høyere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 13.

Tjenester ført under pleie og omsorg i KOSTRA skiller ikke på ulike brukergrupper, og omhandler tjenester som utføres fra én gang pr. måned til heldøgntjenester.

Det er gjort et dypdykk i pleie- og omsorgstjenester hvor utgifter er fordelt på brukergrupper. Dette dypdykket presenteres separat.

Behovet for tjenester i pleie og omsorg er knyttet til alderssammensetningen av befolkningen, antall psykisk utviklingshemmede over 16 år, kommunens størrelse og førdødelighet/forventet levealder. Det er svært viktig å korrigere PLO-utgiftene for behov. Utgiftsbehovet i PLO i Grimstad er anslått til 92,5 % av landsgjennomsnittet per innbygger. Grimstad har færre eldre enn gjennomsnittet og færre ugifte, litt færre tjenestemottakere over 16 år med diagnose psykisk utviklingshemming og kortere reiseavstander. Forventet levealder er lavere i Grimstad enn landsgjennomsnittet, noe som trekker opp utgiftsbehovet til pleie- og omsorgstjenester.

Pleie og omsorg omfatter følgende KOSTRA-funksjoner:

- ▶ **234 Aktivisering og service:** støttekontakt, dagsenter, matombringing, vaskeri, trygghetsalarm, dag- og aktivitetssenter.
- ▶ **254 Pleie i hjemmet:** hjemmetjenester til eldre og yngre brukere, somatisk syke, psykisk syke, funksjonshemmede og personer med psykisk utviklingshemming eller utviklingsforstyrrelse. Omfatter både helsetjenester og praktisk bistand. Tjenester i omsorgsboliger og tjenester organisert som BPA defineres som hjemmetjenester.
- ▶ **253 Pleie i institusjon:** sykehjem til eldre både korttid, langtid, skjermet demens, lindrende palliative plasser, avlastning og barnebolig til psykisk utviklingshemmede. Omfatter også tjenestene til kjøkken og vaskeri.
- ▶ **261 Institusjonslokaler:** drift, avskrivninger og vedlikehold av institusjonslokaler, men ikke lokaler til omsorgsboliger og dagsenter.
- ▶ **256 Kommunal øyeblikkelig døgnhjelp:** dette er en beslektet KOSTRA-funksjon hvor utgifter til kommunale øyeblikkelig hjelpsplasser (KAD-plasser) føres.

Følgende funksjoner drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen: Pleie i hjemmet (57 mill.) og døgnopphold (3 mill.).

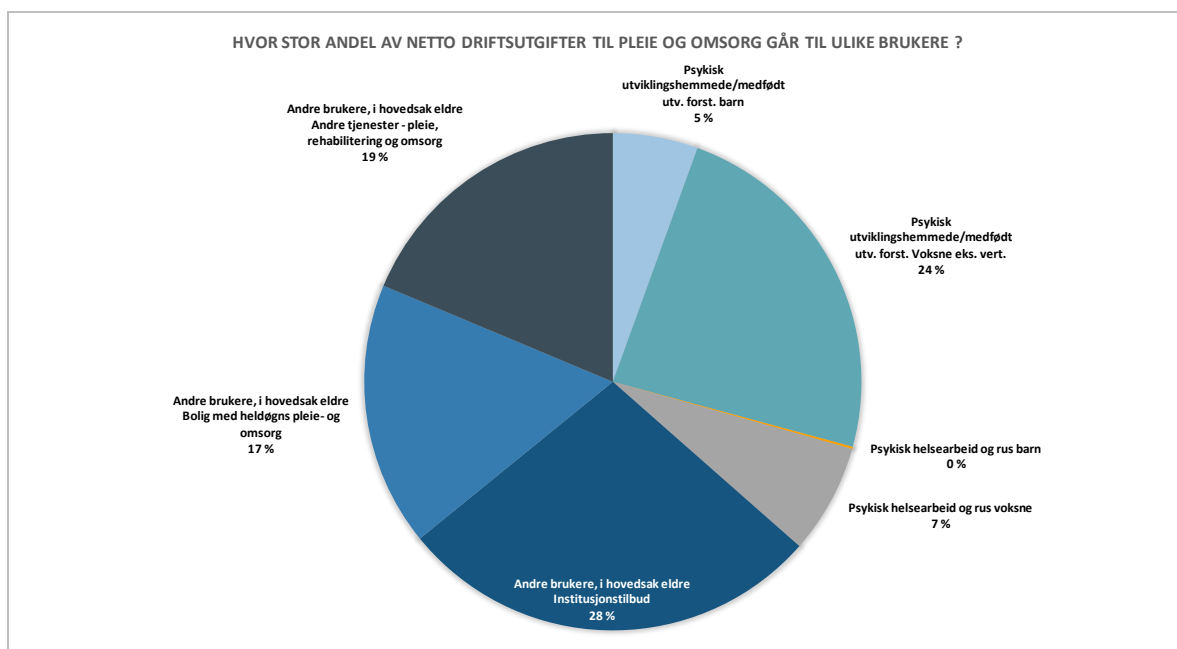
Følgende funksjoner drives med lavere utgifter enn kommunegruppen: Aktivisering (11 mill.), pleie i institusjon (25 mill.) og institusjonslokaler (5 mill.).

Utgiftsbehovet

Behovet for pleie og omsorg er beregnet til 92,5 % av landsgjennomsnittet per innbygger. I forhold til landsgjennomsnittet har Grimstad færre eldre, færre brukere registrert med psykisk utviklingshemming, høyere dødelighet, færre ugifte eldre og kortere avstander. KOSTRA-gruppen har høyere tjenestebehov enn Grimstad.

Prosentvis fordeling av kommunens netto driftsutgifter

I figuren under har vi foretatt en prosentvis fordeling av kommunens samlede netto utgifter innen pleie og omsorg på ulike brukergrupper.



Figur 7 Andel av utgiftene som går til de forskjellige brukergruppene innen Kostrafunksjonene i PLO i 2018

Totalt benyttes ca. 64 % av kostnadene til andre brukere, i hovedsak eldre. 28 %, og dermed hovedvekten av kommunens kostnader innen pleie og omsorg, benyttes til sykehjemsplasser til eldre. Kommunens kostnader overfor psykisk utviklingshemmede og mennesker med medfødt utviklingsforstyrrelse utgjør ca. 29 % av de samlede pleie- og omsorgskostnadene, hvor ca. 5 % benyttes til barn og unge innenfor samme kategori. Når det gjelder fagområdet psykisk helsearbeid og rus utgjør dette 7 % av kostnadene og er knyttet til voksne brukere.

3.8 Helse

Grimstad sine utgifter til helsetjenesten er på nivå med snittet i KOSTRA-gruppe 13.

Behovet for helsetjenester har sammenheng med andelen barn og unge i befolkningen og yngre eldre som bruker fysioterapitjenesten. Yngre innbyggere og de yngste eldre mellom 67 og 79 år teller derfor mest til utgiftsbehovet.

Netto utgift var omtrent 55 millioner kroner i 2018. Behovskorrigerte netto utgifter i Grimstad var 4 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 13.

KOSTRA-funksjonene som inngår i kommunehelsetjenesten er:

- ▶ **232 Forebygging, helsestasjons- og skolehelsetjeneste** som inneholder helsestasjon for barn, ungdom og skolehelsetjenester
- ▶ **233 Annet forebyggende helsearbeid** som inneholder miljørettet helsevern, smittevern, samfunnsmedisin
- ▶ **241 Diagnose, behandling og rehabilitering** som inkluderer fastlegeordningen, legevakt, fysio- og ergoterapi. På denne funksjonen føres det både tilskudd til private og lønn til egne ansatte.

Følgende funksjoner drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen: Ingen.

Følgende funksjoner drives med lavere utgifter enn kommunegruppen: Helsestasjoner (1 mill.) og behandling (3 mill.).

Utgiftsbehovet

Behovet for helsetjenester i Grimstad er beregnet til 96 % av landsgjennomsnittet per innbygger. I forhold til landsgjennomsnittet har Grimstad færre eldre, flere yngre og korte avstander. KOSTRA-gruppen har lavere tjenestebehov enn Grimstad.

3.9 Sosial

Introduksjonsordningen er helt finansiert med statstilskudd (integreringstilskuddet) og holdes utenfor analysen.

Utgiftsbehovet for sosialtjenester i Grimstad er beregnet til omtrent 93 % av landsgjennomsnittet. Det er særlig høy andel uføre som trekker opp utgiftsbehovet.

Netto utgift var omtrent 48 millioner kroner i 2018. Samlede behovskorrigerte netto driftsutgifter var like høye som gjennomsnittet i kommunegruppen.

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

Sosialtjenesten inneholder disse KOSTRA-funksjonene:

- ▶ **242 Rådgivning m.m.:** Her ligger driften av den kommunale delen av NAV, saksbehandlere, rådgivning og veiledning.
- ▶ **281 Økonomisk sosialhjelp:** Her føres ytelser til livsopphold, det være seg til bolig eller annet livsopphold som mat, energi osv.
- ▶ **243 Tilbud til personer med rusproblemer:** Her føres utgiftene kommunen har til institusjonsopphold, avrusning/behandlingstiltak og ettervern av rusbrukere.
- ▶ **273 Arbeidsrettede tiltak i kommunal regi:** Her føres arbeidstiltak til arbeidsledige, yrkes- og utviklingshemmede, herunder ASVO (vernede arbeidsplasser).
- ▶ **276 Kvalifiseringsprogrammet:** Her føres kvalifiseringsstøtten til deltakere i kvalifiseringsprogrammet.

Følgende funksjoner drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen: Rusomsorg (3 mill.), vernet arbeid (5 mill.),

Følgende funksjoner drives med lavere utgifter enn kommunegruppen: Veiledning (4 mill.), sosialhjelp (4 mill.).

Utgiftsbehovet

Behovet for sosiale tjenester er beregnet til 93 % av landsgjennomsnittet per innbygger. I forhold til landsgjennomsnittet har Grimstad færre aleneboende (79 %), flere uføre (135 %), færre flyktninger (82 %) og mindre storbyproblemer (94 %).

3.10 Administrasjon og fellesutgifter

Samlede netto driftsutgifter er 3 millioner kroner høyere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 13. Vi har ikke inkludert premieavvik, diverse fellesutgifter og interne serviceenheter (disse skal gjøres opp i 0 ved årsslutt).

Administrasjon er et vanskelig område å analysere, for kommunenes regnskapspraksis varierer (tolkningen av skillet mellom tjeneste og administrasjon).

Disse KOSTRA-funksjonene inngår i administrasjon:

- ▶ **100 Politisk styring**
- ▶ **110 Kontroll og revisjon**
- ▶ **120 Administrasjon**
- ▶ **121 Forvaltning av eiendommer**
- ▶ **130 Administrasjonslokaler**
- ▶ **180 Diverse felles (sivilforsvar m.m.)**
- ▶ **190, 290: Felles, til fordeling (skal gå i null)**
- ▶ **285 Ikke-kommunale oppgaver** (kontantstøtte, erstatning barnehjemsbarn, private veier)

Følgende funksjoner drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen: Kontroll (1 mill.), administrasjon (4 mill.), adm. lokaler (5 mill.), diverse fellesutgifter (1 mill.)

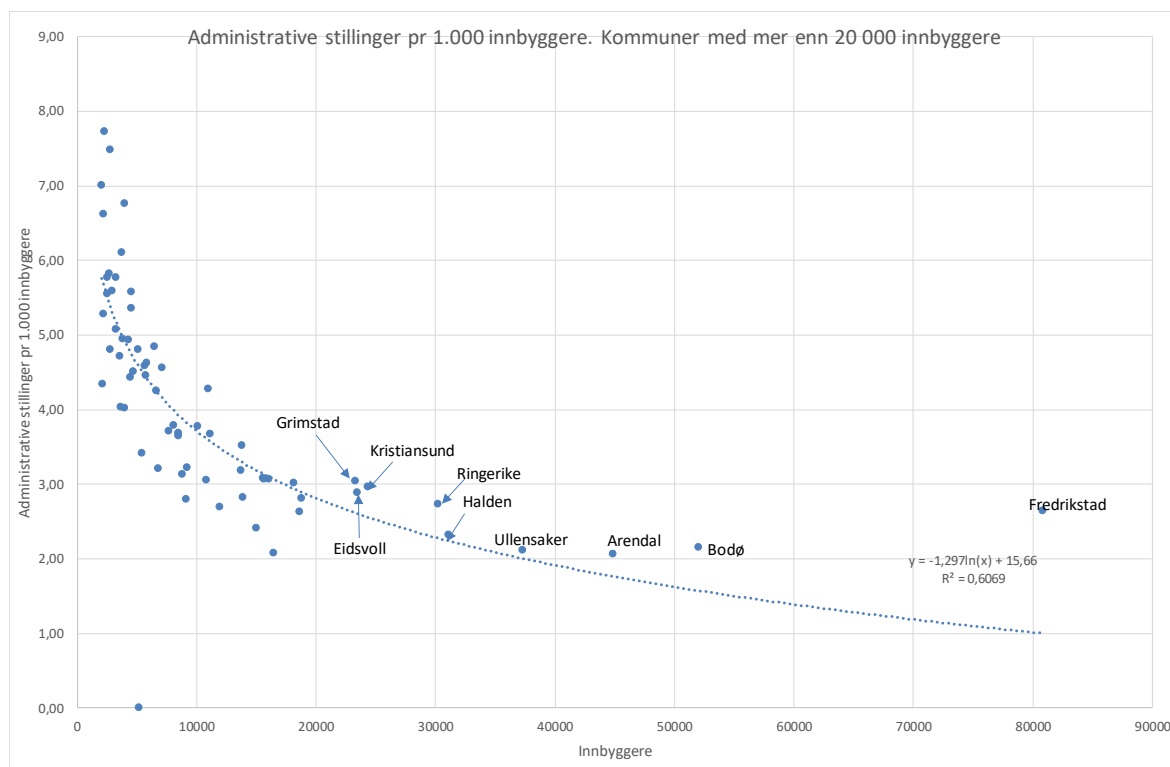
Følgende funksjoner drives med lavere utgifter enn kommunegruppen: Politikk (1 mill.), felles eiendom (5 mill.), felles til fordeling (2 mill.).

Utgiftsbehovet

Behovet for administrasjon i Grimstad er beregnet til 95 % av landsgjennomsnittet. Grimstad er en stor kommune med mange i arbeidsfør alder og færre eldre. Dette trekker behovet for administrasjon ned.

Analyse av bemanning i administrasjon

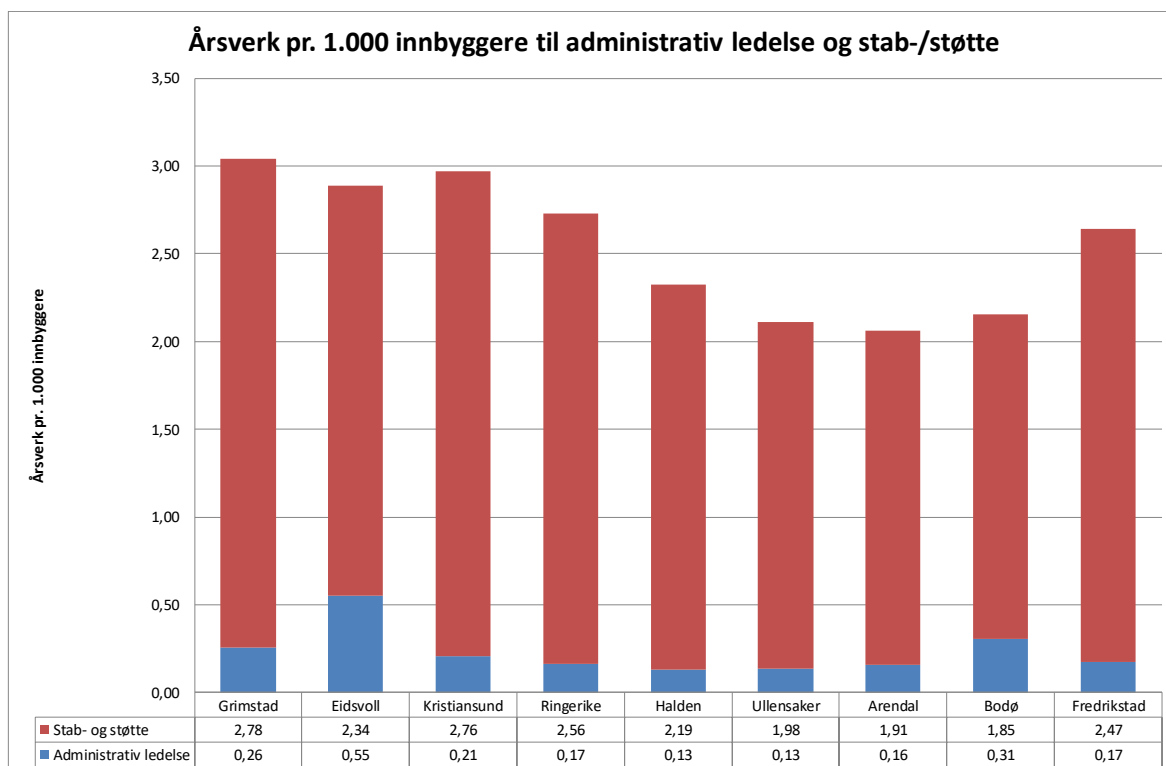
I figuren nedenfor viser vi en sammenlikning av kommunens administrative stillinger pr. 1 000 innbyggere. Kommunene er sortert etter stigende folketall. Grimstad kommune har 3,04 administrative stillinger pr. 1 000 innbyggere.



Figur 8 Administrative stillinger pr. 1 000 innbyggere. Agenda Kaupangs administrasjonsundersøkelse

Fordelingen mellom administrativ ledelse og stabs- og støttetjenester

Når vi ser nærmere på hvordan de administrative stillingene i Grimstad og andre kommuner på samme størrelse er fordelt mellom administrativ ledelse og stabs- og støttetjenester, kan vi stille opp følgende bilde.



Figur 9 Administrative stillinger pr. 1 000 innbyggere fordelt etter stabs- og støttedfunksjoner og administrativ ledelse. Kommuner med mer enn 20 000 innbyggere.

Det er ganske store ulikheter mellom kommunene særlig når det gjelder bemanning av stabs- og støttedfunksjonene. Grimstad har 2,78 årsverk pr. 1 000 innbyggere og plasserer seg dermed på linje med Kristiansund. De andre kommunene har lavere bemanning. Det er relativt små forskjeller mellom kommunene når det gjelder ressurser avsatt til administrativ ledelse, med unntak for Eidsvoll.

3.11 Kultur

Kultur er tjenester som ikke korrigeres med et utgiftsbehov. Det er antatt at behovet følger antallet innbyggere, men det er ikke i stor grad snakk om lovpålagte og individrettede tjenester. Det er lovpålagt å ha et folkebibliotek, musikk- og kulturskole, men det er ingen statlige krav eller individuelle rettigheter som setter standarden.

Samlede utgifter i 2018 var 10 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 13.

Kultursektoren inneholder følgende KOSTRA-funksjoner:

- ▶ **231 Aktivitetstilbud til barn og unge**
- ▶ **265 Kulturminnevern**
- ▶ **370 Bibliotek**
- ▶ **373 Kino**
- ▶ **375 Museer**
- ▶ **377 Kunstformidling**
- ▶ **380 Idrett og tilskudd til idrettsforeninger**
- ▶ **381 Kommunale idrettsbygg og idrettsanlegg**
- ▶ **383 Musikk- og kulturskole**
- ▶ **385 Andre kulturaktiviteter og tilskudd til andre**

► **386 Kommunale kulturbygg**

Følgende funksjoner drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen: Kunst (2 mill.).

Følgende funksjoner drives med lavere utgifter enn kommunegruppen: Bibliotek (1 mill.), idrett (2 mill.), idrettsbygg (3 mill.), kulturskole (1 mill.), annen kultur (4 mill.), fritidstilbud barn og unge (1 mill.).

3.12 Kirke

Grimstad brukte mye penger på kirkeformål i 2018. Utgiftene per innbygger var 270 kroner høyere per innbygger enn gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 13. Samlede netto driftsutgifter var 6 millioner kroner høyere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 13.

Kirkeformål omfatter funksjonene:

- **390 Den norske kirke**
- **392 Andre religiøse formål**
- **393 Kirkegårder, gravlunder og krematorier**

Følgende funksjoner drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen: Den norske kirke (3 mill.), andre trossamfunn (1 mill.), gravplasser (2 mill.).

Følgende funksjoner drives med lavere utgifter enn kommunegruppen: Ingen.

3.13 Fysisk planlegging og kulturminnevern

Netto utgift var omtrent 17 millioner kroner i 2018. Grimstad brukte 1 million kroner mer på disse forvaltningsoppgavene i 2018 enn KOSTRA-gruppen. Det er ikke behovsberegning for dette området.

Fysisk planlegging og kulturminnevern omfatter funksjonene:

- **300 Fysisk tilrettelegging og planlegging**
- **301 Plansaksbehandling**
- **302 Bygge-, delings- og seksjoneringsarbeid**
- **303 Kart og oppmåling**
- **335 Rekreasjon i tettsteder**
- **360 Naturforvaltning og friluftsliv**
- **365 Kulturminnevern**

Følgende funksjoner drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen: Byggesak (2 mill.) og parkdrift (2 mill.).

Følgende funksjoner drives med lavere utgifter enn kommunegruppen: Plan (1 mill.) og naturforvaltning (2 mill.).

3.14 Samferdsel

Det er ingen behovsberegning for denne tjenesten. Netto utgifter var omtrent 22,5 millioner kroner i 2018. Samlede netto utgifter var like store som gjennomsnittet i kommunegruppen.

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

Samferdsel omfatter funksjonene:

- ▶ **300 Samferdselsbedrifter og transport**
- ▶ **332 Kommunale veier**

Følgende funksjoner drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen: Samferdselsbedrifter (2 mill.).

Følgende funksjoner drives med lavere utgifter enn kommunegruppen: Kommunale veier (2 mill.).

3.15 Brann

Det er ingen behovskorreksjon for brannvesen.

Netto driftsutgifter til brannberedskap (vaktsentral og brannmannskorpset) og forebygging av branner og ulykker (feiing og tilsyn av brannobjekter) er 653 kroner per innbygger. Dette er ca. 50 kroner mindre enn KOSTRA-gruppen. Forskjellen utgjør 1 million kroner.

Brann omfatter funksjonene:

- ▶ **338 Forebygging av branner og andre ulykker**
- ▶ **339 Beredskap mot branner og andre ulykker**

Følgende funksjoner drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen: Ingen.

Følgende funksjoner drives med lavere utgifter enn kommunegruppen: Beredskap (1 mill.).

Netto utgifter til brannvesen per innbygger

Grimstad brukte 653 kroner per innbygger og brannutgiftene er økt litt de siste årene. Grimstad er ca. på gjennomsnittet av sammenlikningskommunene.

Kravene til beredskap settes av statlige myndigheter. Det er ikke lett å påvirke kostnadsnivået på kort sikt.

3.16 Næring

Utgiftene til næringsformål var 6 millioner kroner høyere enn gjennomsnittet i kommunegruppen. Det er ingen behovskorreksjon for denne tjenesten.

Næringsformål omfatter funksjonene:

- ▶ **320 Kommunal næringsvirksomhet**
- ▶ **321 Konesjonskraft**
- ▶ **325 Tilrettelegging og bistand til næringslivet**
- ▶ **329 Landbruksforvaltning**

Følgende funksjoner drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen: Egen næringsvirksomhet (3 mill.), bistand til næringslivet (3 mill.).

Følgende funksjoner drives med lavere utgifter enn kommunegruppen: Ingen.

Netto utgift til næringsvirksomhet per innbygger

Grimstad hadde netto utgift på 305 kroner per innbygger til næringsformål i 2018. KOSTRA-gruppen hadde en inntekt fra konsesjonskraft. Grimstad bruker mer enn KOSTRA-gruppen til bistand til næringslivet og kommunal næringsvirksomhet.

3.17 Bolig

Det er ingen behovsberegning i denne tjenesten. Grimstad hadde en inntekt på 269 kroner per innbygger på kommunale boliger i 2018. Netto utgifter til boligformål var 6 millioner kroner lavere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 13.

Boliger omfatter funksjonene:

- ▶ **265 Kommunale utleieboliger**
- ▶ **283 Etableringshjelp (Startlån m.m.)**
- ▶ **315 Boligbygging**

Følgende funksjoner drives med høyere utgifter enn gjennomsnittet i kommunegruppen: Bistand til etablering (4 mill.).

Følgende funksjoner drives med lavere utgifter enn kommunegruppen: Utleieboliger (10 mill.)

Netto utgift til boligjenester per innbygger

Det er vanskelig å sammenligne boligutgiftene, fordi den kommunale organiseringen av kommunale boliger varierer så mye. Mange kommuner har flyttet boligdrift ut av kommunekassen (foretak) og noen har flyttet det ut av kommune konsernet (stiftelser, borettslag, aksjeselskaper). Det varierer derfor mye hvordan renter og avskrivninger kommer inn i kommuneregnskapet.

3.18 Eiendom

Disse utgiftene er allerede analysert som en del av de tjenester de betjener. Her følger en samlet analyse av eiendomsdriften.

Netto driftsutgifter til eiendomsforvaltning var omtrent 87 millioner kroner i 2018. Det er omtrent 10 millioner kroner mindre enn gjennomsnittet i kommunegruppe 13.

Grimstad har lite areal per innbygger og har høye driftsutgifter per kvadratmeter til eiendomsforvaltning. Arealbruken og enhetskostnadene varierer fra tjeneste til tjeneste.

Eiendomsforvaltning omfatter de kommunale formålsbyggene. Det vil si funksjonene:

- ▶ **121 Felles eiendom**
- ▶ **130 Administrasjonsbygg**
- ▶ **221 Barnehagelokaler**
- ▶ **222 Skolelokaler**
- ▶ **261 Institusjonslokaler**
- ▶ **381 Idrettsanlegg**
- ▶ **386 Kulturbygg**

3.19 Flyktninger og integrering

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

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

Det er grunn til å tro at Grimstad har høyere utgifter til flyktninger enn gjennomsnittet i kommune-gruppe 13. Integreringstilskuddet (181 millioner kroner) utgjorde 4 200 kroner per innbygger i 2018. Det er 1 000 kroner mer enn gjennomsnittet i landet (3 200 kroner).

Tilskuddet til bosetting av enslige mindreårige flyktninger utgjorde 800 kroner per innbygger. Det er 200 kroner mer enn gjennomsnittet i landet. Botilbudet føres vanligvis som utgift i barnevernet. Det betyr at barnevernets utgifter preges mer av flyktninger enn det som er vanlig i norske kommuner.

4 Fordeling av sparekrav

4.1 Mål for arbeidet

Rådmannen har i perioden april til august 2019 satt i gang fase 2 av prosjektet for å skaffe større økonomisk handlingsrom og handlekraft for omstilling og utvikling av kommunen. Det er utarbeidet en ekstern økonomianalyse, der kommunens finanser, tjenestekvalitet og kostnader sammenlignes med andre kommuner.

Det er satt ned tre arbeidsgrupper for å finne fram til gode utviklings- og effektiviseringstiltak.

Arbeidsgruppene leverer tiltakslistene til rådmannen i slutten av august. Rådmannen bruker tiltakene i arbeidet med gjennomføring/konkretisering av vedtatt økonomiplan for 2020-2023. Tiltakene vil bli lagt fram for politisk behandling på ordinær måte høsten 2019 ved behandlingen av budsjettet.

4.2 Mandatet til arbeidsgruppene

Det settes ned tre arbeidsgrupper for å finne tiltak som reduserer netto driftsutgifter i hver sine tjenestesektorer i perioden 2019–2023. Gruppene skal finne ut hvordan besparelser best kan gjennomføres og hvordan man eventuelt kan styrke inntektssiden eller redusere behovet for planlagte investeringer.

Sparekravene fordeles mellom tjenestene i tråd med den framlagte økonomianalysen. Det må kunne antas at det er enklest å redusere utgiftene i tjenester der Grimstad kommune har høyere behovskorrigerede utgifter enn andre kommuner.

Sammenligner vi med kommunegruppe 13, så burde det være enklest å redusere nettoutgiftene i grunnskole, pleie og omsorg, næring, kirke, sosial, barnevern, plan og administrasjon.

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

Rådmannen har bestemt at samlet sparekrav settes til 60 millioner kroner. Sparekravet fordeles mellom gruppene i henhold til konklusjonene i analyserapporten. Fordelingen mellom gruppene framgår av figuren under.

Innsparingskrav for arbeidsgruppene i millioner kroner

Tjeneste	Arbeidsgruppe	Innsparingspotensial i forhold til Kommunegruppe 13	Sparekrav 60 mill
Administrasjon	Teknisk og adm	3	3
Grunnskole	Oppvekst og kultur	22	22
Barnehage	Oppvekst og kultur		-
PLO	Helse og omsorg	19	19
Barnevern	Helse og omsorg	2	2
Helse	Helse og omsorg		-
Sosial	Helse og omsorg	0	0
Kultur	Oppvekst og kultur		-
Plan	Teknisk og adm	1	1
Kirke	Teknisk og adm	6	6
Brann	Teknisk og adm		-
Samferdsel	Teknisk og adm	0	0
Næring	Teknisk og adm	6	6
Bolig	Teknisk og adm		-
Totalt		60	60
	Oppvekst og kultur		22
	Helse og omsorg		22
	Teknisk og adm		16
Totalt			60

Fordelingen av sparemålet på de tre arbeidsgruppene er:

- ▶ Oppvekst og kultur 22 mill. kroner (Barnehage, skole, kultur)
- ▶ Helse og omsorg 22 mill. kroner (Pleie og omsorg, Helse, sosial, barnevern)
- ▶ Teknisk og adm. 16 mill. kroner (Plan, brann, samferdsel, næring, bolig, administrasjon, kirke)

Det er viktig med tiltak med langsiktig effekt. Det kan ta tid å gjennomføre enkelte tiltak. Tiltakene skal gi effekt senest i løpet av kommende økonomiplanperiode 2020-2023. Noen vil bli realisert først i slutten av 4-års perioden.

Utgangspunktet for sparekravene er regnskapet for 2018. Gruppene kan omfordele sparekrav (økte inntekter) mellom tjenester, så lenge samlet krav oppnås.

4.3 Tidsplan

Det har vært tre til fire heldagsmøter i arbeidsgruppene:

- ▶ 09.5.2019: Lage tiltak, idedugnad
- ▶ 17.6.2019: Videreutvikle tiltak og supplere med nye tiltak
- ▶ 21.8.2019: Videreutvikle og kvalitetssikre tiltakene
- ▶ 27.8.2019: Ferdigstille tiltakslisten (kun Oppvekst)

Videre framdrift

- ▶ Ferdigstille samlet rapport fra arbeidsgruppene 29. august 2019.
- ▶ Presentasjon av rapporten for referansegruppen 29. august 2019

- Budsjettsseminar for nytt og «gammelt» kommunestyre 24. september 2019

4.4 Roller i gruppene

Gruppene har vært ledet av kommunens linjeledelse (kommunalsjef oppvekst, helse og omsorg og samfunn og miljø). Rådgiver fra Agenda Kaupang har hjulpet gruppeleder etter behov (prosess, sekretær, utredning).

Det har ikke vært konfidensielt hvilke tiltak som har vært drøftet i gruppene. Det har derimot vært behandlet fortrolig hva den enkelte har sagt i gruppen.

Deltakernes oppgave har vært å bidra til best mulig utredning av sparetiltakene. Tillitsvalgtes rolle har vært å bidra på samme måte som alle deltakerne til best mulig tiltak og utredning, «Utvidet medvirkning».

Det har ikke vært noe krav at alle stiller seg bak tiltakslisten fra gruppen. Gruppeleder har bestemt hvilke tiltak som er tatt med på listen.

5 Helse og omsorg

5.1 Mandatet til arbeidsgruppen

Oppdraget er å finne effektive tiltak som gir en samlet årlig kostnadsreduksjon på 22 millioner kroner i løpet av fire år (2020-2023).

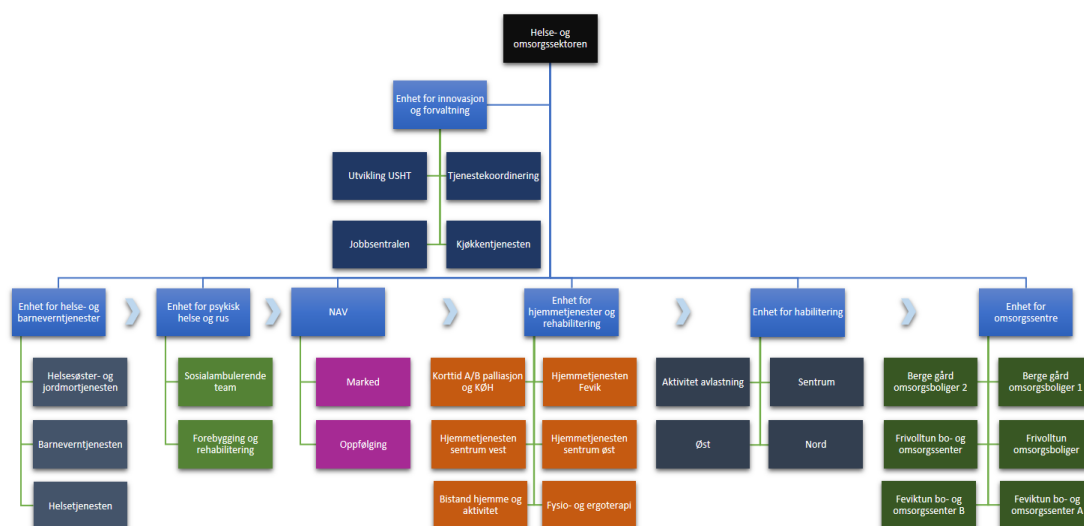
5.2 Deltakerne i arbeidsgruppen

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

Arbeidsgruppe Helse og omsorg

- ▶ Aase Synnøve Hobbesland, kommunalsjef (**leder**)
- ▶ Tina Fabricius, enhetsleder for innovasjon og forvaltning
- ▶ Vegard Vige, enhetsleder helse- og barneverntjenesten/kommuneoverlege
- ▶ Eva Irene Ødegård, enhetsleder psykisk helse og rus
- ▶ Liv Flaten, enhetsleder NAV
- ▶ Kari-Anne Johnsen, enhetsleder hjemmetjenester og rehabilitering
- ▶ Arne Værland, enhetsleder for habilitering
- ▶ Hilde Johnsen, enhetsleder for omsorgssentre
- ▶ Monica Helland Nordby, Økonomisjef, tilstede på 3. arbeidsgruppemøte
- ▶ Nina Marie Duckert, tillitsvalgt NSF, tilstede på 1. og 3. arbeidsgruppe møte
- ▶ Mona Lill Elvebakk, Tillitsvalgt Delta, tilstede på 1. arbeidsgruppemøte
- ▶ Anita Jamvold, Fagforbundet kom inn i gruppen fra 3. arbeidsgruppemøte
- ▶ Einar Stephan - rådgiver fra Agenda Kaupang

5.3 Tjenesteområder under arbeidsgruppens ansvarsområde



Se lenke for ytterligere presentasjon av sektorens enheter.

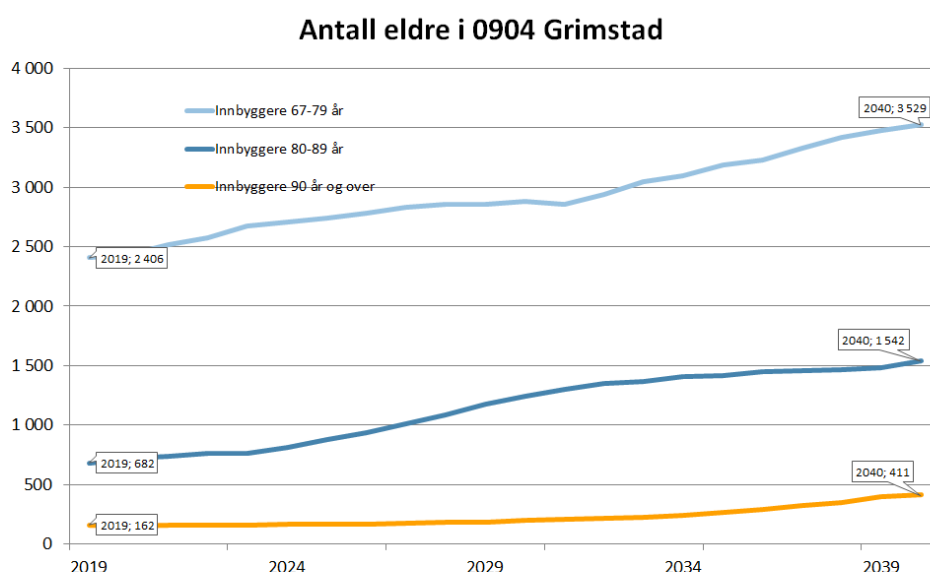
<http://ansattgrimstad/Organisasjonen/Helse--og-omsorgssektoren/>

5.4 Hovedutfordringene for sektoren 2020–2023

- ▶ Pleie og omsorg inkludert Habilitering
- ▶ Barnevern
- ▶ Helsetjenester
- ▶ Tjenestekontor

Demografiutviklingen for Grimstad viser relativt små endringer blant eldre i neste planperiode. I årene etter dette forventes det imidlertid en sterk vekst blant eldre og følgelig større tjenestebehov for kommunens innbyggere. Eiendomsmasserapporten har vist at det vil være et stort behov for nye boliger med heldøgns tjenester til mennesker med nedsatt funksjonsevne i inneværende planperiode.

En fortsatt omstilling av tjenestene er derfor nødvendig for å kunne møte utfordringene det vil være med å yte trygge og forutsigbare tjenester innenfor vedtatte økonomiske rammer.



Inneværende års budsjett har så langt vist at enhetene har utfordringer med å levere innenfor vedtatte budsjettrammer. Dette styrker behovet for omstilling.

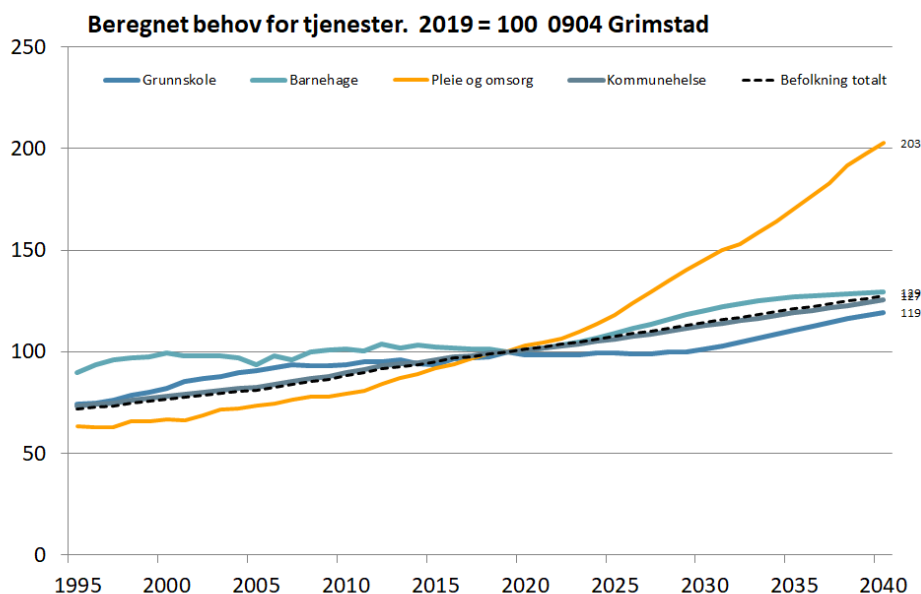
Det fremtidige tjenestebehovet for tjenestene forventes i 2040 å være mer enn det dobbelt av dagens behov. Det er da ikke korrigert for etterslepet som er framkommet i boligkartleggingen innen enhet for Habilitering.

Innen barnevern er det avdekket at kommunen har lav bemanning sett ift. sammenlignbare kommuner.

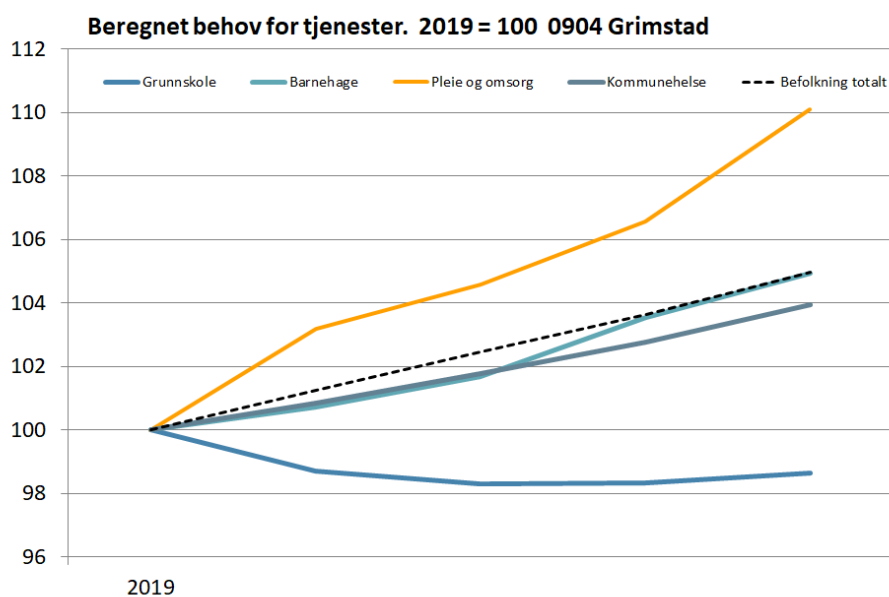
En gjennomgang av behov for oppretting av nye fastlegehjemler har vist at kommunen er kommet på etterskudd når det gjelder oppretting av nye legehjemler.

Det er også kommet tydelig fram at Tjenestekontoret er for lavt bemannet sett opp mot sammenlignbare kommuner.

Det vil videre bli viktig å satse videre på utrulling av trygghets- og varslingsteknologi, optimal logistikk og faglig tilnærming når det gjelder kartlegging og utplassering av hjelpemidler i hjemmene slik at eldre kan bo lengst mulig i egne hjem. .



Selv innenfor kommende budsjettperiode vil det for dette tjenesteområdet være et vesentlig større behov for tjenester. Det vil derfor være avgjørende viktig å holde enhetskostnadene på et akseptabelt nivå.



5.5 Gruppens forslag til tiltak

Tabellen viser en oversikt over arbeidsgruppens forslag til tiltak og beregning av økonomisk effekt i perioden. Nærmere begrunnelse og beskrivelse av tiltakene finnes under tabellen. Tiltakene er ikke i prioritert rekkefølge. Beløp i millioner kroner.

Besparingstiltak

Nr Tiltak	2019	2020	2021	2022	2023
1 Bygge helsehus	0,0	0,0	0,0	-4,3	3,7
2 Bemanningskontor/heltid	0,0	0,0	1,0	2,0	2,0
3 Gjennomgang av drift på natt	0,0	0,0	3,0	3,0	3,0
4 Flere stillinger i barnevern	0,0	-1,0	0,0	1,0	1,0
5 Endret vedtakspraksis	0,0	0,0	1,0	2,0	2,0
6 Redusere kjøp av tjenester	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0
7 Kognitiv trening/voksenskoln	0,0	0,2	0,2	0,3	0,3
8 Jobbsentralen for flere målgrupper	0,0	0,3	1,4	1,4	1,4
9 Digitalisering, kunstig intelligens og robotisering	0,0	0,0	0,2	0,2	0,2
10 Bruk av velferdsteknologi mm, interkommunalt samarbeid på drift	0,0	-0,2	-0,3	0,7	0,7
11 Transporttjenesten	0,0	0,5	0,5	0,5	0,5
12 Rask psykisk helsehjelp	0,0	0,5	1,0	1,5	0,0
13 Nordisk modell for antall omsorgsboliger	-1,1	1,8	3,3	6,8	6,8
Sum forslag	-1,1	2,0	12,2	16,0	22,5

5.5.1 Tiltak 1: Bygge Helsehus

Samlokalisering av forebyggende helsetjenester, Familiens Hus mfl. Bygge nye heldøgns omsorgsboliger/sykehjemsplasser

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Ved å bygge et nytt helsehus vil en kunne samle de forebyggende helsetjenestene. Det er plassmangel i eksisterende lokaler. Det er videre slik at konseptet Familiens hus bør samlokaliseres i et helsehus for å optimalisere et viktige lavterskeltilbud.

Rådmannen har de to siste årene definert kommunens overordnede utfordring og målsetting å redusere den foruroligende høye andelen unge uføre. Psykiske plager er den største uføreårsaken, og vi gjenfinner utfordringen i høy forekomst av psykiske lidelser og høyt forbruk av legemidler mot psykiske plager.

Om kommunen skal kunne gjøre noe med denne store samfunnsutfordringen så krever det styrket innsats på mange områder.

Ved å styrke tjenester for forebygging, helsefremming og tidlig intervensjon kan psykisk uhelse forebygges, symptomtrykk reduseres og den enkeltes funksjonsnivå forbedres. Effektene kan bli mange og store:

Redusert frafall videregående skole

Økt gjennomføringsgrad for høyere utdanning

Økt deltakelse i arbeidslivet

Bedret helse, trivsel og mestring

Økt skatteinngang, mindre sykefravær, mindre økonomisk sosialhjelp og uføretrygd.

De samfunnsøkonomiske gevinstene kan bli meget store, men det kan være vanskelig å beregne i hvor stor grad det påvirker kommunens driftsregnskap isolert sett.

Forutsetning for å kunne oppnå dette er at en del tjenester styrkes og at tjenestene gis mulighet til best mulig samvirke, sammenheng og helhet. Samlokalisering av tjenester for forebygging, helsefremming og tidlig innsats vil være nødvendig for å få dette til. Noen tjenester bør legges til for å få bedre helhetlige resultater, det foreslås derfor senere i dokumentet å etablere en åpen barnehage, og opprette flere stillinger i barneverntjenesten samt lavterskel psykologtjeneste i familiesenteret.

Kommunen arbeider med å utrede ~~etablere~~ et helsehus ~~senter~~ der flest mulig av disse tjenestene kan samlokaliseres.

Dels er dette et tiltak for å gjøre tjenestene lettere tilgjengelig for innbyggerne, dels et tiltak for å skaffe gode lokaler til tjenester som i dag ikke har egnede lokaler, og dels er det et tiltak for å bedre kvalitet, samhandling og helhet i tjenestene.

Familiens hus har siden kommunestyrevedtaket i 2012 om å opprette dette tiltaket vært forutsatt samlokalisert. Tross betydelig arbeid med samhandlingsrutiner ser vi det er vanskelig å bryte ned kulturelle, administrative og praktiske hindre for tett nok samhandling mellom helsestasjon, jordmor, pedagogisk psykologisk tjeneste, familiesenter, kommunepsykolog og barnevern.

To gjennomganger av kommunens eiendomsmasse har vist at det er behov for å tenke nytt når det gjelder tjenesteutforming/-leveransen i nåværende boliger med heldøgns omsorg innen eldreomsorgen. Det er tydeliggjort at driftsmessig vil et nytt bygg kunne bidra til å optimalisere driften både kvalitativt og økonomisk. Eiendomsmasse rapporten har konkludert med at dagens bygg ikke er hensiktsmessige for en bærekraftig tjenstedrift med tanke på enhetskostnader for dagens brukergruppe.

Som nevnt er det opprettet et prosjekt som jobber med å utvikle konseptet nytt helsehus. I den videre planleggingen vil også omsorgsboliger/sykehjem inngå i prosjektet.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Samlede tjenester til innbyggerne
- ▶ Plassmangelen blir dekket
- ▶ Gode synergier ved at tjenester som samarbeider samlokaliseres
- ▶ Tilpassede lokaler til driften

Negative konsekvenser:

- ▶ Krever en etterbruk av Dømmesmoen
- ▶ Økte låneopptak, å investere i et nytt helsehus vil medføre økte utgifter til blant annet renter/avdrag.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
--------	------	------	------	------	------

Investeringskostnader for nytt helsesenter inklusive lokaler til NAV. 2500 m2 – estimert investeringskostnader på kr 100,25 mill.				-5,4	-5,4
Investeringskostnader for nytt bygg til heldøgnsomsorgsboliger med 100 boenheter. 11 000 m2 inklusiv fellesområder, Omsorgsbolig størrelse 40 – 55 m2, pasientrom 28 – 35 m2. Det vil bygges 50 omsorgsboliger og 50 sykehjemsplasser. I tillegg vil det være skjermingsområder, kontorer og møterom. Estimerte investeringskostnader på kr 445 mill.				-24,6	-24,6
Tilskudd fra Husbanken (Halvparten av investeringsbeløp) - kr 222,5 mill.				12,0	12,0
Netto FDV kostnader				0	0
Husleieinntekt – netto økning for HDO				2,4	2,4
Leieinntekter fra NAV stat				0,55	0,55
Avvikling av leieforhold Brannstasjonen legesenter og leie for NAV kontor – kommunal andel				1,25	1,25
Husleieinntekt, jfr tiltak 4				1,0	1,0
Høynet effektivitet HDO. Reduksjon av enhetskost med 150' til nivå 450' per plass. 100 plasser				7,5	15
Redusert tjenestevolum ved; Bedre tilgjengelighet for innbyggerne, bedre helhet og sammenheng av tjenestene. Styrking av innbyggernes evne til å ivareta egen helse, redusert andel unge uføre, redusere fremtidige utgifter				1,0	1,5
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	0,0	-4,3	3,7

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Å bygge et nytt helsehus vil være krevende. ~~En investering i helsehus vil være risikoutsatt.~~ Ved grundig planlegging, konseptutredning og prosjektstyring vil risikoen kunne minimaliseres. Det må sikres på forhånd, rent avtalemessig, at alle påtenkte tjenester flytter inn.

Når det gjelder etterbruk av Dømmesmoen og Berge Gård Senter mfl. må dette bli gjenstand for grundig utredninger. Det må legges til grunn at det er lite bærekraftig drift av de lokalene som det flyttes ut av.

Hva må utredes videre?

Nedsette et konseptutvalg for videre arbeid med innhold og finansiering av nytt helsehus samt videre planprosess.

Etterbruk av Dømmesmoen, Berge Gård mfl. må utredes.

5.5.2 Tiltak 2: Bemanningskontor/heltid

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Det er opprettet et prosjekt for planlegging og oppstart av kommunal bemanningstjeneste. Planleggingen skal inkludere ledere, tillitsvalgte, verneombud, HR, fagkoordinator og økonomi. Det vurderes slik at planlegging og rekruttering bør skje i tidsrommet juni-desember 2019 med oppstart av bemanningstjeneste januar 2020. Sak om oppretting av bemanningstjeneste ble behandlet i kommunestyret i sak PS19/44 den 27. mai 2019, med følgende vedtak:

“Det opprettes et prosjekt for etablering bemanningstjeneste. Bemanningstjenesten skal være etablert og i drift fra januar 2020.

Kommunestyret ber om at prosjekt Bemanningstjenesten evalueres i sammenheng med 2. tertialrapport 2020.”

I samarbeid med økonomi er det gjort en økonomisk analyse av mulighetene til å omfordele budsjettmidler fra vikar- og sykefraværspostene. Det må settes opp et budsjett med omkostninger til oppstart, og driftsutgifter og inntekter. Det vil være hensiktsmessig med en opptrappingsplan med 1/3 av behovet i første pulje. Dette vil utgjøre 10-12 årsverk fordelt på halvparten sykepleiere og halvparten fagarbeidere.

Konsekvenser for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

Det er store faglige og økonomiske fordeler med å opprette en sentral bemanningstjeneste for hele sektoren der alle avdelingene inkluderes etter en oppsatt plan. Bemanningstjenesten skal i hovedsak avhjelpe avdelingsledere med vaktinnleie der en stab av faste vikarer (ressursteam) dekker ca. 30% av behovet, og de resterende vaktene dekkes av vikarer fra de respektives avdelingenes egne ringevikarer.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Ansatte bemanningskontor		-3,5	-7,0	-7,0	-7,0
Redusert vikarbruk		3,5	8,0	9,0	9,0
Netto, årlig effekt		0,0	1,0	2,0	2,0

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Prosjektet må gjennomføres etter vedtatt tidsplan.

Hva mer må utredes?

Prosjekt for etablering har startet sitt arbeid.

5.5.3 Tiltak 3: Gjennomgang av drift på natt

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Prosjektet må utarbeide en egen prosjektplan med gevinst- og milepælsplan. Forprosjektrapport er utarbeidet.

I dag er det per natt er 30 medarbeider i aktiv natt-tjeneste og tre medarbeidere i hvilende tjeneste i kommunens HO – sektor. Det er per nå en (1) bil som er i aktiv natt-tjenesten.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Samordning natt i kommunen, eget ansvar eventuelt med egen avdelingsleder,
- ▶ Større fleksibilitet med tanke på riktig kompetanse på rett sted til enhver tid.
Større fokus på utrulling av trygghets- og velferdsteknologi, som igjen vil kunne gi brukerne større grad av mestringsfølelse og kontroll over eget liv.

Negative konsekvenser:

- ▶ Dersom man ikke kan levere 24/7 opptid av diverse trygghetsteknologi vil brukerne kunne oppleve et ambulerende tilbud og/eller avstandsoppfølging som utrygt.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Redusert nattbemanning		0,0	3,0	3,0	3,0
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	3,0	3,0	3,0

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Trygghetsteknologi må tilbys de brukerne som det gjelder. Det må gjennomføres en risikovurdering i prosjektet.

Hva mer må utredes?

Dette må prosjekt organiseres, det må avklares ressursbehov for gjennomføring.

5.5.4 Tiltak 4: Flere stillinger i barnevernet

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Tiltaket må ses i sammenheng med etablering av nytt helsehus med samlokalisering av Familiens hus.

Styrket bemanning slik at kommunen kan ivareta sine forpliktelser. Barn med hjelpebehov kan ivaretas når disse er avklart, uten forsinkelser. Når barnevernet mottar en bekymringsmelding kan situasjonen utredes og vurderes raskt på en god måte.

Tiltak kan iverksettes raskt, med større mulighet for å gi et godt sluttresultat.

Iverksatte tiltak kan gis bedre oppfølging, med større sikkerhet for at tiltakene virker etter hensikten. Og tiltakene kan raskt trappes ned og avsluttes når behovet er redusert.

Behovet for meget kostbare tiltak, slik som institusjonsopphold, reduseres.

Tjenesten kan, ved ansettelse av psykolog og jurist, i større grad ivareta utredninger på egenhånd og behovet for å kjøpe kostbare konsulenttjenester og sakkyndiguttalelser reduseres.

Forebyggende barnevern kan økes, og barneverntjenesten kan delta i tverrfaglige arenaer og bidra med sin kompetanse så kvaliteten kan bedres i det helhetlige forebyggende arbeidet rettet mot barn og unge.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Lovkrav og barns rettigheter ivaretas
- ▶ Redusert behov for kostbare tiltak
- ▶ Mindre kjøp av tjenester
- ▶ Bedre resultat av barnevernets arbeid
- ▶ Flere barn som blir velfungerende voksne

Negative konsekvenser:

- ▶ Lite, utover lønnskostnader og behov for kontorfasiliteter

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Flere ansatte, blant annet jurist og psykolog		-2,0	-2,0	-2,0	-2,0
Reduserte tiltak, og redusert kjøp av tjenester		1,0	2,0	3,0	3,0
Netto, årlig effekt		- 1,0	0,0	1,0	1,0

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

- ▶ Kontorfasiliteter må fremskaffes
- ▶ Tjenesten må gjennomgå ansvars- og oppgavefordeling
- ▶ Helhetlig gjennomgang av tjenesten
- ▶ Kan utløse noen diskusjoner på bakgrunn av kultur, tradisjon og arbeidsmetoder

Hva mer må utredes?

Kan gjennomføres uten større utredninger

5.5.5 Tiltak 5: Endret vedtakspraksis

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Det er per i dag et meget stort arbeidspress i tjenestekontoret. Det er viktig at det er riktig bemanning slik at det kan gjøres en god vurdering av tjenestetilbud i samarbeid med tjenesteutøver. Se på hva vi ikke skal gjøre/endret vedtakspraksis. Vurdere endret tjenesteprosess (mer praktisk bistand, mindre helsehjelp, mer egenbetaling). Tjenestekontoret har en meget viktig rolle som portvakt, medspiller og kontakt ut mot brukere/pårørende. Det er ønskelig med juridisk kompetanse og økt kapasitet. Det er viktig å gjenoppta møte med pasienter på sykehuset før overføring til kommunen. Tjenestekontoret må være tettere på tjenesteutøver for opplæring i vedtaksforståelse.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Redusert saksbehandlingstid
- ▶ Mer samhandling mellom tjenestekontor og tjenesteutøver.

Negative konsekvenser:

- ▶ Ingen åpenbare negative konsekvenser

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
2 stillinger		-1,1	-1,7	-1,7	-1,7
Endret tjenesteprosess	0	1.1	2,7	3,7	3,7
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	1,0	2,0	2,0

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Tjenestekontoret må få ned saksbehandlingstiden før det er mulig å ta ut gevinst. Der er per i dag mellom 12 og 24 ukers saksbehandlingstid..

Hva mer må utredes?

Endring av tildelingspraksis må vurderes juridisk.

5.5.6 Tiltak 6: Redusere kjøp av tjenester

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

HO – sektoren har per nå fem kjøp fra private aktører, alle kjøpene er i enhet for Habilitering. Av de eksisterende kjøpene i enheten kan et av kjøpene vurderes avvirket innen utgangen av 2020 (barnebolig). Videre tjenester vil bli vurdert gitt i egen bolig eller punkttjenester.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

Kontroll på egen drift og mulig stordriftsfordel ved å integrere bruker i enhetens ordinære tjenesteleveranser.

Negative konsekvenser:

Usikkerhet i forhold til fremtidige tjenestebehov for bruker.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Reduserte eksterne kjøp			5	5	5
Redusert refusjonskrav ressurskrevende bruker			-4	-4	-4
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Forutsetter at kommunen på aktuelle tidspunkt har tilfredsstillende bolig til bruker.

Risiko er at kjøp må videreføres, men dette er avhengig av tjenestebehovet.

Hva mer må utredes?

Kartlegge fremtidig tjenestebehov samt tilgjengelighet på bolig (privat eller kommunal).

5.5.7 Tiltak 7: Kognitiv trening/voksenskolen

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Voksenskolen for personer med demens er et tilbud som startet opp i 2019 og er tilbud til personer med demens i en tidlig fase. Dette er det første av sitt slag i Norge og ble anbefalt av Statsminister Erna Solberg. Forskning viser at kognitiv trening kan utsette sykdomsforløpet og føre til utsatt behov for andre kommunale tjenester og økt selvstendighet. Det ønskes å utvide tilbudet til flere dager i uka og at flere personer kan benytte seg av dette. Tilbudet kan føre til at personer med demens får utsatte sykdomsforløp og kan bo hjemme lengre og mer selvstendig. Det søkes om eksterne midler til følgeforskning for å vurdere effektene av tilbudet.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Utsatt behov for sykehjem/tjenester fra hjemmetjenesten for personer med demens i en tidlig fase
- ▶ Økt selvstendighet og mestring for disse personene.
- ▶ Salg av plasser til andre kommuner kan gi inntjening

Negative konsekvenser:

- ▶ Tiltaket vil kreve økte driftsmidler.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Driftskostnader		-0,35	-0,70	-0,70	-0,70
Besparelse ved utsatt behov for HDO og sykehjemsplass (forsiktig anslått)		0,50	1,00	1,00	1,00
Netto, årlig effekt	0,0	0,15	0,3	0,3	0,3

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Tett samarbeid med pårørende er en forutsetning.

Hva mer må utredes?

Det må innhentes erfaringer fra sammenlignbare kommuner samt tilegne seg kunnskap om forskning på området. Kunnskapen må videre implementeres i kommunens drift.

5.5.8 Tiltak 8: Jobbsentralen for flere målgrupper

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Jobbsentralen er åpen for å tilby arbeidstrening og aktivitet for flere målgrupper. Det må foretas en utredning av behovet i andre enheter. Ved å øke bemanningen med ett årsverk til arbeidsleder i Jobbsentralen, kan det tilbys arbeidstrening og aktivitet til syv brukere.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Flere brukere kan være i aktivitet og arbeidstrening med mål om å komme i arbeid eller aktivitet som gir en høyere livskvalitet.
- ▶ For noen brukere så vil aktivitet være et godt alternativ/supplement til tjenester i bolig.

Negative konsekvenser:

- ▶ Det vil kreve ressurser i form av arbeidsleder

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
1 årsverk		-0,75	-0,75	-0,75	-0,75
Mindre behov for kommunale tjenester	0,0	1,0	2,1	2,1	2,1
Netto, årlig effekt		0,25	1,35	1,35	1,35

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Det må foretas en vurdering av hvilke brukergrupper som dette er aktuelt for. Det må tilsettes arbeidsleder for å kunne ta imot flere brukere/brukergrupper.

Hva mer må utredes?

Hvilke brukergrupper det er mest aktuelt for.

5.5.9 Tiltak 9: Digitalisering, kunstig intelligens og robotisering

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Store deler av kommunens helsetjenester flytter til I4Helse 30.8.19 og dette genererer store muligheter for utvikling, innovasjon og samarbeid med flere aktører. Det er utviklet et samarbeid med IKT Agder, MIL, I4Helse og Arendal kommune med en bemanningsrobot som kan brukes ved arbeid med turnus og innleie av vakter. Det vil også ses på mulighet for bruk av robotisering ved flere områder i sektoren. Dette er et område i utvikling med store muligheter. Gevinstene de første årene blir erfaring, utprøving og vurdering av mulighetene kunstig intelligens og robotisering kan gi.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Erfaring og kompetanse innen området kunstig intelligens og robotisering.
- ▶ Økt samarbeid med aktører på området.
- ▶ Mer effektivt arbeid med turnus når systemet er klart.

Negative konsekvenser:

- ▶ Effekt og tidsestimat er usikker da systemet ikke er utarbeidet, testet og avhengig av flere aktører utenom kommunen.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Driftskostnader teknologi			-0,8	-0,8	-0,8
Redusert tidsforbruk ansatte			1,0	1,0	1,0
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	0,2	0,2	0,2

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Tett samarbeid med MIL og IKT Agder. Krever kostnader i oppstarten. Innsparing kommer etter at det har vært i drift en stund og tidligere arbeidsrutiner er endret.

Hva mer må utredes?

Muligheter, behov og kostnader.

5.5.10 Tiltak 10: Bruk av velferdsteknologi mm., interkommunalt samarbeid på drift

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Bruk av velferdsteknologi er et viktig satsningsområde som kan bidra til økt selvstendighet og at personer kan bo trygt i egen bolig. Grimstad bruker velferdsteknologi aktivt og samarbeider tett med de andre Agderkommunene med innføring av velferdsteknologi. Økt bruk av velferdsteknologi krever tett oppfølging og overvåking av drift. Interkommunalt samarbeid om overvåking av systemene og annen drift sikrer effektiv bruk av ressurser og økt sikkerhet for brukerne.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Effektiv drift
- ▶ Økt trygghet
- ▶ Økt mestringsfølelse.

Negative konsekvenser:

- ▶ Dersom våre innbyggere ikke mestrer bruk av trygghetsteknologi og at dette igjen medfører at en opplever utrygghet evt. ensomhet, vil dette kunne bli en negativ konsekvens.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Redusert tjenestebehov		0,5	0,75	1,0	1,0
Driftskostnader teknologi		-0,7	-0,45	-0,3	-0,3
Netto, årlig effekt		-0,20	0,3	0,7	0,7

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Involvering av IKT-Agder, sentrale avdelinger og nøkkelpersoner er avgjørende.

Hva mer må utredes?

Plassering av drift og ansvar, økonomiske forutsetninger, GDPR.

5.5.11 Tiltak 11: Transporttjenesten

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Avviklet samarbeidsavtale med nabokommuner om fordeling av kostnader til transport av VTA-brukere (AVIGO).

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Null kostnader til transport av VTA-brukere

Negative konsekvenser:

- ▶ Dersom det ikke foreligger en klar forståelse av hvordan transporttilbudet skal sikres vil det være uheldig for den enkelte VTA – deltaker.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Redusert transportbehov	0,0	0,0	0,5	0,5	0,5
Rasjonalisert/samkjørt transportordning					
Netto, årlig effekt	0,0	0,5	0,5	0,5	0,5

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Ingen

Hva mer må utredes?

Det må gjøres en videre kartlegging av det samlede transportbehovet for brukere i hele sektoren og vurdere en samordning av driften. Målsettingen må være bedre koordinerte tjenester og reduserte kostnader.

5.5.12 Tiltak 12: Rask psykisk helsehjelp

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Grimstad kommune har høy forekomst av mennesker som har psykiske lidelser og høy forekomst av unge uføre. Psykisk helse har i tillegg få ressurser sammenlignet med landet for øvrig. Tjenesten mangler lavterskeltilbud som fører til at innbyggere får rask psykisk helsehjelp. Rask psykisk helsehjelp skal gi tilbud raskt slik at problemene ikke setter seg (innen en til to uker). Å innføre rask psykisk helsehjelp vil på kort sikt øke kostnadene på grunn av behov for flere årsverk. På lengre sikt vil det bidra til samfunnsmessige gevinster og forebygge uførhet. Rask psykisk helsehjelp er tidlig innsats og et forebyggendetiltak. Når innbyggere kan få raskt psykisk helsehjelp vil dette være forebyggende i forhold til at lette psykiske lidelser ikke får videreutvikle seg. Dette vil forebygge sykefravær, drop out i videregående skole og langvarig tjenestebehov i kommunen.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Grimstad kommune vil ha et lavterskeltilbud til dem med milde til moderate psykisk helseutfordringer.
- ▶ Dette vil kunne gi en samfunnsmessig gevinst som kan føre til at kommunen sine innbyggere mestrer å stå i utdanning og arbeid.

Negative konsekvenser:

- ▶ Det foreligger ikke noen negative konsekvenser av å innføre rask psykisk helsehjelp bortsett fra om kommunen ikke skulle få midler fra Fylkesmannen.
- ▶ Etter tilskuddsperioden er over vil kostandene gå inn i kommunens driftsramme

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Økt antall ansatte, søkes om tilskuddsmidler for 2020 – 2022		0	0	0	-2,0
Redusert sykefravær i kommunen		0,5	1,0	1,5	2,0
Samfunnsmessig gevinst (utenfor kommuneregnskapet)					
Netto, årlig effekt		0,5	1,0	1,5	0,0

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Forutsetning er tilskuddsmidler fra Helsedirektoratet/Fylkesmannen

Hva mer må utredes?

Dersom det blir tilført tilskudd fra Helsedirektorat/Fylkesmann så kan tiltaket iverksettes.

5.5.13 Tiltak 13: Nordisk modell for antall omsorgsboliger

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Grimstad kommune må satse på gode hjemmebaserte tjenester, samlokaliserte korttidsplasser for behandling og rehabilitering samt bygge boliger med mulighet for heldøgns bemanning. På denne måten vil behovet for sykehjemsplasser og investeringer holdes på et lavt nivå.

Kommunen må kontinuerlig vri satsingen mot hjemmebaserte tjenester, og styre mot at innbyggerne i større grad selv er ansvarlig for å skaffe sin egen tilpassende bolig. Samtidig vil det skape en vekst med behov for flere omsorgsboliger og seniorvennlige leiligheter/»plussleiligheter» med mulighet for personalbase og heldøgnsbemanning. Denne utbyggingen bør skje i tett samarbeid med aktører i det private markedet.

En kan anta at behovet for heldøgnsbemanning øker sterkest etter 2025 når de store etterkrigskullene etter hvert blir over 80 år.

De fleste byggene i sektoren har noe vedlikeholdsbehov og behov for mindre bygningsmessige endringer for å imøtekomme krav til god funksjonalitet og bærekraftig drift. Det er særlig behov for å vurdere hensiktsmessigheten og funksjonaliteten for HDO'ene og bygg i enhet for habilitering.

Bygg som ikke er hensiktsmessig utformet vil kunne være dyre å drifte. Ved å bygge nytt kan det tas hensyn til hva som er en god utforming for å kunne drifte effektivt. Dette vil medføre at driften av tjenestene blir mer bærekraftige.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Bygg som er tilpasset dagens bruk både for brukere, pårørende og ansatte
- ▶ En rimeligere drift av bygget
- ▶ Nye bygg krever lite vedlikehold i de neste ti årene

Negative konsekvenser:

- ▶ Investering i ny bygg koster
- ▶ Brukere må flyttes

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Redusert behov for HDO plasser. 30 plasser av 450'	0	3,25	6,5	13,5	13,5
Økt kostnad i hjemmetjenesten 30 brukere av 225' årlig (tilsvarende ca 6 timer i uken)	-1,13	-1,75	-3,25	-6,75	-6,75
Netto, årlig effekt	-1,13	1,75	3,25	6,75	6,75

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Forutsetningen er at det er gjort en god kartlegging, slik at kommunen vet at det er de riktige byggene som blir erstattet med nye. Dette er gjort i rullering av rapport for eiendomsmassen i helse- og omsorgssektoren.

Det må tas ut gevinst med lavere bemanning slik som forutsatt når det flyttes inn i nytt bærekraftige bygg for HDO.

Hva mer må utredes?

Det må lages en god strategi for hvilke bygg som skal prioriteres først.

5.6 Tiltak med positiv effekt ved endring av hvordan vi utfører våre tjenester, men ikke direkte økonomisk gevinstrealiserende tiltak i handlingsperioden

5.6.1 Tiltak 14: Mer ergo og fysioterapi

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Ved å få til en dreining med flere ergo- og fysioterapeuter vil kapasiteten til boligtilpasninger, kartlegging og bestilling av hjelpemidler øke. En økning på dette vil bidra til at innbyggerne bor lengre hjemme og er selvhjulpne lenger.

Hjelpemidler og tilpasninger av bolig kan komme tidligere inn i livet til flere innbyggere med behov og kan utsette behovet for hjemmesykepleie og heldøgnsomsorgsplasser og sykehjemsplass.

Det er i dag stor pågang på behov og det er stor venteliste på kartlegginger, opptil 6 måneder, kun 3 ergoterapeuter i reduserte stillinger.

Det er også stor venteliste på utlevering av hjelpemidler og reparasjoner, minst 100 oppdrag til enhver tid på venteliste, kun 1,8 årsverk hjelpemiddelmontører.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Økt ergoterapi vil gi gevinstrealisering ved billigere drift i de andre omsorgstjenestene, (hjemmesykepleie, HDO og Sykehjem), da økning i aktivitet vil bremses. Det vil også bidra til bedring/økning i pasientflyt mellom sykehus, korttidsplasser og hjem/hjemmesykepleie. Unngår å betale for ekstra liggedøgn på sykehuset fordi at kommunen ikke har kapasitet til å ta imot pasient.
- ▶ Økning i fysioterapi til innbyggerne kan øke kapasiteten til forebyggende aktiviteter og øke fokus på aktivt folkehelsearbeid, slik at de som er yngre kan starte tidlig med aktiviteter og ha en livsstil som gjør at en unngår å få livsstilssykdommer og unngår forverring av kroniske sykdommer i ung alder. Unge uføre og inaktivitet som vil føre til dårlige helsetilstand i tidlig alder kan forebygges ved tidlig innsats mot barn og yngre innbyggere. Gevinstrealiseringen gir mindre kostnader til sosiale stønader, gi viktig bidrag som arbeidskraft til samfunnet og ved at folkehelsearbeidet gjøres vil behovet for hjemmesykepleie, HDO og sykehjem utsettes og økt aktivitet i hjemmesykepleien vil bremses.
- ▶ Ny Hab-/rehabiliteringsplan, vedtatt av kommunestyret våren 2019.

Negative konsekvenser:

- ▶ Økte lønnskostnader til årsverk ergoterapeut og fysioterapeut samt velferdstekniker
- ▶ Behov for nye lager for hjelpemidler. Innkjøp av logistikksystem.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Lønnskostnader 3 årsverk		2,3	2,3	2,3	2,3
Innsparing i pasientflyten. Fjerne unødvendig lange opphold på korttidsplasser og sykehus.		-2,3	-2,3	-2,3	-2,3
Forebyggende arbeid mot barn og ungdom med langtidseffekt unge uføre					
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Risiko er økte lønnsutgifter og vanskelig å se effekt om det kun gir redusert økt aktivitet i hjemmetjenesten.

Hva mer må utredes?

Tre (3) årsverk kan samlokaliseres i vaktrom I4-Helse, det er nå ledig og kan brukes som møterom. Det må videre utredes mulighet for større lokaler for hjelpemiddelteam og hjelpemidler, dette er per i dag lokalisert på Berge gård. Det betyr at nye årsverk kan samlokaliseres med hjelpemiddelteam. Det er antageligvis ikke aktuelt å bruke areal i nytt helsehus til dette formålet.

5.6.2 Tiltak 15: Fagkoordinatorkompetanse innen enhet for habilitering

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Kontinuerlig kartlegging av kompetansebehov, styrke og rekruttere rett kompetanse.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Gode fagfolk = gode/riktige tjenester.
- ▶ Gir en mer hensiktsmessig drift, samkjørte og koordinerte tjenester.

Negative konsekvenser:

- ▶ Ingen

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Styrket faglighet		-0,9	-0,9	-0,9	-0,9
Redusert tjenestebehov		0,9	0,9	0,9	0,9
Netto, årlig effekt		0,0	0,0	0,0	0,0

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Liten eller ingen risiko.

Rekrutteringsprosessen må kvalitetssikres

Hva mer må utredes?

Dersom tiltaket kan finansieres trengs det ikke ytterligere utredning.

5.6.3 Tiltak 16: ICDP/PMTO som foreldreveiledning i barnehagene

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Barn som sliter gjør det oftest fra tidlig i livet. Den mest effektive måte å bidra til å bedre barnets situasjon tidlig i livet er gjennom foreldrestøttende tiltak som gjør at foreldre blir bedre i stand til å håndtere sin situasjon.

ICDP er en gruppebasert og grundig dokumentert/evaluert metode for veiledning av alle foreldre. Dette har vi lenge hatt ønske om å kunne gjennomføre i barnehagene, med barnehageansatte som gruppeledere. Mange barnehageansatte har fått nødvendig opplæring fra Familiesenteret. Dette krever imidlertid et frikjøp av barnehageansatte slik at de klarer å sette av tid til å gjennomføre det. Dette vil kunne gjennomføres til en årlig kostnad på ca. Kr. 30.000 per år per barnehage.

PMTO er et foreldreveiledningsprogram noe mer tilpasset foreldre som har en del problemer med barnet sitt. Dette kan også gjøres i grupper, og foreldregruppen kan rekrutteres fra flere barnehager.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Bedre kvalitet på foreldrestøttende tiltak
- ▶ Bedre kvalitet på det forebyggende og helsefremmende arbeidet for de minste barna
- ▶ Bedre forutsetninger for skolestart
- ▶ Bedre mestring av foreldrerollen, nettverksbygging mellom foreldre
- ▶ Senere problemer kan forebygges
- ▶ Mindre behov for barneverntjenester

Negative konsekvenser:

Tidsplan for økonomisk effekt (positive effekter forventes etter planperioden)

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Frikjøp av barnehageansatte 12 timer pr halvår		-0,3	-0,5	-0,5	-0,5
Mindre behov for barneverntjenester		0,3	0,5	0,5	0,5
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Opplæring av barnehageansatte til å være gruppeledere

For PMTO en viss sårbarhet for fravær/vakans

Hva mer må utredes?

Gjennomføring må avklares og avtales med kultur- og oppvekstsektoren

5.6.4 Tiltak 17: Styrket aktivitet for hjemmeboende med hjemmesykepleie

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Styrket tilbud til hjemmeboende med mulighet for utførelse av ambulante tjenester mer samlet. Det er behov for å øke opp kapasitet i tilbud om aktivitet på kveldstid evt. helg.

Ved å øke opp antallet plasser også på kveldstid og evt. helg vil dette avlaste hjemmesykepleien og det er en rimeligere driftsform for yting av tjenester, da det er aktivtørere, helsefagarbeidere og assistenter, som yter tjenester på aktivitet, i hjemmesykepleien kan det ofte være sykepleiere.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

Gevinstrealisering gir økt kvalitet i form av tettere oppfølging av ernæringsstatus, gir mer effekt i form av trening og oppfølging over tid enn hjemmesykepleie med punkthjelp. Det vil gi mer tid tilgjengelig for hjemmesykepleien som vil bremse farten på aktivitetsøkning og vil gi økonomisk besparelse med færre ansatte på at aktivitetssenter som tar seg av flere pasienter på en gang (a la klasseromseffekt). Dette tiltaket vil også begrense press på korttidsplasser og bidra til bedre kapasitet for pasientflyt og unngå blant annet kostnader til ekstra liggedøgn på sykehus.

Negative konsekvenser:

Økte utgifter ved å øke opp antall årsverk innen helsefag og assistenter til aktivitetssenter

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Kostnad aktivitetstilbud øke med 3 årsverk	-	-2	-2	-2	-2
Redusert	-	1	2	2	2
Netto, årlig effekt	0,0	-1,0	0,0	0	0

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Må øke med 3 årsverk, en kostnad som må til for å gjennomføre endring

Hva mer må utredes?

Utredet hvilke lokaler som kan ~~skal~~ benyttes, samt gjennomføre gevinstanalyse

5.7 Andre tiltak som er vurdert i prosessen

- ▶ Styrking av fastlegetilbudet
- ▶ Samarbeid skole, NAV og Aust-Agder kompetanse om drop-out
- ▶ Utredning arbeidsledighet, uføre og bruk av virkemidler
- ▶ Inkluderingsarbeid
- ▶ Økt samarbeid NAV og næringsavdeling i kommunen
- ▶ Tverrfaglig samarbeid, veiledningsgrupper (NAV og PHR)
- ▶ Omgjøre Vossbakke til brukerstyrt
- ▶ Samling av demenstilbud
- ▶ Skille korttid og avlastningsplasser (Tydeliggjøring plasskategoriene)
- ▶ Riktig bruk av kompetanse
- ▶ Hjelpemiddelteam, velferdsteknologi
- ▶ Fra leie til eie
- ▶ Drift av HDO, samspill mot hjemmesykepleie
- ▶ Redusert tomgangsleie på HDO og kommunale leiligheter (Kost og mulig bruk)
- ▶ Skille ut praktisk bistand fra hjemmesykepleie, både i vedtak og praksis
- ▶ Mer legetjenester inn i HDO

- ▶ Styrket aktivitet for hjemmeboende med hjemmesykepleie
- ▶ "Telefontid" i hjemmetjenesten
- ▶ Ernæringsstyrking til hjemmeboende, måltidsvenn
- ▶ Faglig rådgivning fra lege hjemmetjeneste
- ▶ Oppfølgingsteam for hjemmeboende (tverrfaglig)
- ▶ Vedtakstid/budsjett for 0-brukere i hjemmetjenesten
- ▶ Bruk av vernepleiere i hjemmetjenesten
- ▶ Brukerbetaling for bomturer
- ▶ Møte pasienter på sykehuset (tjenestekontor og hjemmetjenester)
- ▶ Økt brukerrettet tid. Redusere rapporter og administrativ tid for hjemmetjenester og HDO.
- ▶ Optimalisere transport
- ▶ "Sommerbrukere", budsjett
- ▶ Fjæreveien og Charlottenlund, samles på Dømmesmoen (Vikhuset og aktivitetstilbud)
- ▶ Rask psykisk helsehjelp
- ▶ Styrke ambulerende tjeneste PU
- ▶ Struktur PU boligmasse innen enhet for habilitering , plassering av brukere
- ▶ Fagkompetanse, enhet for habilitering PU
- ▶ Mer effektiv bruk av privat avlastning og støttekontakter
- ▶ Dagtilbud for mennesker med nedsatt funksjonsevne PU, integrering med annet tilbud.
- ▶ Fagkoordinator for alle tjenester
- ▶ Heltidskultur
- ▶ Gjennomgang av drift på natt
- ▶ Trygg oppvekst som metode
- ▶ Frivillighet
- ▶ Utredning av kjøkken og vaskeri
- ▶ Videreutvikling av I4helse (og logistikk-løsninger)
- ▶ Rekrutteringstiltak for sykepleiere mf
- ▶ Turnusplan / årsplan
- ▶ Elbil / klimatiltak (sykkel)
- ▶ Vurdering av transportmidler
- ▶ Annen kompetanse i HSO. Musikkterapeut mm
- ▶ Kultur og verdiarbeid (omdømme)
- ▶ Bli en kommune 3.0
- ▶ Styrke pårørende samarbeid
- ▶ Kompetansesatsing på SE metodikk
- ▶ Levekårsarbeid
- ▶ Bedret intern og ekstern kommunikasjon
- ▶ Støttetjenester for ledere i sektoren; styrket personaloppfølging/sykefravær, økonomistøtte (turnusberegning/controller), styringsinformasjon (bruk av KOSTRA), kunnskap i og etterlevelse av budsjettmodeller
- ▶ Arbeidstreningsplasser
- ▶ Fra ufør til VTO plass
- ▶ Økt satsing på KVP
- ▶ Satsing på språkopplæring
- ▶ Samhandling mellom NAV og leger
- ▶ Endret vedtakspraksis
- ▶ Informasjon og kommunikasjon til innbyggere. Forventningsavklaring. Lage tiltakstrapper for målgruppene
- ▶ Integrerte tjenester helse mot skole og barnehage.
- ▶ Krav til utbyggere ved byggegodkjenning
- ▶ Videre utvikling av samfunnsplanlegging i kommunen
- ▶ Tidlig innsats i barnehagen

- ▶ Fjerne "Rådhusid"
- ▶ Overføring av ungdomslos til kultur og oppvekst
- ▶ Nærværarbeid
- ▶ Nye behov bofellesskap mennesker med nedsatt funksjonsevne

6 Oppvekst og kultur

6.1 Mandatet til arbeidsgruppen

Oppdraget er å finne effektive tiltak som gir en samlet årlig kostnadsreduksjon på 22 millioner kroner i løpet av 4 år (2020-2023).

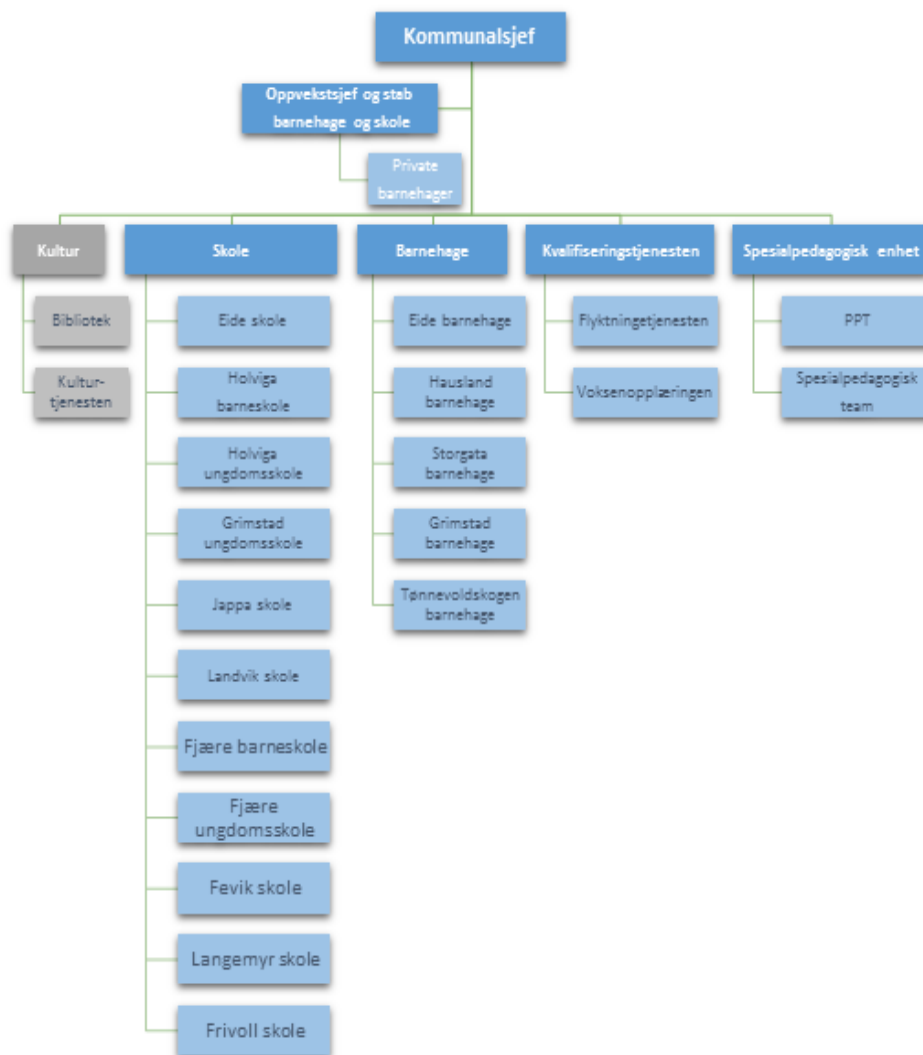
6.2 Deltakerne i arbeidsgruppen

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

Arbeidsgruppe Oppvekst og kultur

- ▶ Solfrid Marie Døhlen, Kommunalsjef (**leder**)
- ▶ Hogne Rydningen, Stab barnehage og skole
- ▶ Tove Lyngedal, Stab barnehage og skole
- ▶ Arne Mowatt Haugland, Stab barnehage og skole
- ▶ Åge Kroglien, Enhetsleder, skole
- ▶ Harald Dalholt HR
- ▶ Turid Fløystad, Enhetsleder, skole
- ▶ Gro Lisbeth Berg, Enhetsleder, barnehage
- ▶ Hilde Weidemann, Enhetsleder, Kvalifiseringstjenesten
- ▶ Karin Glomsaker, Enhetsleder, kultur
- ▶ Anne Kirsten Galteland, Tillitsvalgt Utdanningsforbundet
- ▶ Anna Svenningsen, Hovedtillitsvalgt
- ▶ Jon Eiklund, Økonomistab
- ▶ Tore Møster, Økonomistab
- ▶ Bjørn Brox - rådgiver fra Agenda Kaupang

6.3 Tjenesteområder under arbeidsgruppens ansvarsområde



- ▶ Barnehage
- ▶ Skole
- ▶ Kultur

6.4 Hovedutfordringene for sektoren 2020–2023

- ▶ Skole: Redusere overkapasitet og legge til rette for en mer effektiv drift, fase ut tre nedslitte barneskolebygg, opprettholde tidlig forebyggende innsats
- ▶ Barnehage: Overkapasitet vs effektiv drift, barnehager på rett sted i kommunen
- ▶ Kultur: Forebygging, samfunnsutvikling.

6.5 Gruppens forslag til tiltak med begrunnelse

Tiltak Oppvekst og kultur							
Nr	Tjeneste	Tiltak	2019	2020	2021	2022	2023
1	Skole	Skolestruktur øst (Fjære B, Fjære U, Fevik)		1,2	4,0	5,0	6,0
2	Skole	Mindre bruk av assistentressurser i grunnskolen	-	1,1	5,5	8,3	11,0
3	Skole	Reduserte elevplasskostnader på Langemyr skole		1,0	2,0	2,0	2,0
4	VO	Redusere kostnadene til voksenopplæring	0,5	3,0	3,0	3,0	3,0
5	Skole	Økt foreldrebetaling SFO	-	2,0	2,0	2,0	2,0
6	Kultur	Avslutte samarbeidsavtale/tilskudd til Solrik	-	0,8	0,8	0,8	0,8
7	Barnehage	Avslutte 1,2 styrkningsårsverk Storgata barnehage	-	0,6	0,6	0,6	0,6
		SUM mill kroner	0,5	9,8	17,9	21,7	25,4

Tabellen viser en oversikt over arbeidsgruppens forslag til tiltak og beregning av økonomisk besparingseffekter i perioden. Nærmere begrunnelse og beskrivelse av tiltakene finnes under tabellen. Tiltakene er ikke listet i prioritert rekkefølge. Beløpene er oppgitt i millioner kroner.

Tiltakene det vises til i denne rapporten er i tråd med Agenda Kaupang sin analyse over mulige innsparingsområder. Dette for å sikre en framtidig bærekraftig økonomi på skole- og barnehageområdet.

Utredning av en rimeligere og bedre tilpasset skolestruktur i Grimstad

Kommunestyret har tidligere bedt rådmannen i Grimstad om å gjennomgå skolestrukturen og skolekretsgrensene i kommunen og vurdere mulighetene for en mer hensiktsmessig skolestruktur. Utredningen er påbegynt, men er ennå ikke ferdig.

Prosjektgruppen i denne rapporten har forsøkt å ivareta det mandatet, samtidig som man må se det i lys av den økonomiske situasjonen kommunen og sektoren befinner seg i. Det medfører at tiltak som er beskrevet i Skolepakke 3 må i beste fall justeres eller endres.

Skolepakke 3 er et viktig dokument som skal være førende for en hensiktsmessig og kostnadseffektiv skolestruktur og er nært knyttet opp mot vedtatte og planlagte areal- og transportplaner.

Grimstad kommune har i all hovedsak hatt den samme skolestrukturen og de samme skolekretsgrensene de siste 25 årene. Samtidig har kommunen hatt en betydelig og kontinuerlig befolkningsvekst som har medført at de aller fleste skolene er utbedret og utvidet siden 1995. De siste 22 årene, fra 1997 til 2019, har elevtallet i de kommunale grunnskolene økt med ca. 488 elever. Høsten 2019 var det 2908 elever i de kommunale grunnskolene. I tillegg hadde de to friskolene (private skoler med rett til statsstøtte), Hesnes Montessoriskole og Drottningborg ungdomsskole, til sammen ca.180 elever høsten 2019.

I dag er det 11 grunnskoler i Grimstad, inkludert Langemyr spesialscole. Økonomianalysen fra Agenda Kaupang viser at Grimstad har en dyr skolestruktur. Flere av skolene er mindre enn gjennomsnittet i store kommuner, og mindre enn geografien i kommunen kan begrunne. I dette kapitlet presenteres tiltak for å få en rimeligere og bedre tilpasset struktur. Dette større grad av samordning og og større skoler.

Følgende ulike alternativer har så langt vært utredet:

- ▶ Alternativ 0: Opprettholde dagens struktur
- ▶ Tiltak 1: Flytte Eide til ny skole Holviga B.
- ▶ Tiltak 2: Flytte Holviga U til Grimstad U
- ▶ Tiltak 3: Flytte Fevik U til Fjære U. Flytte Fjære B til Fevik B. Rive Fjære B.
- ▶ Tiltak 4: Ny skole erstatter Jappa og Frivoll.
- ▶ Tiltak 1-4: Alle tiltakene 1-4 samtidig.
- ▶ Tiltak 5: Legge ned Fjære U og flytte elevene til Fevik U. Flytte Fjære B inn i Fjære U. Rive Fjære B.
- ▶ Tiltak 6: Legge ned alle ungdomsskolene, bygge en ny ungdomsskole i sentrum. Flytte Holviga B til Holviga U og Fjære B til Fevik U.
- ▶ Tiltak 7: Legge ned Frivoll og bygge en ny og større Holviga B
- ▶ Tiltak 8: Legge ned Frivoll og Eide og bygge en ny og større Holviga B.

Merutgifter med alternative tiltak innen skolestruktur som har en økonomisk kalkyle per 29.8.2019

	Tiltak 3: Flytte Fevik U til Fjære U. Flytte Fjære B til Fevik B.	Tiltak 1: Flytte Eide til Holviga B	Tiltak 4: Ny skole erstatter Jappa og Frivoll.	Tiltak 2: Ny ungdomsskole i sentrum. Grimstad U bygges ut for å ta imot Holvika U	Tiltak 1-4 samtidig	Tiltak 5: Legge ned Fjære B. Flytte Fjære B til Fjære U. Flytte Fjære U til Fevik U.	Tiltak 6: Legge ned Holviga U, Grimstad U, Fjære U og Fevik U. Bygge ny skole i Sentrum. Holvika B til Holvika U, Fjære B til Fevik U	Tiltak 7: Legge ned Frivoll. Flytte Frivoll til Holviga. Bygge ut Holviga barneskole.	Tiltak 8: Legge ned Frivoll og Eide, Bygge ny og større Holviga
Skole									
Eide skole	10 134 000			10 134 000		10 134 000	10 134 000	10 134 000	
Fevik skole-barneskole		33 023 000	33 023 000	33 023 000		33 023 000		33 023 000	33 023 000
Fevik skole-ungdomsskole		16 760 000	16 760 000	16 760 000				16 760 000	16 760 000
Fjære barneskole		26 482 400	26 482 400	26 482 400				26 482 400	26 482 400
Fjære ungdomsskole		13 358 400	13 358 400	13 358 400				13 358 400	13 358 400
Frivoll skole	13 108 000	13 108 000		13 108 000		13 108 000	13 108 000		
Grimstad ungdomsskole	34 093 800	34 093 800	34 093 800	34 093 800	34 093 800			34 093 800	34 093 800
Holviga barneskole	29 854 800		29 854 800	29 854 800		29 854 800			
Holviga ungdomsskole	19 497 200	19 497 200	19 497 200			19 497 200		19 497 200	19 497 200
Jappa skole	26 670 000	26 670 000		26 670 000		26 670 000	26 670 000	26 670 000	26 670 000
Landvik skole	35 448 000	35 448 000	35 448 000	35 448 000	35 448 000	35 448 000	35 448 000	35 448 000	35 448 000
Sum									
Langemyr									
Annet felles									
Regnskap									
Nye løsninger									
Ny 10-parallell ungdomsskole Grimstad					-		87 633 179		
Ny 3-parallell barneskole Holviga		48 181 677			48 181 677				
Ny 3-parallell barneskole sentrum			48 541 677		48 541 677				
Fjære ungdomsskole inkl Fevik	27 794 746				27 794 746				
Fevik barneskole inkl Fjære B	55 896 000				55 896 000		55 896 000		
Påbygg Grimstad U for å overta Holvika U				20 289 040	20 289 040				
Fevik U inkl Fjære U						25 175 000			
Fjære B til Fjære U						29 009 746			
Holviga B til Holviga U							28 129 241		
Påbygg Holviga U for å ta imot Holviga B							5 179 943		
Legge ned Frivoll og Eide, bygge ut Holviga									58 621 677
Legge ned Frivoll, bygge ny Holviga								52 141 677	
Sum løsning	252 496 546	266 622 477	267 193 277	259 221 440	270 244 939	256 013 546	262 198 363	267 608 477	263 954 477
Besparelse i forhold til alternativ 0	- 5 933 054	8 192 877	8 763 677	791 840	11 815 339	- 2 416 054	3 768 763	9 178 877	5 524 877
Netto utgift									
Netto utgift 202 undervisning	223 610 000	225 942 000	226 790 000	227 595 000	216 319 000	227 127 000	217 834 000	227 012 000	224 492 000
	26 821 200	29 996 400	29 719 200	27 992 400	26 858 400	26 821 200	25 237 200	29 912 400	28 778 400
Kapitalkostnader (renter og avdrag)	2 065 346	10 684 077	10 684 077	3 634 040	27 067 539	2 065 346	19 127 163	10 684 077	10 684 077
Sum undervisning, FDV og kapital	252 496 546	266 622 477	267 193 277	259 221 440	270 244 939	256 013 546	262 198 363	267 608 477	263 954 477
Innsparing i forhold til alternativ 0									
Innsparing 202 undervisning	5 596 000	3 264 000	2 416 000	1 611 000	12 887 000	2 079 000	11 372 000	2 194 000	4 714 000
Innsparing 222 drift skolebygg	2 402 400	- 772 800	- 495 600	1 231 200	2 365 200	2 402 400	3 986 400	- 688 800	445 200
Innsparing kapitalkostnader (renter og avdrag)	- 2 065 346	- 10 684 077	- 10 684 077	- 3 634 040	- 27 067 539	- 2 065 346	- 19 127 163	- 10 684 077	- 10 684 077
Sum undervisning, FDV og kapital	5 933 054	- 8 192 877	- 8 763 677	- 791 840	- 11 815 339	- 2 416 054	- 3 768 763	- 9 178 877	- 5 524 877
Antall skoler	8	9	9	10	6	9	6	9	8
Skolekap ungd skole	1041	1316	1316	1198	923	975	900	1316	1316
Skolekap bsk	2152	2339	2306	2163	2471	2218	2249	2329	2194
Sum skolekapasitet	3193	3655	3622	3361	3394	3193	3149	3645	3510
Pris per elev 202 undervisning	78 131	78 945	79 242	79 523	75 583	79 360	76 113	79 319	78 439
Pris per elev FDV	9 371	10 481	10 384	9 781	9 384	9 371	8 818	10 452	10 055
Pris per elev Kapital	722	3 733	3 733	1 270	9 458	722	6 683	3 733	3 733
Sum underv.+FDV+kap per elev	88 224	93 159	93 359	90 574	94 425	89 453	91 614	93 504	92 227
Elever per skole	358	318	318	286	477	318	477	261	282

Langemyr er holdt utenfor analysen, for å forenkle problemstillingen. Langemyr holder til i et bygg med lav standard. Eventuelle tiltak for spesialelevne kan ses ganske uavhengig av tilbudet til

ordinære elever. Det kan være aktuelt å samlokalisere spesialskolen med andre skoler. Uansett må skolen dimensjoneres på nytt.

Følgende elementer har inngått i sammenligningen:

- ▶ Undervisning. Netto utgift per elev til funksjon 202 undervisning, inkludert spesialundervisning. Forutsetter høyere utgifter på små skoler enn store skoler. Varierer fra rundt kr 100.000 kr årlig per elev på Fjære U og Eide, til kr 71.000 kroner på Landvik.
- ▶ Drift av bygg (drift og vedlikehold). Netto utgift per kvadratmeter funksjon 222 Skolelokaler i henhold til kommunens praksis. Ca 600 kr per kvm.
- ▶ Skolelokaler: Forutsetter 12 kvm brutto per elev i nye skoler. Forutsetter maks 28 elever per klasse i barneskolen og maks 30 elever per klasse i ungdomsskolen. Barneskole med 3 paralleller får kapasitet 588 elever.
- ▶ Kapitalkostnader (renter og avdrag/avskrivninger). Forutsetter lånefinansierte prosjekter med 40 års avdragstid og 3% rente. Forutsetter 35.000 kr per kvm eks mva for nybygg. Forutsetter behov for oppgradering av dagens skolebygg i henhold til skoleadministrasjonens kartlegging av funksjonell standard på byggene:
 - Karakter 0 ny standard, trenger ikke investeringer (Fevik)
 - Karakter 1 noe slitt, trenger små investeringer. Må investere kr 5.000 per kvm. (Grimstad, Landvik)
 - Karakter 2- svært slitt, kan pusses opp til moderne standard. Må investere kr 10.000 per kvm. (Eide, Fjære U, Holviga U, Jappa)
 - Karakter 3 svært slitt og ukurant, kan ikke pusses opp, rives. Må investere kr 35.000 per kvm for evt nybygg. (Fjære B, Frivoll, Holviga B)

Det eneste alternativet som i denne rapporten legges fram i tiltakslisten er tiltak nr 3: Legge ned Fjære B, ruste opp Fjære U, flytte elever fra Fjære B til Fevik B. Flytte elever fra Fevik U til ny oppgradert Fjære U. Dette alternativet er det eneste av alternativene for barneskolen som reduserer kommunens samlede driftsutgifter hensyntatt kapitalkostnader. Ved gjennomføring av tiltaket, vil innsparingene på driftskostnadene langt overgå de kapitalkostnadene tiltaket medfører.

Skolekapasitet: Sammenligningen forutsetter at skolekapasiteten i dag i Grimstad er mer enn tilstrekkelig. Det er i dag om lag 600 plasser mer enn nødvendig, ifølge SSBs mest sannsynlige befolkningsprognose. Ingen av alternativene tar bort mer enn 300 skoleplasser.

Som en del av skolestrukturutredningen har Grimstad kommune fått laget en ny befolkningsprognose fra konsultentselskapet Rambøll. Den nye prognosen er på skolekrets nivå og fanger opp den planlagte boligbyggingen i kommunen. Prognosen (alternativ lav, 1,5% årlig vekst) sier at antallet innbyggere 6-15 år vil øke med 150 elever de neste 10 årene. Nesten hele veksten vil komme i barneskolen i Holviga skolekrets.

Antall elever: Antatt befolkningsprognose fra Rambøll for befolkning 6-15 år i Grimstad kommune 2019-2029 viser en meget lav vekst blant elever i grunnskolen. 3.100 elever i 2019 og 3.249 i 2029, en økning på ca.150 elever på 10 år. De nye tallene står i kontrast til de tall som ble lagt frem i Skolepakke 3, hvor man estimerte at antall innbyggere i alderen 6-15 år frem til 2027 ville øke med ca. 300.

Grimstad Per 31.12																			
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029				
0 år	249	246	263	232	265	270	275	279	284	288	293	298	302	307	311				
1-5 år	1383	1377	1379	1360	1353	1370	1393	1419	1436	1484	1509	1534	1559	1584	1608				
6-12 år	2112	2116	2106	2162	2150	2163	2162	2136	2148	2144	2133	2166	2196	2231	2269				
13-15 år	892	897	933	947	950	933	949	977	996	993	1000	990	995	968	980				
16-66 år	14822	14870	15057	15210	15425	15665	15858	16092	16288	16508	16725	16944	17167	17416	17664				
0-17 år	5260	5257	5290	5293	5349	5396	5427	5460	5513	5561	5627	5684	5724	5788	5864				
18-49 år	9905	9921	10028	10084	10160	10271	10404	10557	10647	10785	10923	11081	11282	11454	11618				
50-66 år	4293	4328	4420	4534	4634	4734	4805	4886	4991	5072	5109	5166	5215	5263	5350				
67-79 år	2224	2319	2404	2428	2512	2566	2671	2698	2743	2778	2834	2855	2858	2889	2876				
80-89 år	664	676	682	723	740	766	772	822	880	944	1015	1090	1180	1236	1303				
over 90 år	148	154	162	151	160	165	174	181	185	196	204	214	220	236	244				
Sum alle aldre	22494	22655	22986	23213	23556	23898	24252	24606	24959	25336	25713	26090	26479	26867	27254				
Absolutt vekst		161	331	227	343	342	354	354	353	377	377	377	388	388	388				
Vekst i %		0,72 %	1,46 %	0,99 %	1,48 %	1,45 %	1,48 %	1,46 %	1,44 %	1,51 %	1,49 %	1,46 %	1,49 %	1,47 %	1,44 %				
															Snitt 19-29		1,47 %		

Kilde: Befolkningsprognose vol 2. 20.08.2019, Rambøll

Kapasitet ved skolene: I forbindelse med arbeidet rundt Skolepakke 3, ble det gjort en skjønsmessig vurdering av hver enkelt skoles elevkapasitet. Den viser at de kommunale grunnskolenes har overkapasitet på ca. 600 plasser. Både ungdomstrinnet og barnetrinnet ved skolene har skoler med ledig kapasitet.

Overkapasiteten er størst på følgende skoler:

- ▶ Fjære ungdomsskole (242 ledige plasser av 341 plasser tilsvarende 70% overkapasitet)
- ▶ Fevik barneskole (122 ledige plasser av 525 plasser tilsvarende 23% overkapasitet)
- ▶ Fevik ungdomsskole (105 ledige plasser av 275 plasser tilsvarende 38% overkapasitet)
- ▶ Holviga ungdomsskole (139 ledige plasser av 318 plasser tilsvarende 43% overkapasitet)
- ▶ Eide skole (45 ledige plasser av 135 plasser tilsvarende 33% overkapasitet)

Kilde: Bygg og Eiendomstjenesten utregninger av bygg

Landvik skole har noe mindre ledig kapasitet. Jappa barneskole og Frivoll barneskole har i dag god kapasitetsutnyttelse. Ved både Holviga barneskole og ved Fjære barneskole er kapasiteten sprengt, og barneskolene må innværende skoleår låne klasserom av ungdomsskolene.

Skolepakke 3: I Skolepakke 3 fra 2017 viser befolkningsframskriving fra SSB at aldersgruppen 6-15 år vil øke med 100 grunnskolebarn i 2022 og ca. 300 i 2027. Ny befolkningsprognose fra Rambøll 2019 viser imidlertid at veksten i perioden 2017-2027 ligger an til å bli ca. 100 færre elever enn hva Skolepakke 3 tok høyde for. Den anslåtte veksten, er forventet å komme i søndre del av kommunen, dvs. i Holviga skolekrets.

Skolepakke 3 sier i *Sammendrag og Anbefalinger*, side 4 at: "Areal- og transportplanen for Arendalsregionen er på høring ut oktober 2017. Planen har et langsiktig perspektiv fram mot 2040. Hovedgrepet i planen er at veksten skal prioriteres i by og kommunesentrene og i enkelte lokalsentre. I Grimstad kommune er Vik og Fevik anbefalt som lokalsentre i tillegg til Grimstad kommunesenter. Planen anbefaler at 80 % av veksten i boligbyggingen skal komme i disse prioriterte områdene. Planen anbefaler videre at 20 % av veksten kan komme i områdene Roresanden, Støle og Homborsund."

Forventet befolkningsprognose fra Rambøll tilsier at det ikke vil skje en vekst i Fevik skolekrets eller Fjære skolekrets frem mot 2029

SSB legger til grunn en fremtidig vekst på 1,3% i kommunen som er lavere enn hva Rambøll estimerer med. Rambøll har tatt hensyn til planlagt boligbygging i kommunen.

Befolkningsprognose Fjære skolekrets:

Fjære	Per 31.12														
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
0 år	40	31	48	32	41	41	40	40	40	40	40	40	40	40	40
1-5 år	192	182	192	206	201	201	197	199	196	201	200	200	200	201	201
6-12 år	322	327	308	306	301	296	301	292	288	287	286	288	288	287	289
13-15 år	152	140	147	131	133	129	132	137	139	135	131	123	126	126	127
16-66 år	1990	2038	2091	2131	2122	2119	2098	2094	2101	2098	2100	2109	2102	2104	2111
0-17 år	797	780	797	771	763	760	758	750	753	750	746	747	741	737	740
18-49 år	1320	1332	1366	1402	1368	1351	1338	1335	1319	1318	1323	1321	1327	1339	1339
50-66 år	579	605	624	633	667	674	671	676	692	693	687	692	688	681	687
67-79 år	226	246	265	278	289	299	318	331	337	347	357	357	367	371	373
80-89 år	62	53	51	52	54	60	66	68	71	76	85	97	107	118	122
over 90 år	11	16	17	19	18	19	17	18	18	19	18	17	17	19	20
Sum alle aldre	2994	3032	3119	3155	3158	3162	3169	3178	3190	3203	3217	3232	3248	3265	3282
Absolutt vekst		38	87	36	3	4	7	10	12	13	14	15	16	17	17
Vekst i %		1,27 %	2,88 %	1,14 %	0,10 %	0,12 %	0,21 %	0,30 %	0,37 %	0,40 %	0,44 %	0,46 %	0,50 %	0,51 %	0,52 %

Kilde: Befolkningsprognose vol 2. 20.08.2019, Rambøll

Befolkningsprognose Fevik skolekrets:

Fevik	Per 31.12														
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
0 år	39	27	42	33	34	35	35	36	37	37	38	39	39	40	40
1-5 år	214	217	202	204	198	201	202	209	208	214	217	220	224	227	230
6-12 år	385	379	373	369	365	363	359	347	351	349	348	350	355	358	365
13-15 år	165	162	170	173	167	162	166	169	171	168	165	166	163	161	159
16-66 år	2453	2434	2459	2451	2457	2478	2503	2525	2546	2577	2599	2618	2644	2667	2701
0-17 år	918	894	892	882	882	876	870	872	875	877	885	888	889	897	905
18-49 år	1546	1538	1571	1576	1562	1564	1576	1590	1594	1597	1605	1628	1651	1670	1687
50-66 år	790	788	783	771	778	799	818	824	845	871	877	877	884	885	902
67-79 år	407	441	449	462	487	494	508	515	515	505	507	505	502	506	493
80-89 år	109	111	111	123	125	124	123	134	144	166	183	202	215	222	239
over 90 år	27	22	23	21	22	22	23	26	27	27	28	28	30	34	35
Sum alle aldre	3798	3794	3828	3836	3855	3879	3919	3960	4001	4042	4085	4128	4171	4216	4261
Absolutt vekst		-4	34	8	19	25	39	41	41	41	42	43	44	44	45
Vekst i %		-0,11 %	0,91 %	0,21 %	0,50 %	0,64 %	1,01 %	1,05 %	1,04 %	1,04 %	1,05 %	1,05 %	1,06 %	1,06 %	1,08 %

Kilde: Befolkningsprognose vol 2. 20.08.2019, Rambøll

Befolkningsprognosen fra Rambøll tilsier at det vil være færre elever i både Fjære og Fevik skolekrets i 2029 enn i 2019. Befolkningsprognosen for barn mellom 6 - 12 år fra Rambøll av 21.08.19 viser ingen befolkningsøkning i Fevik skolekrets i perioden 2018 – 2028 og en svak nedgang i Fjære skolekrets i samme periode.

Holviga skolekrets vil i samme periode oppleve en formidabel vekst, og tall fra Rambøll tyder på at elever i barneskolealder vil øke fra 417 til 600 frem mot 2029. Skolens kapasitet ble i 2017 estimert til å være 350 plasser.

Befolkningsprognose Holviga skolekrets:

Holviga	Per 31.12														
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
0 år	46	52	58	46	55	58	61	64	66	69	71	74	76	79	81
1-5 år	254	278	278	291	296	308	328	336	348	368	383	397	412	426	440
6-12 år	349	365	386	390	417	441	452	471	494	503	518	537	557	581	600
13-15 år	132	134	149	171	176	170	173	188	195	207	214	224	229	229	239
16-66 år	2708	2758	2777	2837	2986	3140	3284	3405	3517	3656	3798	3928	4071	4218	4354
0-17 år	871	928	967	990	1045	1097	1145	1183	1225	1277	1329	1377	1423	1475	1522
18-49 år	1920	1954	1963	1994	2119	2220	2324	2425	2512	2611	2711	2805	2913	3006	3105
50-66 år	699	705	718	751	765	801	829	856	884	914	945	978	1010	1053	1088
67-79 år	483	517	511	506	519	522	520	519	526	528	536	540	538	539	537
80-89 år	99	99	107	116	122	131	143	163	179	197	205	223	244	257	278
over 90 år	12	16	18	14	16	17	20	21	22	25	28	28	31	35	37
Sum alle aldre	4083	4219	4284	4371	4586	4788	4981	5167	5348	5553	5754	5951	6159	6364	6567

Kilde: Befolkningsprognose vol 2. 20.08.2019, Rambøll

Tilstand på bygg:

Våren 2019 besøkte oppvekstsjef og skolefagrådgiver samtlige kommunale skoler for å foreta en vurdering av bygg ut ifra et skolefaglig perspektiv. Man valgte å bruke samme tallverdi som Bygg- og Eiendomsavdelingen gjør for tilstandsgrad.

Tilstandsgrad 0 tilsvarer nybygg (meget god stand), mens tilstandsgrad 3 innebærer at skolen er kondemnabel. Oppvekstsjef og Bygg- og Eiendomstjenesten har definert Holviga barneskole, Fjære Barneskole og Frivoll barneskole som kondemnabile.

Skole	Tilstandsgrad funksjonalitet	Areal	Areal per elev
Eide skole	2	1 890	21
Fevik skole-barneskole	0	7 350	18
Fevik skole-ungdomsskole	0	3 850	23
Fjære barneskole	3	4 004	14
Fjære ungdomsskole	2	4 774	48
Frivoll skole	3	2 030	14
Grimstad ungdomsskole	1	5 348	15
Holviga barneskole	3	3 878	10
Holviga ungdomsskole	2	4 452	25
Jappa skole	2	4 200	13
Landvik skole	1	6 930	16
Sum		48 706	17

6.5.1 Mer effektiv skolestruktur i øst ved samordning av skoler

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Et forslag til besparingstiltak og for å redusere overkapasiteten på skolene i kommunen, er at Fjære barneskole legges ned. Dette håndteres ved at ungdomsskoleelevene ved Fevik skole overføres til Fjære ungdomsskole og at barneskoleelevene på Fjære barneskole samtidig overføres til Fevik skole. Fjære ungdomsskole pusses opp.

Ved dette tiltaket samordner man barneskolemiljøet til Fevik, og ungdomsskolemiljøet til Fjære. Den kondemnabile skolebygningen for Fjære barneskole på Vik, legges da ned, og overkapasiteten av skoleplasser i kommunen reduseres med dette betydelig.

Etter tiltaket vil nye Fevik barneskole da ha et elevtall på om lag 680 elever, mens Fjære ungdomsskole vil ha et elevtall på ca. 270. Begge skolebyggene vil selv etter samordningen ha ledig kapasitet.

Elever skoleåret 2018 - 2019	
Fjære barneskole	280
Fjære ungdomsskole	99

Fevik barneskole	403
Fevik ungdomsskole	170
Nye Fevik barneskole	683
Nye Fjære ungdomsskole	269

Økonomi:

Med det ovennevnte tiltaket oppnår man flere forhold:

- ▶ Man reduserer den fordyrende overkapasiteten av elevplasser i kommunen betydelig, og utnytter allerede eksisterende skolebygg på en bedre måte.
- ▶ Fjære barneskole er den skolen som er i teknisk dårligst forfatning og kan avvikles (rives eller avhendes på annet vis).
- ▶ Man unngår å bruke større investeringsmidler på å bygge ny Fjære barneskole, noe som også ville bidra til å sementere overkapasiteten av plasser.
- ▶ Med dette tiltaket sikres alle elevene på disse skolene moderne, nye skolelokaler uten at kommunens utgifter øker.
- ▶ Større enheter vil legge bedre til rette for et større fagmiljø og kunne redusert samlet vikarbruk.
- ▶ Tiltaket vil være selvfinansierende, og utover dette bidra til større besparelser for kommunen:
 - Direkte FDV (forvaltning, drift og vedlikehold) kostnader vil årlig reduseres med ca. 2.4 mill kr.
 - Det er grunn til å anta at samordningen av barne- og ungdomsskolemiljøene og en mer effektiv organisering vil kunne legge til rette for at den gjennomsnittlige elevkostnaden reduseres over tid.
 - Kostnaden på Fjære barneskole har normalt vært rundt kr 86.000/elev. På Fevik barneskole var tilsvarende kostnad i 2018 kr 71.000/elev. Dersom man legger til grunn at en ny felles barneskole på Fevik over tid vil kunne driftes for gjennomsnittlig kr 72.000/elev, som antas være høyst realistisk, utgjør dette ca.3.5 mill kr i årligere besparelser ved full effekt.
 - Tilsvarende er det til grunn for enhetskost pr elev på ny ungdomsskole på Fjære er lagt inn kr 85.000/elev. Faktisk tilsvarende kostnad på Fjære og Fevik ungdomsskole i 2018 var hhv kr 106.000/elev og kr 85.000/elev. Den samlede besparelsen ved full effekt utgjør kr 2.1 mill.
 - Samlet gir dette reduserte årlige driftskostnader utover redusert FDV kost, på kr 5.6 mill ved full effekt.
 - Det anslås at det vil gå noen år før full effekt av tiltaket oppnås. Besparelsen første år antas utgjøre kr 2.6 mill med en elevkost på kr 88.000 og 75.000 på hhv ny ungdomsskole og barneskole. Besparelsen på driftskostnaden antas øke med ca 1.0 mill per år frem til 2023, tilsvarende en årlig reduksjon på kr 1000/elev i året i perioden frem mot år 2023. I 2023 er det følgelig forutsatt en elevkost på kr 85.000 og 72.000 på hhv ungdoms- og barneskole.
- ▶ I samme tiltak er det lagt inn kr 47 mill til oppussing av Fjære ungdomsskole, inklusiv eventuell riving av Fjære barneskole (anslått til kr 5 mill). Dette vil øke de årlige kapitalkostnadene noe og samlet sett gjøre tiltaket mindre økonomisk gunstig. Utfra en

totalvurdering anses dette likefullt å være vel anvendt bruk av investeringsmidler. Den årlige kapitalkostnaden forbundet med dette ansås til kr 2 mill.

Alternativet til det ovennevnte tiltaket vil være å bygge ny barneskole på Fjære og opprettholde dagens struktur. Da oppnås ikke besparelser på bygningsdriften, og i tillegg øker kapitalkostnadene. En ny Fjære barneskole er estimert å koste minst 120 millioner kroner. Det vil gi årlige kapitalkostnader på 6 millioner kroner.

Oppsummering: direkte kostnadsbesparelse i forhold til dagens drift:

- ▶ Sparer årlig ca. 2.4 mill kr i lavere FDV kostander ved mindre areal og uten gamle Fjære barneskole.
- ▶ Sparer ca. 2.6 mill kr på første år ved drift av større skoler og mer effektiv organisering av undervisningsenheter. Denne besparelsen er estimert til å øke med ca. kr 1.0 mill i årlig i påfølgende periode til 5.6 mill kr i år 2023.
- ▶ Samlet gir de to ovennevnte effekter kr 5.0 mill besparelse første år som øker til 8.0 mill kr i årlig besparelse fra år 2023.
- ▶ Oppgraderingen av Fjære ungdomsskole, og eventuell riving av Fjære barneskole, til samlet 47 mill kr, vil innebære økte kapitalkostnader (renter og avdrag) på om lag 2.0 mill kr årlig.

Netto årlig besparelse av tiltaket ved full effekt: kr 6 mill.

Alternativet til ovennevnte tiltak vil være å investere i ny Fjære barneskole til om lag 120 mill kr. Avskrevet over 40 år ville denne medføre en årlig kalkulatorisk avskrivningskostnad på kr 3.0 mill og gjennomsnittlige rentekostnader (forutsetter 3% lånerente) på om lag kr 1.8 mill kr i året. Samlet ville dette gi en årlig kapitalkostnad på kr 4.8 mill. Den nye barneskolen vil ha samme elevtall som i dag. Det vil ikke være grunnlag for å effektivisere undervisning og bygningsdrift. Samlet sett gir den foreslåtte løsningen 10.8 millioner kroner lavere årlige kostnader enn å bygge en ny Fjære barneskole.

Konsekvenser av tiltaket for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Selvfinansierende tiltak som reduserer overkapasiteten i skolen.
- ▶ Ytterligere besparingseffekter utover dette.
- ▶ Økonomisk robust løsning
- ▶ Ny oppgradert Fjære ungdomsskole
- ▶ Større fagmiljø på begge skolene
- ▶ Tverrfaglig kompetanse øker
- ▶ Mer robust lederteam med tanke på pedagogisk utvikling
- ▶ Like tilbud på fag og utvikling i krets
- ▶ Mer markant overgang fra barneskole til ungdomsskole
- ▶ Større fleksibilitet rundt personal (fravær etc.)
- ▶ Lettere å organisere klasser (f.eks. dersom en elev ikke trives i en klasse)
- ▶ Man kan i større grad arbeide på systemnivå rundt spesialundervisning
- ▶ Lettere å etablere miljøteam, utviklingsteam og spesialpedagogisk team
- ▶ Mindre personavhengig enn hva det kan bli på mindre skoler
- ▶ Gevinstrealisering ved at man ikke bygger ny barneskole
- ▶ Ved strukturendring vil dette kunne bidra til et positivt økonomisk handlingsrom for hele sektoren

Negative konsekvenser:

- ▶ Lengre skolevei for elever og noe økte skysskostnader

- ▶ Stor barneskole, kan virke skummelt for elever og foresatte
- ▶ Fjære barneskole sin betydning for nærmiljøet
- ▶ Idrettslag i begge kretser
- ▶ Investering på lekeapparater etc. ved Fevik skole
- ▶ På og avstigning for buss- trygt for elevene (Fevik skole) Hjertesone
- ▶ Bytte av arbeidssted vil være utfordrende for noen av de ansatte
- ▶ Blande de to kulturene ved skolene
- ▶ Omstillingsprosess for elever, foresatte, og ansatte som følge av bytte av arbeidssted/skole

Tidsplan for økonomisk effekt:

Om man gjennomfører f.o.m 01.08.2020, vil tiltaket medføre en effekt på 5/12 i 2020, og full årlig effekt fra 2021.

Målt mot regnskapet 2018 gir det følgende effekter, inklusiv oppgradert Fjære ungdomsskole:

- ▶ 2020: 1.2 mill. kr (mill. kr 2.4 + 2.6 - 2.0) * 5/12)
- ▶ 2021: 4.0 mill. kr (mill. kr 2.4 + 3.6 - 2.0)
- ▶ 2022: 5.0.mill. kr (mill. kr 2.4 + 4.6 - 2.0)
- ▶ 2023: 6.0 mill. kr (mill. kr 2.4 + 5.6 - 2.0)

Risiko ved gjennomføring:

- ▶ Tidsperspektiv og tidsramme
- ▶ For lite informasjon
- ▶ Medvirkning med foresatte, nærmiljø, FAU/SU, ansatte, tillitsvalgte og politikere
- ▶ Anbud, kontrakter
- ▶ Overtallighet blant ansatte

Hva mer må utredes?

- ▶ Investeringskostnader ved Fjære ungdomsskole og Fevik skole
- ▶ Kostnad på økning av skyss av elever
- ▶ Kompetanseregnskap/overtallighet

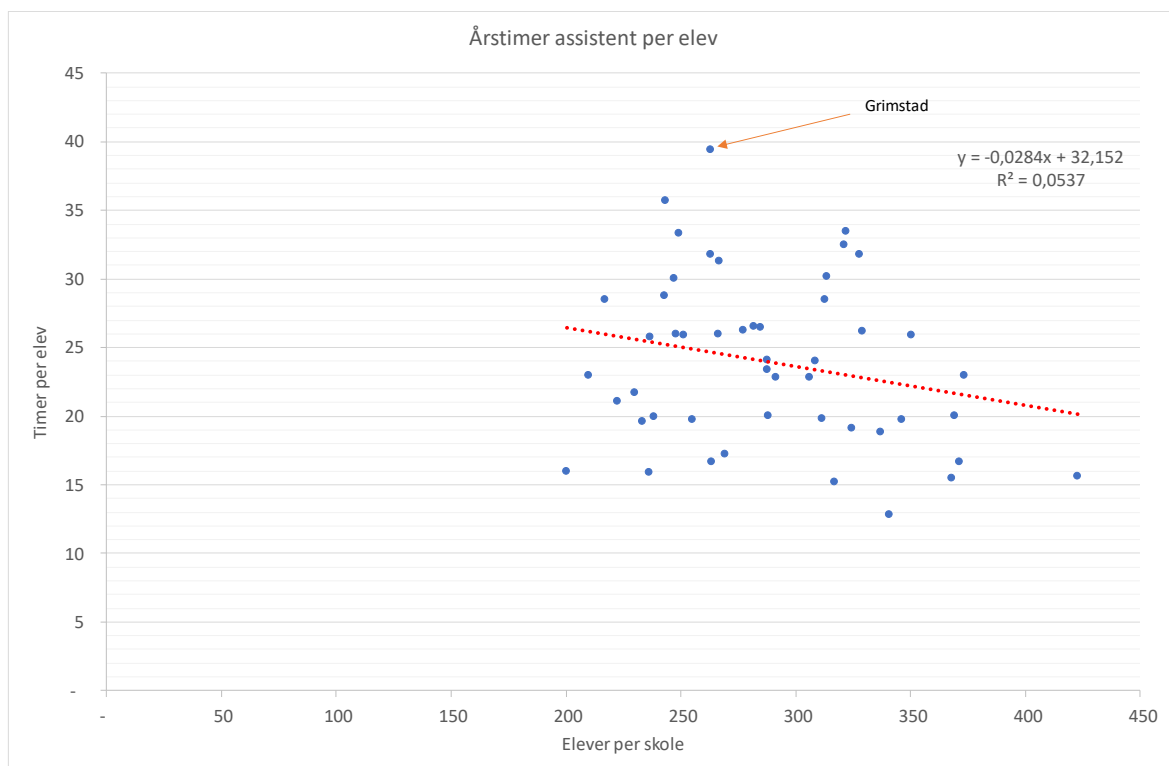
6.5.2 Mindre bruk av assistent-ressurser i grunnskolen

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring:

Tiltaket går ut på å redusere antallet årsverk assistenter i grunnskolen fra ca 70 til 50 årsverk.

Assistenten er ansatte i skolen som ikke er ansatt i pedagogiske stillinger. De gjør i hovedsak fire oppgaver:

- ▶ Bistår elever med ulike funksjonsnedsettelse med praktiske gjøremål i løpet av skoledagen, slik at de kan følge undervisningen.
- ▶ Bistår elever med ulike funksjonsnedsettelse med læringsaktivitetene.
- ▶ Bistår elever med tilpasningsvansker slik at de mestrer skoledagen.
- ▶ Bistår elever/klasser med støtte i det psykososiale læringsmiljøet.



Figur 10 Assistentbruk i grunnskolen i Grimstad, kilde Agenda Kaupang

Tiltaket innebærer:

- ▶ Reduksjon av årsverk knyttet til assistentressurs gjennomføres på alle skolene for å kunne gi økonomisk handlingsrom.
- ▶ Sikre rektorenes kompetanse på å skrive enkeltvedtak om spesialundervisning
- ▶ Rektor skal fatte alle vedtak om spesialundervisning
- ▶ Rektor og rådgiver PPT gjennomfører vurderingssamtale før timetall i tilrådning blir skrevet inn i sakkyndig vurdering.
- ▶ Trygge foreldrene gjennom godt ppt/skole/hjem samarbeid.
- ▶ Ved ny budsjettmodell vil en fjerne kostnad 1:1 som del av modellen. Det har over flere år i praksis vist seg at det å tildele budsjettmidler etter antall elever med behov for ressurskrevende tiltak har vært drivere for antall vedtak

Det som skiller Grimstad fra andre kommuner, og som er hovedforklaringen på de høye utgiftene til 202 undervisning, er den store bruken av assistenter. Assistenter brukes både innen tilpasset opplæring og i spesialundervisning.

Grimstad bruker 2,7 årsverk assistent per 100 elever i grunnskolen basert på GSI-tall 2018, inkludert elever og gjesteelever ved Langemyr. Det er 1,3 årsverk mer enn gjennomsnittet i kommunegruppen 13. Tre tusen grunnskoleelever, som i Grimstad, gir da ca. 39 årsverk mer enn landsgjennomsnittet. Gjennomsnittskostnad for et årsverk er ca. 550.000 kroner (inkludert sosiale kostnader). De 39 årsverkene utgjør 21.5 mill. kroner. Tiltaket innebærer reduksjon i den ordinære skolen slik at Grimstad nærmer seg landsgjennomsnittet. Det er realistisk å redusere deler av årsverkene i de ordinære skolene, og det lages eget tiltak for Langemyr skole.

Pågående arbeid for å effektivisere spesialundervisningen i Grimstad kommune.

Ved å oppfylle pedagognormen i skolene, vil noen av skolene få økt pedagogtetthet og det er naturlig at assistentressurs da reduseres. Det sosialpedagogiske arbeidet og utvikling av et godt psykososialt skolemiljø skal være en del av den ordinære opplæring og i liten grad være knyttet til spesialundervisning med tilhørende vedtak.

Andelen elever med vedtak om spesialundervisning er ikke spesielt høyt i Grimstad sammenlignet med andre kommuner. Etter gjennomføringen av «Prosjekt spesialundervisning» i 2012-2013 er andelen elever med vedtak redusert fra 11 % i 2011 til 7,4 % i 2017. Selv om andelen elever med vedtak om spesialundervisning ikke er spesielt høy, har Grimstad en høy andel assistenttimer til bruk i spesialundervisning i forhold til sammenlignbare kommuner totalt sett. Grimstad ligger høyest nasjonalt sett i bruk av ressurser knyttet til miljøpersonell og assistenter, både i de ordinære skolene og på Langemyr skole.

Enhetene skal selv avdekke og sette inn tiltak for å kunne gi nødvendig hjelp innenfor det ordinære pedagogiske tilbudet. Forståelsen for normalvariasjonen innenfor kognitiv utvikling og adferd må utvides, spesielt i barnehage og småskolen.

Viser til forskningsrapport om spesialpedagogiske tjenester.

<https://www.regjeringen.no/no/dep/kd/org/styrer-rad-og-utvalg/ekspertgruppe-for-barn-og-unge-med-behov-for-sarskilt-tilrettelegging/id2543492/>

Enhetene må sikre en inkluderende praksis for alle elever i Grimstad kommune.

Med effektiv bruk av spesialpedagogiske ressurser på skolene i Grimstad menes:

- ▶ Tidlig innsats. Arbeide forebyggende og identifisere utfordringer tidlig og iverksette tiltak
- ▶ Spesialpedagogisk kompetanse på alle skoler
- ▶ Ledelse
- ▶ Viktighet – rett kompetanse (etterutdanning)
- ▶ Tydeligere fokus på TPO
- ▶ Dysleksivennlige skoler
- ▶ Kartleggingskompetanse på enhetene - LOGOS/TRAS
- ▶ Avslutte åpne saker, dette vil føre til at antall saker blir redusert og PPT blir mer effektiv på de saker som er alvorlige
- ▶ Dreining fra individ til system, både barnehage, skole og PPT

Konsekvenser av tiltaket

Positive konsekvenser:

- ▶ Redusere antall henvisninger til PPT, som da blir mer tilgjengelig for skolene til systemrettet arbeid.
- ▶ Økt inkluderende undervisningspraksis som gir gruppetilbud til elevene. Det fører til mindre segregering fra det ordinære læringsmiljøet.
- ▶ Unngår stigmatisering av enkeltelever, ved at en dreier fokus fra individ til systemrettet arbeid i skolene. Skole og PPT må sammen dreie fokus fra individ til system og individ til gruppe.
- ▶ Styrking av ordinær opplæring, det gjennomføres med økt styrkning på 1. til 4. trinn. Nye krav til tettere oppfølging er kommet nasjonalt.
- ▶ Styrking av tilpasset opplæring, bruke riktig kompetanse for å oppnå progresjon i læring med nye metoder som innfallsvinkel. Økt kompetanse gir skolene nye pedagogiske arbeidsmåter i forhold til elevgruppene sine behov for og krav til en mer tilpasset opplæring i de ulike fagene.
- ▶ Skolene og PPT må sammen se på hvordan eleven vil profitere på læringsmetodikken. Elevstemmen må med som en aktiv stemme i hvordan eleven opplever å lære best.

- ▶ Bedre tverrfaglig og tverretattlig samarbeid gjennomføres i de ulike team som skolene bruker. Det gir en mer fleksibel bruk av ekstra ressurser som vil kunne oppnås ved bruk av riktig tiltak truffet i det tverrfaglige møte om eleven.
- ▶ Ved økt bruk av velferdsteknologi og digitale differensierte undervisningsformer vil elevene kunne profitere med tilpasset opplæring.

Negative konsekvenser:

- ▶ Skolene vil kunne oppleve det negativt at det blir mindre ekstra bemanning i skolene.
- ▶ Bekymring hos ansatte og brukerne at det ikke blir gitt et godt nok spesialpedagogisk tilbud på enkeltindivid nivå.
- ▶ Foreldrene kan oppleve at de ikke blir tatt på alvor til vanskene de opplever at deres barn har.

Tidsplan for økonomisk effekt:

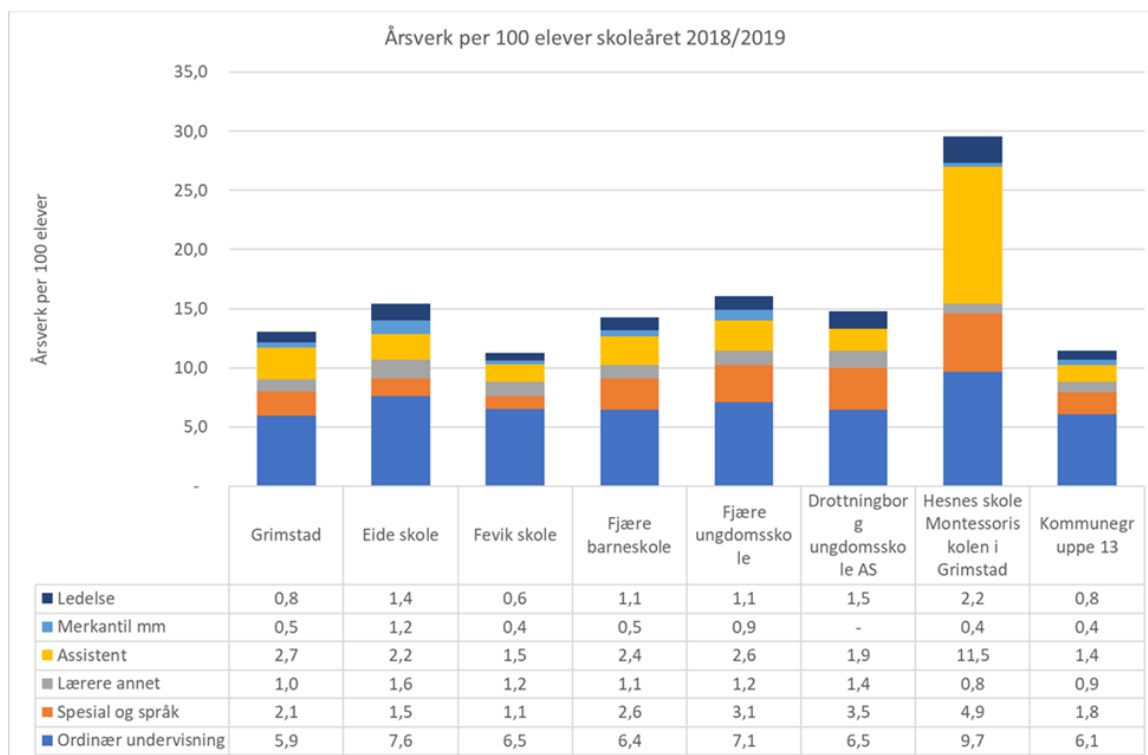
- ▶ 2020: Redusere 5 årsverk 1,1 mill. Kr (halvårseffekt)
- ▶ 2021: Redusere 10 årsverk 5,5 mill. kr
- ▶ 2022: Redusere 15 årsverk 8,3 mill. kr
- ▶ 2023: Redusere 20 årsverk 11,0 mill. kr

Risiko ved gjennomføring

- ▶ Forutsetning for å lykkes er at vi får et mer helhetlig samarbeid mellom støtteinstanser og skolene.
- ▶ Risiko vil være at man ikke jobber godt nok tverrfaglig for å oppnå gode sakkyndige vurderinger, som gir grunnlag for gode vedtak.
- ▶ Forutsetning for å lykkes er å ha en god kultur og holdninger i hver enkelt skole og i støtteinstanser.
- ▶ Sektoren skal gi like tjenester og trygge foresatte om at eleven skal få tilfredsstillende utbytte av tilbudet i skolen og et godt psykososialt skolemiljø.
- ▶ Omstilling forventes å ta tid før det er på plass, det vil bli et kontinuerlig arbeid som vil gi god effekt på sikt.

Ressursbruken i de to private skolene, Hesnes og Drottningborg, påvirker ikke det samlede kostnadsnivået i Grimstad-skolen særlig mye. Timene til spesialundervisning/ språk og assistenter utgjør omtrent 10% av det samlede timetallet skoleåret 18/19.

De to skolene har 9 av 88 årsverk assistent og 7,7 av 67 årsverk spesialundervisning lærer. Timetallet til disse oppgavene er høyt på Hesnes, men ikke på Drottningborg, se figuren under. Drottningborg bruker færre timer per elev enn Fjære ungdomsskole. Hesnes bruker veldig mye, omtrent 5 årsverk mer enn gjennomsnittet i kommunale skoler i Grimstad. «Merutgiften» er maksimalt 3 millioner kroner. Se figuren under.



Figur 11 Årsverk per 100 elever skoleåret 2018/2019, kilde Agenda Kaupang

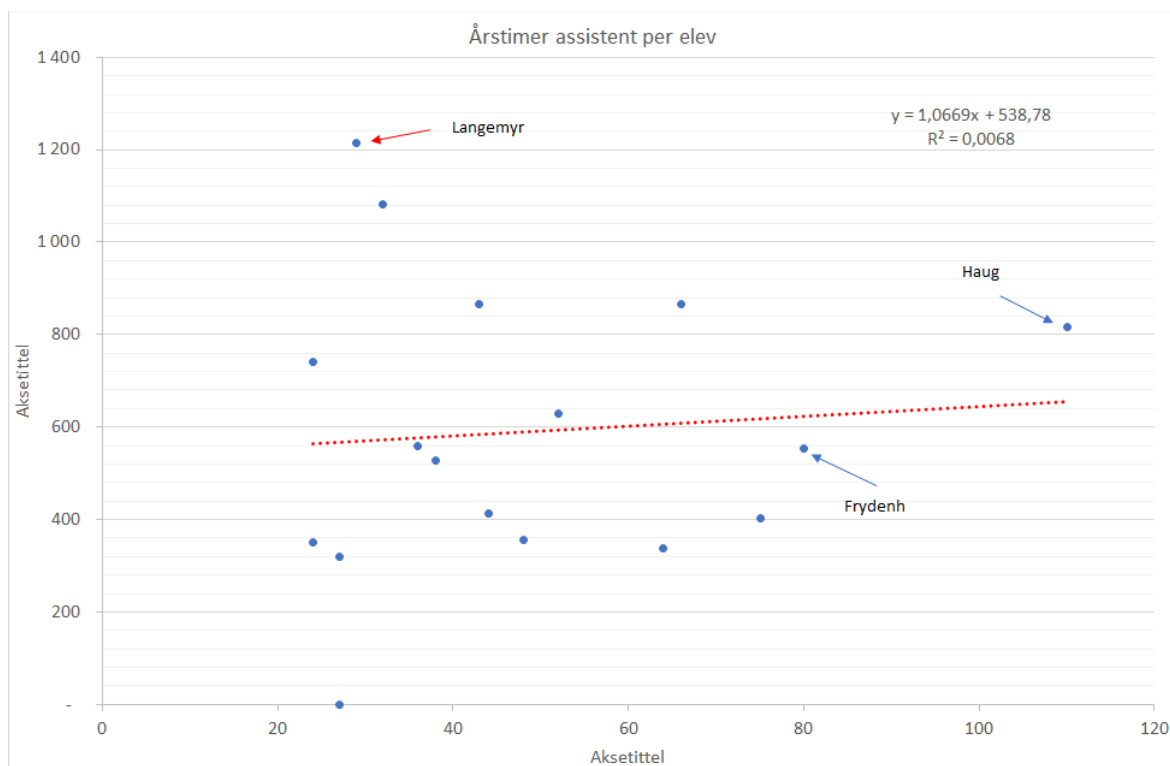
Drottningsborg ungdomsskole har ca. 180 elever og Hesnes Montessori skole har ca. 65 elever. Grimstad har også noen elever ved to private skoler i Arendal, Steinerskolen og St.Franciskus skole. I 2018 ble det brukt 10,6 mill. til spesialundervisning ved disse fire skolene.

6.5.3 Reduserte elevplass-kostnader ved Langemyr skole og ressurscenter

Beskrivelse av tiltaket

Tiltaket går ut på å redusere bruken av assistenter ved Langemyr spesialscole. Reduksjon på 3,7 årsverk, tilsvarende 2 mill kroner per år. Elevkostnaden reduseres med 0,1 mil kr per elev.

Agenda Kaupang har sammenlignet tildelte personalressurser rapportert i GSI for 2018 ved Langemyr, med 16 sammenlignbare spesialschooler i landet forøvrig. Tildelte pedagogtimer er på linje med sammenlignbare skoler, mens assistentressursen ligger høyest av disse.



Figur 12 Årstimer assistent per elev, kilde Agenda Kaupang

På samme måte som de øvrige skolene i Grimstad, er det derfor nødvendig å justere ned vedtakene om assistentressurs for å komme på linje med sammenlignbare skoler i Norge.

Assistentressurs er allerede redusert i 2019 i tråd med innsparingskrav, og skolen vil jobbe for ytterligere reduksjoner fremover mot et gjennomsnittstall for sammenlignbare skoler.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Elevenes skoletilbud planlegges og gjennomføres i gruppeundervisning så langt som mulig og er mer sammenlignbart med et ordinært skoletilbud
- ▶ Elevenes selvstendighet økes
- ▶ Elevenes sosiale ferdigheter økes og gir større muligheter til sosial mestring også utenfor skolen
- ▶ Elevene får økt læringsmotivasjon eller når flere læringsmål pga gode relasjoner til medelever i klassen
- ▶ Økt bruk av velferdsteknologi gir flere muligheter i undervisningen
- ▶ Personalet øker kompetanse til å gi individuelt tilrettelagt tilbud i gruppe
- ▶ Personalet øker kompetanse til å utnytte personalressurs fleksibelt
- ▶ Personalet øker kompetanse til å utnytte doblingsressurs fleksibelt etter behov

Negative konsekvenser:

- ▶ Forutsetter at skolens gjenværende personale har rett kompetanse og helse som samsvarer med arbeidets art
- ▶ Forutsetter at det rekrutteres elever til skolen som har forutsetning for å kunne nyttiggjøre seg gruppeundervisning
- ▶ Forutsetter at det kjøpes inn tilstrekkelig med kvalitativt godt varslingssystem for personalbistand ved farefull atferd

- ▶ Forutsetter bedre trafikksikring mot dropsone, parkeringsplass og inngjerding av deler av skoleområdet
- ▶ Elevene når færre læringsmål pga redusert individuell oppfølging
- ▶ Tidlig innsats som forebygging av høyere kostnader for kommunen senere i livsløpet kan rammes
- ▶ Elevene står i fare for å få mindre bemanning enn forutsetningene tilsier
- ▶ Fare for økt forekomst av atferd som utfordrer omgivelsene og risiko for skader på elev eller personal dersom personalbehov ikke imøtekommes tilstrekkelig
- ▶ Utrygghet hos foresatte om bemanningen er tilstrekkelig
- ▶ Utrygghet/opplevelse hos ansatte om bemanning er tilstrekkelig vil kunne gi merbelastning over tid og føre til høyere sykefravær eller frafall fra arbeidslivet.

Tidsplan for økonomisk effekt

- ▶ 2019: ingen
- ▶ 2020; reduksjon halvårseffekt 3,7 årsverk ca 1 mill
- ▶ 2021; reduksjonseffekt 3,7 årsverk, ca 2 mill
- ▶ 2022; reduksjonseffekt 3,7 årsverk, ca 2 mill
- ▶ 2023; reduksjonseffekt 3,7 årsverk, ca 2 mill

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Se pkt. om negative konsekvenser

Hva mer må utredes?

Godt planarbeid hvert vårsemester i forhold til muligheter og begrensninger for nytt skoleårs elevmasse.

6.5.4 Kvalifiseringstjenesten - Redusere kostnadene til voksenopplæring

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Agenda Kaupang-rapporten viste at netto utgifter til voksenopplæring i Grimstad var 6 mill. kroner høyere enn gjennomsnittet i kommunegruppe 13 i 2018.

Voksenopplæringen i Grimstad er en avdeling under Kvalifiseringstjenesten.

01.10.2018 hadde voksenopplæringen totalt 29,5 årsverk. GSI-tallene for 2018 viser at 17 årsverk gikk til undervisning iht. opplæringsloven. Undervisning i norsk- og samfunnskunnskap, samt egne kurs i heldags introduksjonsprogram brukte 12,5 årsverk på samme tidspunkt.

Forslaget går ut på å redusere med 8 årsverk - 3 årsverk 2019, 5 årsverk 2020. Netto driftsutgift reduseres med 3 millioner kroner.

Voksenopplæringen gir opplæring til voksne med rettigheter ifølge to lovverk;

- i. Lov om introduksjonsordning og norskopplæring for nyankomne innvandrere (introduksjonsloven).
- ii. Opplæringsloven §4A-1 grunnskole for voksne
- iii. Opplæringsloven §4A-2 spesialundervisning for voksne

i: norsk for innvandrere: Opplæring i norsk- og samfunnskunnskap i henhold til introduksjonsloven omhandler kurs i norsk og samfunnsfag for voksne innvandrere og flyktninger. Obligatorisk opplæring er 600 timer med rett til inntil 3000 timer ved behov. Retten varer i fem år. Norskopplæring for innvandrere og flyktninger og heldags introduksjonsprogram finansieres med statlig øremerket norsktilskudd og delvis integreringstilskudd.

I 2019 forventes et norsktilskudd på mellom 5 og 6 millioner, en nedgang fra 10 millioner i 2018. Både norsktilskuddet og integreringstilskuddet for 2019 er mindre på bakgrunn av redusert innvandring, og noen strukturelle endringer fra statens side.

For å oppnå reduserte driftskostnader, må en redusere driften i takt med tilføringen av øremerkede midler. Skal kostnadene gi en reell kutteffekt, må bemanningen reduseres med mer enn reduksjonen i statlige tilskudd.

ii: grunnskole for voksne: I henhold til opplæringsloven er kommuner pliktig til kostnadsfritt å tilby grunnskoleopplæring til voksne som har rett til slik utdanning. Kommunen skal også tilby realkompetansevurdering av den enkeltes kompetanse. Opplæring finansieres av kommunenes frie inntekter og prioriteres mot andre kommunale oppgaver (NOU 2018:13). Voksne flyktninger og innvandrere med behov for og rett til grunnskole har tilbud om et komprimert 3-årig løp ved Kvalifiseringstjenesten, undervisning i fem fag, 30 timer per uke med mål om å gjennomføre grunnskoleeksamen. Målet for de fleste som deltar i grunnskoleopplæringen er overgang til videregående skole.

iii: Spesialpedagogisk hjelp til voksne: Voksne med rettigheter for spesialpedagogisk opplæring er en mangfoldig elevgruppe med behov for og rett til mer opplæring etter fullført videregående skole. Vedtak om undervisning gjøres på grunnlag av en sakkyndig vurdering utarbeidet av PPT. Tilbudet til voksne med rettigheter om spesialpedagogisk opplæring finansieres av kommunale midler.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Kommunen dekker kostnadene til norsk- og samfunnsfagopplæring med norsktilskuddet og deler av integreringstilskuddet til flyktninger slik at øvrige kommunale midler ikke belastes dette området.

Negative konsekvenser:

- ▶ Et redusert tilbud vil kunne føre til svekket overgang til arbeid, hindre inkludering, høyere trykk på velferdstiltak, sosialhjelp og passive trygdeytelser. Flyktninger vil kunne bruke lengre tid på å få gode nok norskkunnskaper til å komme i ordinært arbeid og bli økonomisk selvstendige.
- ▶ For deltakere i norskopplæring som ikke har rett til introduksjonsprogram vil tilbudet bli begrenset og kan påvirke norskferdigheter og progresjon, og forsinke overgangen til videregående skole, annen utdanning og arbeid.
- ▶ Mindre tilrettelagt undervisning og færre undervisningsgrupper vil medføre avvik i henhold til Introduksjonsloven og det Europeiske rammeverket for språk med inndeling i spor og nivå.

Tidsplan for økonomisk effekt

- ▶ 2019 - Redusere med 3 årsverk, 0,5 mill.kr (nettoeffekt)
- ▶ 2020 - Redusere med 8 årsverk, 3,0 mill. kr (nettoeffekt)
- ▶ 2021 – Redusere med 8 årsverk, 3,0 mill. kr (nettoeffekt)

- ▶ 2022 – Redusere med 8 årsverk, 3,0 mill. kr (nettoeffekt)
- ▶ 2023 - Redusere med 8 årsverk, 3,0 mill. Kr (nettoeffekt)

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

- ▶ En bemanningsreduksjon som skissert over vil føre til et svært redusert tilbud både i omfang og nivåddifferensiering.
- ▶ Dersom tilbudet om norsk- og samfunnsfagopplæring, samt komprimert grunnskole blir kvalitativt dårligere, vil dette kunne få store konsekvenser for språkferdigheter og integreringsmulighet, overgang til utdanning og fast tilknytning til arbeidslivet.
- ▶ Mange flyktninger kan søke om flyktningstipend under forutsetning av at de har vedtak om opplæring i grunnskole for voksne eller i videregående skole i et visst antall timer per uke. Det må sikres at tilbudet som gis er omfattende nok til å gi mulighet for stipend for å unngå økte utgifter til sosialhjelp.
- ▶ Langsiktige konsekvenser for kommunen med tanke på mulighet for overgang til videre utdanning og varig tilknytning til arbeidslivet kontra varig sosialhjelp (Forskningsresultater, Agderforskning).
- ▶ God tverrsektoriell forståelse for og oversikt over finansiering av opplæring i grunnleggende ferdigheter for voksne.

Hva mer må utredes?

- ▶ Ny lov om norskopplæring og introduksjonsprogram på høring høsten 2019 – konsekvenser for kommunens tilbud.
- ▶ Reduksjons i årsverkene er større enn naturlig turn-over i Kvalifiseringstjenesten slik at overtallighetsutfordringer må utredes.

6.5.5 Økt foreldrebetaling SFO

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Opplæringsloven sier at kommunen kan kreve utgiftene til SFO dekket gjennom egenbetaling fra foreldrene.

Forslaget er å øke inntektene med 2 millioner kroner, fra 14 til 16 millioner kroner. Det vil si ca. 300 kr per deltaker med fulltids plass per måned. Satsene må økes med ca. 14 prosent.

Grimstad kommune har vedtatt søskenmoderasjon og gratis kjernetid (inntektsgradert foreldrebetaling). Inntektstapet dette medfører må kommunen selv dekke. Det er ikke noe statlig regelverk som sier at søskenmoderasjon og gratis kjernetid er lovpålagt.

Grimstad kommune har en høy andel grunnskoleelever med ekstra oppfølging (bemanning) i skoletiden. En del av disse får også ekstra bemanning i SFO-tiden.

Agenda Kaupang har i sin økonomianalyse, basert på tall fra 2018, kommet fram til at SFO drives 4 mill. dyrere i Grimstad sammenlignet med gjennomsnittet i kommunegruppe 13. Årsak ble beskrevet som lav foreldrebetaling. Inntektene er ca. 5 mill kr lavere enn gjennomsnittet blant andre store kommuner. Bemanningen per barn er ikke spesielt høy.

Grimstad kommune har fra august 2019 innført 11 mnd. betaling.

Regnskapstallene fra 2018 viser at kostnadene til SFO er 8,4 mill. høyere enn inntektene. I 2018 var det budsjettert med at netto kommunal andel skulle være 4,3 mill. Dermed var det et budsjettmessig merforbruk på ca. 4 mill. Tiltaket reduserer netto kostnad til 5 millioner kroner. Det

dekker antakelig ekstrautgiftene til barn med spesielle behov, inkludert elevene ved Langemyr skole.

SFO er et lovpålagt tilbud som kommunene må tilby på barnetrinnet. Alle elever på 1.-4. trinn har rett på SFO-tilbud. I tillegg har elever på 5.-7. trinn tilsvarende rett dersom elevene har særlige behov. Bortsett fra at tjenesten er lovpålagt har kommunene stor frihet til å velge hvordan SFO-tilbudet skal organiseres og hvor høy foreldrebetalingen skal være. Det er mulig å ta så høy foreldrebetaling at det dekker kostnadene ved SFO-tilbudet. Kostnadene ved et SFO-tilbud er i all hovedsak bemanning/lønnskostnader. Inntektene kommer fra foreldrebetalingen, ordningen med øremerkede statlige tilskudd forsvant for ca. 15 år siden.

Inntektene til SFO kan økes ved:

- ▶ øke månedlig sats
- ▶ rekruttere flere barn til SFO

Reduksjon i utgifter SFO kan skje gjennom:

- ▶ endre bemanningsnormen fra dagens en voksen pr. 15 barn
- ▶ avskaffe søskenmoderasjon og gratis kjernetid. Eventuelt senke innslagspunktet for gratis kjernetid.
- ▶ endring tenkning/holdning barn med ekstra behov som utløser ekstra personale

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Bedre kommuneøkonomi

Negative konsekvenser:

- ▶ Høyere pris foreldrebetaling - økning med ca. 300 kr pr mnd. for en fulltids plass
- ▶ Lekkasje til privat SFO?
- ▶ Færre barn?
- ▶ Rammer familier med dårlig økonomi

Tidsplan for økonomisk effekt

- ▶ 2020: 2,0 mill. kr
- ▶ 2021: 2,0 mill. kr
- ▶ 2022: 2,0 mill. kr
- ▶ 2023: 2,0 mill. kr

Risiko ved gjennomføring

Politisk enighet må til. Tenkning rundt spesialpedagogisk felt må iverksettes. Risiko for færre barn på SFO

Hva mer må utredes?

Beregne kostnader til barn med spesielle behov

6.5.6 Avslutte samarbeidsavtale/tilskudd til Solrik

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Tiltaket går ut på å slutte å gi tilskudd til driften av skonnerten Solrik.

Solrik drives av Foreningen Skonnerten Solrik. Kommunen gir ca. Kr. 800.000 i årlig tilskudd. Som motytelse er det avtaler om å bruke Solrik noe som alternativ opplæringsarena for grunnskoleelever spesielt i vinterhalvåret og også noen turer for skoler og barnehager. Reelt er nok tilskuddet likevel langt høyere enn tilbudet tilbake til disse brukergruppene, og bakgrunnen er mer at Foreningen Skonnerten Solrik er avhengig av dette kommunale tilskuddet for å sikre driften (lønn til mannskap og drift ellers gjennom året). Tilskuddet er opprettet gjennom egne K-vedtak tidligere.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

Kommunen sparer ca. Kr. 800.000 årlig.

Negative konsekvenser:

Tilskuddet anses nødvendig for driften av Solrik. Uten tilskuddet eller at andre private aktører kommer inn, er det sannsynlig at driften av Solrik ikke lengre kan fortsette.

Tidsplan for økonomisk effekt

Foreningen skonnerten Solrik bør få noe tid til å tilpasse seg at tilskuddet reduseres eller fjernes, slik at de kan undersøke mulighetene for annen finansiering eksempelvis fra private aktører. Kan ikke skje før 2020.

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Driften av Solrik kan opphøre.

Hva mer må utredes?

Kontakt med Foreningen skonnerten Solrik vedr. Forslaget om å redusere/fjerne tilskuddet. Få tilbakemelding fra dem om sannsynlige konsekvenser.

6.5.7 Ta bort 1,2 styrkingsårsverk i Storgata barnehage

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Alle kommunale barnehager har bemanning til; styrer og grunnbemanning. I tillegg kan de ha bemanning til spesialundervisning (§19A) og styrking (§19G). Disse to siste er etter enkeltvedtak og etter tilrådninger fra PPT. Storgaten barnehage har imidlertid i tillegg 1,2 årsverk generelt i sin bemanning grunnet at de for mange år siden var definert som kommunens "flyktningbarnehage". Det er flere barn med flyktningbakgrunn i de sentrumsnære barnehagene, men det er ikke slik lengre at Storgaten barnehage har nesten alle. I tillegg bør slik ekstra bemanning være et resultat av enkeltvedtak (§19A eller 19G). Årseffekten med sosiale kostnader for disse 1,2 årsverkene er kr. 632.000 (før lønnsoppgjør 2019).

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Barnehagene blir behandlet likt mht. bemanning.
- ▶ Flere barnehager kan søke på midler for nyankomne flyktninger.

Negative konsekvenser:

- ▶ Storgaten barnehage vil reelt oppleve at de får mindre bemanning knyttet til oppfølging og integrering av barn og deres familier.
- ▶ Det blir mindre forutsigbarhet i tilbudet til nyankomne flyktninger.
- ▶ Kompetansen kan forsvinne, veiledningsoppdrag kan ikke gjennomføres av personalet i Storgata bh
- ▶ Godt omdømme og muligheten til å ivareta rollen som en ressursbarnehage kan reduseres
- ▶ Økning i søknader til barn som trenger oppfølging innenfor gruppen. Vil ramme tidlig innsats. § 19 G vil bli nødvendig å søke på isteden for rask og tett oppfølging av enkelte av barna

Tidsplan for økonomisk effekt

Kan iverksettes etterhvert som det blir ledige stillinger innenfor grunnbemanning eller styrking (§19G) enten i Storgaten barnehage eller i de andre kommunale barnehagene. Dette kan antakelig skje i 2020.

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

- ▶ Ryddig prosess, åpenhet.
- ▶ Forutsetning at det drøftes og tas pedagogiske hensyn.
- ▶ ROS-analyse for den enkelte barnehage og barnehagemiljøet i Grimstad. ‘

Hva mer må utredes?

Overtallighetsutfordringer kan oppstå

6.6 Andre tiltak som er vurdert i prosessen

Andre tiltak som er vurdert i prosessen, men som ikke så lett kan beregnes økonomisk effekt av å igangsette, men som vil kunne ha en positiv effekt ved endring av hvordan vi utfører våre tjenester.

- ▶ Bedre markedsføring av kommunale barnehager.
- ▶ Etablere forsterket enhet i Markveien barnehage.
- ▶ Mer fleksibel personalbruk
- ▶ Filial Fevik bibliotek legges ned
- ▶ Legge ned Grimstad turistkontor
- ▶ Selge Hesnes skolebygg
- ▶ Billigere leirskole
- ▶ Økt foreldrebetaling i kulturskolen
- ▶ Nedbemanningsplan for overtallige
- ▶ Styrke bemanningen på HR
- ▶ Habilitering som tiltak i boligene/dagsenter til PU kvalifisering tjenesten
- ▶ Bedre samarbeid mellom skole/barnehage og barnevernet
- ▶ Legge ned Tønnevoldskogen barnehage ved åpning av oppvekstsenter Holviga.
- ▶ Slå sammen norskopplæringen for innvandrere og grunnskole voksne.

- ▶ Spesialpedagogisk prosjektgruppe
- ▶ Styrke støttetiltak med omfordeling av ressursene.

7 Teknisk, administrasjon og kirke

7.1 Mandatet til arbeidsgruppen

Oppdraget er å finne effektive tiltak som gir en samlet årlig kostnadsreduksjon på 16 millioner kroner i løpet av 4 år (2020-2023).

7.2 Deltakerne i arbeidsgruppen

Gruppen har vært ledet av kommunalsjef Heidi Sten-Halvorsen. Deltakernes oppgave har vært å bidra til best mulig utredning av sparetiltakene. Gruppeleder har bestemt hvilke tiltak som er tatt med på listen.

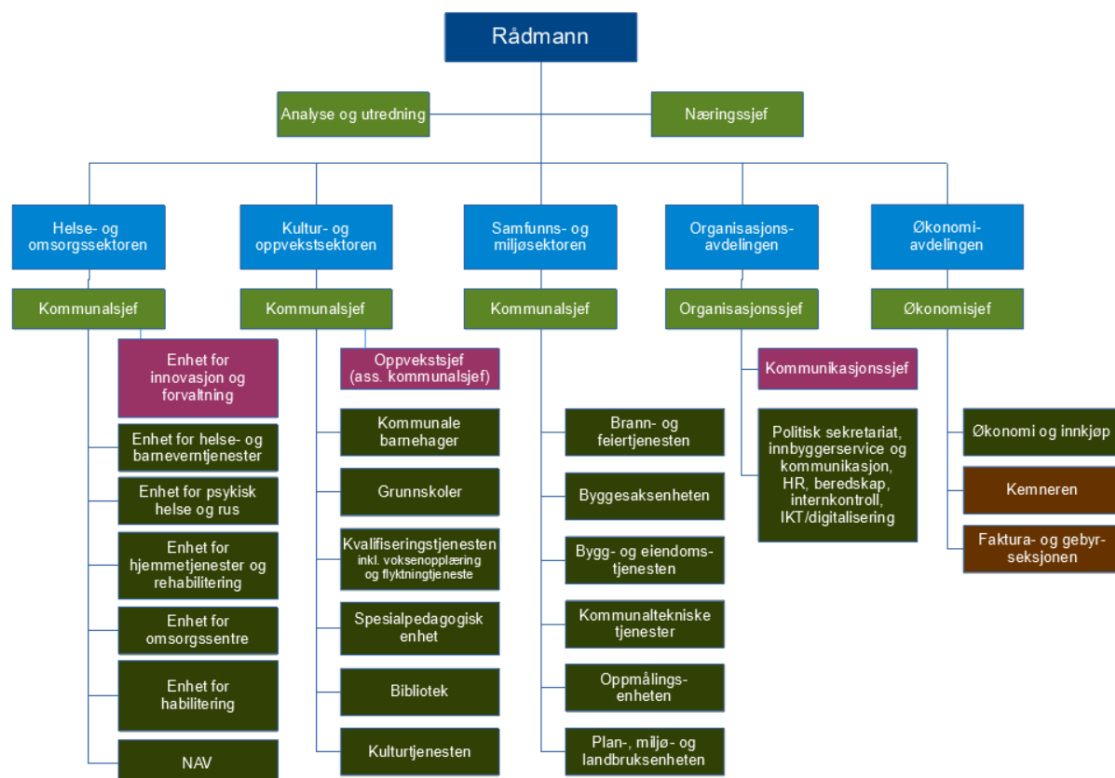
Arbeidsgruppe teknisk

- ▶ Kommunalsjef Heidi Sten-Halvorsen (**leder**)
- ▶ Tore Olsen, enhetsleder Grimstad brann og redning;
- ▶ Thor Egil Mortensen, enhetsleder Bygg og eiendomstjenesten
- ▶ Sigvard Laurendz, fungerende enhetsleder Bygg og eiendomstjenesten)
- ▶ Svein Flo, enhetsleder Kommunaltekniske tjenester
- ▶ Anders Glastad, enhetsleder Oppmålingstjenesten
- ▶ Toril Smith Konradsen, enhetsleder Byggesak
- ▶ Hans Tveitereid, enhetsleder Plan, miljø og landbruk;
- ▶ Øyvind Myrberg, økonomirådgiver
- ▶ Johan Fredrik Høyer-Berntsen, Tillitsvalgt NITO
- ▶ Rune Holbæk - rådgiver fra Agenda Kaupang (deltar også i Administrasjon)

Arbeidsgruppe administrasjon

- ▶ Olav Kavli, organisasjonssjef (leder)
- ▶ Monica H. Nordby, økonomisjef
- ▶ Per-Ivar Felldal, hovedverneombud
- ▶ Marit Fagernes/Svein Birger Skogly - digitaliseringsgruppen/IKT strategi
- ▶ Solveig Krøger Jentoft, Kommunikasjon
- ▶ Ingerlise Svendsen, Tillitsvalgt Fagforbundet

7.3 Tjenesteområder under arbeidsgruppens ansvarsområde



Samfunns- og miljøsektoren består i dag (2019) av 6 enheter og 19 fagområder:

- ▶ Bygg og eiendomstjenesten: Eiendom, byggdrift, bygg og vedlikehold, forvaltning, renhold, boligkontor, utbygging
- ▶ Kommunalteknikk: Bydrift, park, prosjekter, VA-forvaltning, VA-installasjon, samferdsel
- ▶ Plan, miljø og landbruk
- ▶ Byggesak
- ▶ Oppmåling
- ▶ Brann: Beredskap, forebyggende

Administrasjonsområdet består av disse enhetene

- ▶ Økonomiavdelingen:
 - Innkjøp
 - Økonomi
 - Faktura og gebyr
 - Kemner
- ▶ Organisasjonsavdelingen:
 - HR
 - HMS
 - Internkontroll
 - Beredskap
 - IKT
- ▶ Politisk-administrativt sekretariat
- ▶ Topplederstøtte
- ▶ Innbyggjerservice og kommunikasjon

I tillegg kommer:

- ▶ Kirke
- ▶ Næring

7.4 Hovedutfordringene for sektoren 2020–2023

Samfunns- og miljøsektoren

En gjennomgående utfordring i samfunn og miljøsektoren er å levere gode tjenester på våre områder i en virkelighet med vekst i omfang og kompleksitet i tjenestene innenfor sektorens rammer.

Gjennomføring av ulike byggeprosjekter har gjennom flere år vært en utfordring, både drifts- og investeringsprosjekter og også innenfor selvfinansområdet. Innenfor prosjektområdene har det vært en vekst i antall prosjekter og kompleksitet i prosjektene uten at sektoren har klart å være robust nok til å håndtere prosjektene på en god nok måte. Prosjektstyring og gjennomføring er en hovedutfordring.

Forvaltningsoppgavene opplever også en økning i kompleksitet og omfang. Mengden av overordnede planer øker samtidig som tilgangen på private planer og byggesaker øker som følge av stor vekst og utvikling i kommunen. Volumøkning samtidig med økt krav til utredning og dokumentasjonskrav er utfordrende for driften uten at rammene har økt for dette.

Gjennom mange år har prioriteringen av vedlikehold måttet vike for andre viktige oppgaver. Kommunens eiendomsmasse fremstår derfor med et betydelig vedlikeholdsetterslep på både bygninger, kommunale veier, brygger og grønne områder. En del av bygningsmassen er heller ikke hensiktsmessig med tanke på de tjenestene som leveres i byggene og gir derfor ikke en god nok araeffektivisering.

Av kjente konkrete utfordringer som ligger foran oss er den største planlegging og bygging av nytt avløpsrensaneanlegg. Dette vil gi økte gebyrer til innbyggerne siden vann og avløp er selvfinansierende. God prosjektgjennomføring er ikke mindre viktig av den grunn.

Stadig økte strømkostnader er en annen utfordring, som kommunen ikke direkte kan påvirke, men forbruket er innenfor vårt utfordringsbilde.

Administrasjon

Støttetjenestene er fra 1.april delt inn i organisasjonsavdelingen og økonomiavdelingen.

Både organisasjons- og økonomiavdelingen har den siste tiden vært preget av høyt arbeidspress og lavere bemanning enn det som er ønskelig. Hovedprioriteten har vært å få ansatt i ledige stillinger og å opprettholde daglig drift og leveranser. Avdelingen har i denne perioden ikke hatt anledning til å være en tilstrekkelig støtte og hjelp for organisasjonen.

I forbindelse med omorganiseringer og innføring av nye styringsmodeller, så er det helt avgjørende med god økonomi-, controller- og HR-støtte for å lykkes.

7.5 Gruppens forslag til tiltak med begrunnelse

Tabellen viser en oversikt over arbeidsgruppens forslag til tiltak og beregning av økonomisk effekt i perioden. Nærmere begrunnelse og beskrivelse av tiltakene finnes under tabellen. Tiltakene er ikke i prioritert rekkefølge. Beløp i millioner kroner.

Tiltak teknisk og administrasjon							
Nr	Tjeneste	Tiltak	2019	2020	2021	2022	2023
1	Teknisk	Omorganisering samfunns- og miljøsektoren			0,3	0,3	0,3
2	Teknisk	Omorganisering av heleide selskaper			0,5	0,5	0,5
3	Teknisk	Redusere kjøp av tjenester ved å øke egenproduksjon		-0,5	0,5	0,5	0,5
4	Teknisk	Utføre reguleringsoppgaver i egen organisasjon	-0,1	0,2	0,4	0,4	0,4
5	Teknisk	Etablere energikontor		0,6	1,2	1,9	2,4
6	Teknisk	Innføre nye mobilitetsordninger	0,1	0,7	1,1	1,4	1,4
7	Teknisk	Forbedre matrikkelens B-del (bygningdelen)	-0,1	-0,7	-0,3	1,0	1,0
8	Teknisk	Øke oppmålingsgebyret		0,5	0,5		
9	Teknisk	Inngå samarbeidsavtaler om innkjøp av materiell sammen med andre brannvesen			0,2	0,3	0,3
10	Teknisk	eByggesak			0,5	0,5	0,5
11	Teknisk	Bygg og Eiendomstjenesten - plan for kontinuerlig forbedring på kort og lang sikt	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
12	Teknisk	Redusere volum på kommunal vei			0,7	0,7	0,7
13	Teknisk	Øke inntekter på idrettsanleggene			0,3	0,3	0,3
14	Teknisk	Redusere kostnader til busstransport til svømmeopplæring			-1,6	0,2	0,2
15	Teknisk	Mer effektiv drift av parkarealene ved å endre utformingen av arealene			0,1	0,1	0,1
16	Teknisk	Styrke boligkontoret ved å inkludere HDO (forvaltning)		0,1	0,2	0,2	0,2
17	Adm	Hente gevinster gjennom automatisering, robotisering og digitalisering		0,5	1,7	2,5	2,5
18	Adm	Samle all fakturering i kommunen		1,5	3,0	3,0	3,0
19	Kirke	Redusere tilskuddet til Grimstad kirkelige fellesråd		0,5	1,5	2,0	4,0
Sum i millioner kroner			-0,1	3,4	10,6	15,6	18,1

7.5.1 Tiltak 1: Omorganisering samfunns- og miljøsektoren

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Sektoren består i dag (2019) av 6 enheter og 19 fagområder:

- ▶ Bygg og eiendomstjenesten: Eiendom, byggdrift, bygg og vedlikehold, forvaltning, renhold, boligkontor, utbygging
- ▶ Kommunalteknikk: Bydrift, park, prosjekter, VA-forvaltning, VA-installasjon, samferdsel
- ▶ Plan, miljø og landbruk
- ▶ Byggesak
- ▶ Oppmåling
- ▶ Brann: Beredskap, forebyggende

Vi ønsker å se om vi kan organisere sektoren på en mer innovativ, hensiktsmessig og effektiv måte. En evt. omorganisering er en ressurskrevende prosess i seg selv. Det er også lite trolig at det er de helt store kortsiktige gevinster. Vi skal ikke drive omorganisering for omorganiseringens skyld. Det er derfor viktig at sikre, langsiktige gevinster identifiseres før en legger ned mye ressurser i dette arbeidet.

Det er på kort sikt ønskelig å samle dagens prosjektledere og byggeledere fra kommunalteknikk og bygg og eiendomstjenesten inn i en egen avdeling. Avdelingen/enheten må ha egen leder som rapporterer til styringsgruppen (RLG) og økonomiavdelingen. Prosjektkontoret bør etableres samlet slik at erfaringer og kunnskap kan deles lettere, og at et felles nytt prosjektstyringsverktøy brukes på alle kommunale prosjekter.

Gevinsten ser vi utløses ved å utføre arbeidsoppgaver som per i dag utføres av konsulentfirmaer som leies inn.

Ett årsverk utgjør 1950 arbeidstimer ved 37,5 timers uke (uten ferie).

Av konsulenttjenester som kommunen benytter seg av men vil kunne utføre selv, anslåes til ca. 5,3 millioner. (1950t x 900 kr. x 3 konsulenter)

Ved å erstatte disse tre årsverkene med egne ansatte estimeres lønnskostnader og driftskostnader for disse til ca. 2,5 millioner. (620 000.- x 1,33(sos+ferie) x 3 årsverk) (driftskostnader settes til ca 20 000.- per årsverk)

I 2018 ble det belastet ca 8,5 millioner i konsulenttjenester på investeringsprosjekter (inkl. vann og avløp), og ca 4,0 millioner på driftsbudsjett i samfunn og miljø.

Avdelingen/enheten bør også søke sentral godkjenning for Grimstad kommune. Denne godkjenningen vil i korthet si at kommunen vil måtte dokumentere kompetanse og erfaring fra de områdene det søkes godkjenning på.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ styrke prosjektledelse/eiendom
- ▶ bygge opp nye rutiner og systemer
- ▶ Større fagmiljø, utnytte ledige ressurser og erfaringer. Reduserer innleide konsulenttjenester. Alle prosjekter i kommunen vil kunne bruke samme styringsverktøy og et eventuelt felles prosjektstyringsverktøy som vil kunne bidra til å øke kvaliteten i prosjektene.
- ▶ bedre samarbeid på tvers av fagområder (tidligere enheter)
- ▶ kartlagt fagområdene
- ▶ færre enhetsledere

Negative konsekvenser:

- ▶ uro i organisasjonen
- ▶ ressurskrevende prosess (kan gå ut over normal drift)
- ▶ den eller de enhetene som ikke har prosjektavdelingen hos seg vil miste påvirkningskraft i for eksempel prioritering av prosjekter. Dette kan reduseres med godt samarbeid og god organisering. Gjennomføringen av prosjekter i samarbeid med driftsavdelingene vil kunne bli mindre fleksible.

Tidsplan for økonomisk effekt for hele sektoren

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Reduser enhetsledere fra 6 => 4 Øke antall fagledere med 2 stillinger.			0,25	0,25	0,25
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	0,25	0,25	0,25

Tidsplan for økonomisk effekt - prosjektorganiseringen

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Reduserte konsulent tjenester			5,3	5,3	5,3
Egne ansatte prosjektansatte			-2,5	-2,5	-2,5
Kjøp av prosjektstyringsverktøy med lisens		-0,15	-0,03	-0,03	-0,03
Netto, årlig effekt*	0,0	-0,15	2,77	2,77	2,77

*Gevinsten vil ikke påvirke driftsregnskapet, men påvirke investeringsbudsjettet positivt framover.

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Allmøte på samfunn og miljø ble gjennomført før sommeren for å sikre informasjon og medvirkning

I et prosjektkontor må det ansettes en leder, en prosjektleder og en byggeleder i tillegg til å samle dagens prosjekt- og byggeledere i begge avdelingene.

Generelt i denne prosessen må en kartlegge evt. gevinst grundig. Dersom det er ingen eller liten gevinst, er det heller ikke hensiktsmessig å gjennomføre en større omorganisering

Hvis kommunen redusere kraftig på investeringer vil dette medføre overflødig personell i perioder. Vi ser på dette som en svært liten risiko.

Hva mer må utredes?

- ▶ Medvirkning av alle berørte og tillitsvalgte.
- ▶ Endelig bemanning i avdelingen/enheten må vurderes opp imot ønsket kvalitet.
- ▶ Det må utredes hvor i organisasjonen prosjektkontoret/avdelingen skal ligge.
- ▶ Egen enhet/avdeling under kommunalsjef
- ▶ Egen avdeling i enten bygg- og eiendomstjenesten eller kommunalteknikk
- ▶ Bør innkjøp inngå i prosjekt/utbygging
- ▶ ROS-analyse på prosessen
- ▶ Hva vil effekten være av å samle prosjektledelse fra kom. teknikk og B&E?
- ▶ Kan dette bli en mer robust enhet/avdeling enn de to avdelingene som arbeider med dette i dag
- ▶ Vurdere ny organisering innenfor «teknisk forvaltning» (byggesak, oppmåling, plan, miljø og landbruk, havne- og farvann og samferdsel/veilov)

Det er forskjell på hvordan dagens prosjektledere belastes regnskapet, og her må det undersøkes hvilken metode som egner seg best i fremtiden. Dette kan gi positiv gevinst på driftsregnskapet.

7.5.2 Tiltak 2: Omorganisering av heleide selskaper

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Grimstad kommune har i dag to heleide selskaper – Grimstad Eiendomsutvikling (GEU) AS og Grimstad Bolig- og Tomteutvikling (GBTU) KF.

Grimstad Eiendomsutvikling (GEU) AS har som mandat å utvikle de sjønære områdene i Grimstad. De jobber for tiden spesielt med utvikling av Gundersholmen og Torskeholmen.

I 2018 hadde selskapet driftskostnader på 659 438 kr (finansiert gjennom bidrag fra Grimstad kommune). Selskapet har ingen ansatte, men har et arbeidende styre. I 2018 medgikk kr 526 006 til styrehonorar. Det er i tillegg estimert at en ansatt i kommunen bruker om lag 30 % arbeidstid til GEU. I tillegg til dette kommer også direkte kostnader til for eksempel medvirkningsprosess på Torskeholmen, som blir fakturert direkte til Grimstad kommune. Det er i 2019 budsjettet med tilskudd til GEU på 1 484 000 kr.

Grimstad Bolig- og Tomteutvikling (GBTU) KF har følgende prosjekter i sin portefølje:

- ▶ Jortveit II, Homborsund
- ▶ Ramshaugveien, Homborsund
- ▶ Morholtåsen (Sauehaven), Myråsen
- ▶ Vollekjær tomteområde, Vollekjær
- ▶ Østerhus Næringsområde (Lidl-tomta), Østerskogen
- ▶ Omre Industripark, Omre

I 2018 hadde selskapet totale driftsutgifter på kr 832 127. Selskapet har fra 01.01.2019 en ansatt i 100 % stilling, men vedkommende leies delvis ut til andre kommunale oppgaver, primært som saksbehandler på Boligkontoret.

Ifølge årsmeldingen for 2018 hadde GBTU totale driftsutgifter på kr 832 127, hvorav kr 662 833 medgikk til lønn, styrehonorar, forsikringsordninger og sosiale utgifter, kr 125 544 kontorinventar/utstyr, kurs, oppmålingsgebyr, møteutgifter og telefonutgifter og kr 43 750 utgjør kjøp av tjenester fra interkommunale tiltak. Selskapet mottok 790 000 kr i overføring fra Grimstad kommune til å dekke driftskostnadene. Det er i 2019 budsjettet med tilskudd til GBTU på 660 000 kr.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Samordne administrative ressurser
- ▶ Samordne fagkompetanse
- ▶ Bedre oversikt over reelle kostnader
- ▶ Bedre koordinering med andre kommunale prosesser
- ▶ Reduserte kostnader til regnskapsføring, revisjon, m.m.
- ▶ Større kommunal kontroll.

Negative konsekvenser

- ▶ Lengre og tyngre beslutningsprosesser hvis man ikke organiserer som eget selskap
- ▶ Fremdrift i pågående prosesser (for eksempel rundt Torskeholmen) kan påvirkes
- ▶ Kan gi mindre tillit fra innbyggere dersom alt skjer i kommunal regi

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Omorganisering (estimerte kostnader ved å ha ett selskap i stedet for to)			0,5	0,5	0,5
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	0,5	0,5	0,5

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Man må sørge for at pågående prosesser blir ivaretatt på en god måte.

Hva mer må utredes?

Det må gjennomføres en grundig gjennomgang av hvilke oppgaver kommunen ivaretar innenfor bolig- og tomteutvikling. Det kan være hensiktsmessig å hente inn erfaringer fra andre kommune relatert til fordeler/ulempes for intern organisering versus organisering i eget eller egne selskaper. Man bør både utrede om alt skal gjøres i kommunal regi eller om det er hensiktsmessig om at noen utviklingsområder fortsatt gjennomføres i eget selskap, og i så fall hvordan arbeidsdelingen mellom disse to organisasjonene bør være. Innsparingspotensialet vil tidligst komme i 2021, da det er lite realistisk å gjennomføre en omorganisering før tidligst i løpet av året 2020.

Dersom man velger å omorganisere arbeidet med bolig- og tomteutvikling, så bør man samtidig se på samarbeid med næring. Utvikling av næringsarealer er et av tiltakene i handlingsplanen for strategisk næringsplan. Det samme er "gode kontaktflater mellom næringsliv og kommune". Blant annet har det vært ytre ønske om en næringskontakt som forenkler samhandlingen mellom plan-, byggesak og kommunalteknikk og næringslivet. Noen tiltakspunkter rundt dette bør eventuelt vurderes dersom man velger å gå videre med dette tiltaket.

7.5.3 Tiltak 3: Redusere kjøp av tjenester ved å øke egenproduksjon

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Kommunen leier i dag inn maskin og håndverkstjenester gjennom store deler av året. Dette utgjør betydelige beløp som kan bli redusert ved å gjøre disse tjenestene i egen regi.

Vi ser for oss at vi investerer i en lastebil til ca 1,5 mill. og en gravemaskin til ca 2,0 mill.. Vi ser også muligheten for å spare penger på å selv utføre deler av arbeidet som i dag leies inn av rørlegger, malere, ventilasjon, låssmedtjenester og snekkerarbeid.

Til sammen utgjør dette at vi ansetter 2 årsverk til drift av maskiner, 4 årsverk til overnevnte håndverkstjenester. To av disse fire trenger arbeidsbil, som vi forestiller oss blir elektrisk varebil til kr. 0,25 mill. per stk.

Avskrivningskostnaden på investeringen, samt estimerte driftskostnader er den utgiften som brukes i effekttabellen fra 2021->. Biler og maskiner har 10 års avskrivning.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Redusere kostnaden på innkjøp av maskin og håndverkstjenester.
- ▶ Øker kapasiteten og gjør det mer fleksibelt i utførelsesfasen.
- ▶ Reduserer tomgangsleien på utleieboliger og på institusjonsplasser.

Negative konsekvenser:

- Vi øker personalkostnader og driftskostnader til biler og maskiner.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Lønnskostnader (4 årsverk a: 430' + sos og feriep) til håndverkstjenester			- 2,4	- 2,4	- 2,4
Driftsutgifter på biler og ansatte			-0,1	-0,1	-0,1
Kostnader til kjøp av elbiler eks mva		-0,5	-0,05	-0,05	-0,05
Kjøp av 4 års håndverkstjenester som kan utføres av egne ansatte			3,0	3,0	3,0
Netto, årlig effekt	0,0	-0,5	0,45	0,45	0,45
Lønnskostnader (2 årsverk a: 430' + sos og feriep) til maskinførere			-1,2	-1,2	-1,2
Driftsutgifter maskiner ca 0,13 mill. per maskin med ansatt			-0,26	-0,26	-0,26
Kostnader til kjøp av lastebil og gravemaskin eks mva		-3,5	-0,35	-0,35	-0,35
Innleie av lastebil og gravemaskin med sjåfører			3,1	3,1	3,1
Netto, årlig effekt på investeringsbudsjett	0,0	-4,0	1,3	1,3	1,3

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Hvis aktivitetsnivået reduseres betydelig sitter kommunen med risikoen for lediggang på maskiner.

Hva mer må utredes?

Klar til iverksettelse

7.5.4 Tiltak 4 Utføre reguleringsoppgaver i egen organisasjon**Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring**

Grimstad kommune bruker årlig 1,0-2,5 mill. kr (tall fra 2017-2019) innleid konsulenter og ansatte for å utføre reguleringsarbeid. Summen er totalt både fra organisasjonen internt (enhet for BE, kom.tek og PML) og Grimstad bolig- og tomteutvikling KF.

Fremfor leie inn ekstern bistand til å utføre denne typen oppgaver, så har planavdelingen, forutsatt full bemanning, kapasitet til å påta seg noen av disse oppgavene. Det er et anslag at planavdelingen kan påta seg inntil et halvt årsverk på denne typen oppgaver. Pr i dag har avdelingen kompetanse til å utføre enkelte av disse reguleringsoppgavene. Det må imidlertid

kjøpes inn programvare til å kunne tegne ut reguleringskart. Det medfører dermed en investeringskostnad for innkjøp av dette.

Dersom planavdelingen påtar seg oppgaver tilsvarende et halvt årsverk, vil besparelsen være tilsvarende hos eksterne konsulenter. Innsparingen blir dermed forskjellen på ekstern innleid konsulenthjelp sett opp mot den ansattes lønn.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Reduserte kostnader for utarbeidelse av reguleringsarbeid
- ▶ Større variasjon av arbeidsoppgaver
- ▶ Kompetanseheving

Negative konsekvenser:

- ▶ ...

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Kjøp av nødvendig programvare	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto innsparing (ekstern hjelp - lønn til ansatte)	0	0,2	0,4	0,4	0,4
Netto, årlig effekt	-0,1	0,2	0,4	0,4	0,4

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

- ▶ Før oppstart av planarbeid må det gjøres vurderinger om planoppgaven som kan og skal utføres av planavdelingen.

Hva mer må utredes?

- ▶ Innhente tilbud på software og evt. Kursing.
- ▶ Samkjøre lisenser i IKT Agder (Arendal kommune har noen lisenser).

7.5.5 Tiltak 5: Etablere energikontor

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Redusere strømutfgifter ved å investere i kapasitet og kompetanse på energioppfølging. Det er i dag et pågående prosjekt der vi har to ansatte som jobber ca 50% hver med energioppfølging på bygningsmassen vår. Dette er meget viktig for å kunne holde strømforbruket nede etter at enøktiltak er utført. Vi ser at vi ikke klarer å ha nok fokus på effektiv energidrift av våre bygg uten at vi dedikerer to personer i 100% stilling til denne jobben.

Det er bevilget penger via energibesparende tiltak(investering) for å kjøpe et eget energioppfølgingssystem, men et slikt system vil kreve dedikerte brukere som typisk vil være energijegerne i energikontoret.

Innsparingen vil antagelig fortsette å øke, men vil etter 5 -6 år flate ut til ca 2,5 millioner i forhold til 2018 tall. Det er vanskelig å beregne besparelsen i kroner, og det er derfor anslått en

gjennomsnittlig kostnad på nettleie og energipriser på 1,10 kroner per Kwh som er snittkostnad i 2018.

Besparelsen vises best ved å se på temperaturkorrigert forbruk per m2.

Tiltaket kan effektiviseres relativt raskt da vi per i dag kjører et innovasjonsprosjekt fra 2016, der er det ansatt en vikar i deler av stillingene.

Andre kommuner har jobbet med dette i mange år. Arendal har 3,5 årsverk og Kristiansand har 7 årsverk.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Sikrer effektiv energidrift på alle bygg også etter en enøkinvestering.
- ▶ Et energikontor har daglig oppfølging av alle tekniske anlegg både innen energi, ventilasjon, inneklime og VVS (radon og legionella).
- ▶ To personer i 100% stilling vil avlaste byggdriifere med en ca 50% stilling i tillegg til all energien de sparer.
- ▶ Kommunen vil tilfredsstillere ENOVA krav til energioppfølging. Dette klarer vi ikke å håndtere i dag, og hindrer oss derfor i å søke om støtte fra ENOVA.

Negative konsekvenser:

- ▶ Den ene stillingen som legges i energikontoret må erstattes med ett nytt årsverk.
- ▶ Hvis tiltaket ikke blir gjennomført må de to som jobber med dette i dag tilbake til sin ordinære stilling som byggdriifere, og vi vil påføre kommunen en stor risiko for høyere kostnader til energi i fremtiden.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Energibesparende oppfølging		1,2	1,8	2,5	3,0
Kostnader til 1 årsverk		-0,6	-0,6	-0,6	-0,6
Netto, årlig effekt	0,0	0,6	1,2	1,9	2,4

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Meget lav risiko da strømprisen etter all sannsynlighet ikke vil reduseres i nær fremtid.

Ved å gjennomføre tiltaket vil vi redusere risikoen for å ikke kunne følge opp forpliktelser vi har gjort ovenfor ENOVA.

Hva mer må utredes?

Klar til effektivisering umiddelbart.

7.5.6 Tiltak 6: Innføre nye mobilitetsordninger

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Etterleve eksisterende og innføre nye ordninger i forhold til mobilitet og reiseregulativ. Det gjelder både tjenestereiser, møtevirksomhet og kurs. Samkjøring og bruk av kollektivt, sykkel, el-sykkel/elsparkesykkel bør vurderes for alle jobbrelaterte reiser. Skypemøter og webinar bør erstatte tradisjonelle møter og kurs der det er hensiktsmessig. Prinsipper i gjeldende reiseregulativet blir ikke fulgt opp, og det kan innføres nye «rutiner». I 2018 brukte Grimstad kommune 3,2 mill. kr i kilometergodtgjørelse. Potensialet for å redusere denne utgiften er betydelig forutsatt en gjennomføring av rutiner og holdning til reisevaner.

Parkering på rådhuset og de fleste andre enhetene er i dag gratis. Når ansatte som skal flyttes over til I4 helse må de betale for parkering i Campus-området. Det bør vurderes å innføre Kan det innføres betalingsparkering på rådhuset for å redusere bilbruk. Dette vil både kunne gi en økt inntekt samt redusere behov for areal til parkering. Evt. Overflødige parkeringsarealer kan omdisponeres som igjen kan gi en salgsinntekt til kommunen. Ved evt. innføring av parkeringsavgift for ansatte bør det parallelt vurderes å innføre belønningsordninger for bruk av andre transportmidler.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Samfunnsmessige lønnsomhet å sykle i forhold til å bruke bil
- ▶ Mer tid til å produsere
- ▶ Genererer inntekter fra parkeringsavgifter
- ▶ Reduserer behov for parkeringsareal
- ▶ Positivt bidrag til folkehelse dersom ansatte går og sykler til jobb og dertil reduksjon av sykefravær
- ▶ Omdømme
- ▶ Belønningsordninger

Negative konsekvenser:

- ▶ Misnøye blant ansatte
- ▶ Mindre fleksible reise-/mobilitetsordninger
- ▶ Vanskelig å gjennomføre over tid/utfordrende med holdningsendring
- ▶ Vanskelig å innføre lik ordning for alle kommunale enheter

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
nestereiser/kilometergodtgjørelse (målsetning 25 % reduksjon av kilometergodtgjørelse)	0,1	0,6	0,8	0,8	0,8
Parkeringsordning (forutsatt 10 kr dagen for ansatte. Først rådhuset, så andre egnede enheter fra 2022)	0	0,1	0,3	0,6	0,6
Netto, årlig effekt	0,1	0,7	1,1	1,4	1,4

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

- ▶ Medvirkning med ansatte og tillitsvalgte samt politikere kan medføre vanskeligheter for gjennomføring.
- ▶ Rådhuset blir testlokasjon, og dette kan innføres ved andre kommunale institusjoner etter hvert.

Hva mer må utredes?

- ▶ Kommunal bilbruk bør utredes. Bør ses i sammenheng med møtekultur. Se på policy med reiseregulativ. I hvor stor grad etterleves dette?
- ▶ Betalingsløsninger i forhold til parkering.

7.5.7 Tiltak 7: Forbedre matrikkelens B-del (bygningssdelen)

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Matrikkelen er et av Norges tre hovedregistre sammen med Folkeregistret og Enhetsregisteret. Det er lovpålagt at matrikkelen er så riktig som mulig. Matrikkelen brukes av både det offentlige og av private. Den er svært viktig for kommunen, skatteetaten, NAV osv. Matrikkelens bygningsdel (B-del) er grunnlaget for beregning av eiendomsskatt og gebyrer for vann, avløp, slam, feiing og renovasjon. Det er derfor viktig at denne er riktig, både for likhetsprinsippet og siden nevnte gebyrer følger selvkostprinsippet. Matrikkelens B-del ble delvis oppgradert 2013. Etter det er matrikkelen delvis ført. Det er betydelige mangler.

Oppgradering av matrikkelen må gjøres i flere trinn. Noe manuelt arbeid og noe kan gjøres automatisert. For å finne alle feil så må man ha nytt kartgrunnlag i hele kommunen og vi må sammenlikne matrikkelen med det nye kartet. Kartgrunnlaget er av interesse for flere statlige, regionale og private aktører, og anskaffes i samarbeid med disse for å dele på kostnadene.

Matrikkelen vil bli brukt i fremtidige automatiseringer i kommune og stat. I mange tilfeller er det en forutsetning for automatisering at Matrikkelen er oppdatert. Det er for eksempel viktig for automatisering av byggesak og innen eiendomsskatt og gebyr at matrikkelen er god.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Grimstad kommune har eiendomsskatt. Da er det viktig at denne er så riktig som mulig.
- ▶ Når matrikkelens B-del er oppgradert og riktig vil kommunen kunne få inn mer i kommunale gebyrer og eiendomsskatt, eller kanskje enda viktigere: kommunale gebyrer og eiendomsskatten vil bli mer riktig for alle. Kommunen kan da kunne velge å få inn mer penger totalt uten å øke satsene ettersom flere betaler inn riktig skatt og gebyrer, eller kommunen kan av samme grunn velge å senke satsene og få inn samme beløp.
- ▶ Kommunen vil nå følge matrikkellovens bestemmelser ved å ha oppdatert B-delen.
- ▶ Kostnad på oppgradering vil trolig tjenes inn første påfølgende skatteår. I 2022/23 er det mulighet for at det bestemmes politisk at det skal foretas ny alminnelig taksering igjen. En forutsetning for en vellykket taksering er riktige data i matrikkelens B-del. Oppgraderingen vil føre til en mer effektiv taksering og sparte kostnader.

Negative konsekvenser:

- ▶ Svært lite. På kort sikt kan det være negativt for omdømmet at det blir fokus på eiendomsskatt igjen. På lang sikt, positivt for omdømmet.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Kostnader	-0,1	-0,7	-0,6		
Inntekt			0,3	1,0	1,0
Netto, årlig effekt	-0,1	-0,7	-0,3	1,0	1,0

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Vi må bestille nykartlegging av hele kommunen. Det eksisterende kartet over Grimstad kommune er et stort lappeteppe, der de eldste kartdelene er fra 1990-tallet. Store områder er fra ca 2006. Største delen er riktignok nyere, men er ikke ajourført. Det er store feil og mangler i matrikkelens B-del. I foreløpige analyser finner vi ca 1500 feil og mangler. I tillegg finner vi ca 4000 potensielle feil. Dette er hovedsakelig endringer/påbygginger som skal utløse endrede/økende gebyrer. I tillegg er det trolig mange saker som vi ikke vet noe om. Det kan også være betydelig.

Risikoen her er at det er så mye feil og mangler i matrikkelen i Grimstad at det er vanskelig å se hvor mye arbeid det er og dermed hvor mye tid og kostnader dette vil medføre. Grimstad har trolig Agders dårligste matrikkel. Også gevinstpotensialet er vanskelig å beregne. Det positive i dette er at jo flere feil vi finner jo større vil gevinsten være.

Størstedelen av kostnaden er til nykartlegging. Nykartleggingen er en forutsetning for en effektiv oppgradering av matrikkelens B-delen, men nykartleggingen har også andre samfunnsmessige fordeler. Kart brukes av kommunen ved saksbehandlinger, av fylket og stat, og av næringsliv og private, samt utrykningskjøretøy. Alle har glede av oppdaterte kart.

Gevinsten vil trolig bli på mere enn 1mill pr år i eiendomsskatt som er antydnet her, i tillegg kommer det trolig en del i kommunale gebyrer som ikke vil bli synliggjort her siden det går på selvkost, men det er vanskelig å kunne si noe for sikkert hvor mye det vil bli totalt.

Hva mer må utredes?

Ingen behov

7.5.8 Tiltak 8: Øke oppmålingsgebyret

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Øke oppmålingsgebyrene for å dekke opp kommende kostnader, samt fjorårets underskudd i forbindelse med oppbygging og endring av enheten.

Oppmålingsenheten har pr i dag 3 biler. To av dem nærmer seg å bli kondemnabile og må byttes. Det er også ønskelig med mere egnede oppmålingsbiler enn de som vi har.

Oppmålingsenheten har tre gamle kikkerter. Disse er fremdeles brukbare, men de er så gamle at det ikke lenger er mulig å få tak i deler til dem når det blir nødvendig. Man må derfor budsjettere for å kjøpe nye. Kostnad totalt nær en million.

Arkivet til oppmålingsenheten må skannes inn. Dette inneholder opplysninger om de fleste eiendommene i kommunen. Det er en sikkerhetsrisiko at dette ikke er gjort tidligere. Kostnad ca en halv million.

Kostnadene med å bygge opp en ny enhet var ikke lagt inn i budsjettet og enheten gikk 1 million i minus i 2018. En gebyrøkning kan ruste enheten for å ta fremtidige kjente kostnader i tillegg til å dekke det negative resultatet for 2018. Dette kan vi ta inn igjen gjennom oppmålingsgebyrene og gi tilbake til fellesskapet, ikke på et år, men over noe tid.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

De som bruker tjenestene vil betale for dette selv, slik som i de fleste andre kommuner. Dette er en del av selvkostprinsippet. Kommunen slipper å bruke penger på subsidiering av oppmålingstjenestene. Negativt for den enkelte bruker, men positivt for allmenheten. Oppmålingsgebyret til Grimstad kommune vil fremdeles være relativt lavt.

Negative konsekvenser:

De som trenger oppmåling må i mange tilfeller betale mere enn i dag. Men Grimstad har pr i dag lave oppmålingsgebyrer i forhold til de fleste byer som det er naturlig å sammenlikne seg med (kystbyene fra Kristiansand til Larvik). Unntaket er Arendal som også ligger lavt. Arendal skal trolig også øke gebyrene. Eksempler: timepris for Grimstad er ca 800 og ca 1200, litt avhengig av hva, mens de andre kommunene stort sett ligger på 1500-1800kr. Fradeling av boligtomt: Grimstad ca 16000. De fleste andre kommunene ligger fra 24000 til 27000kr. Vi skal ikke så høyt som de andre.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Økte gebyrer		0,7	0,7	0,7	0,7
Økte kostnader		-0,2	-0,2	-0,7	-0,7
Netto, årlig effekt	0,0	0,5	0,5	0,0	0,0

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Det er lite risiko med dette. Det er en risiko ved å la arkivet ligge uten at det er tatt kopier av dette. Det er en økonomisk risiko for kommunen hvis vi ikke øker gebyrene ved at kommunen må bevilge disse pengene fremfor å la brukerne betale.

Hva mer må utredes?

Ingen behov

7.5.9 Tiltak 9: Inngå samarbeidsavtaler om innkjøp av materiell sammen med andre brannvesen

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Brann og redning har årlig innkjøp av div. utstyr for å opprettholde den daglige driften. Enheten har 28 ansatte som behov for både uniformer og brannbekledning som brukes som verneutstyr. Det er også innkjøp av materiell som er spesielt for brannvesenet. Ved slike småkjøp oppnås bare

moderate rabatter. Ved å se på brann Agder med totalt 750 ansatte vil dette kunne gi bedre avtaler.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser

- ▶ Felles innkjøp vil øke volumet og erfaringsmessig vil dette redusere prisene.
- ▶ Ved samarbeid kan arbeidet med innkjøp fordeles.
- ▶ Det er også mulig å benytte det allerede etablerte innkjøpssamarbeidet på Agder (OFA).
- ▶ Det vil bli mulig å harmonisere og standardisere utstyr som kan lette vedlikeholdsarbeidet.

Negative konsekvenser

- ▶ Mindre lokale leverandører blir forhindret fra å delta pga omfattende anbudsprosess.
- ▶ En kan gå glipp av gode tilbud som oppstår

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	0,2	0,3	0,3

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Anbud som går over flere år gir bindinger utover budsjettåret. Innkjøp av større materiell som for eksempel brannbiler må muligens gå utover handlingsplanperioden for å gi effekt. Slike avtaler må forankres flere steder blant kommunene på Agder og er avhengig av støtte fra innkjøpsansvarlig.

Hva mer må utredes?

Kartlegge behov for innkjøp og utskiftninger sammen med de andre brannvesen på Agder.

7.5.10 Tiltak 10: eByggesak

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

eByggesak er et saksbehandlingsprogram for å motta og behandle byggesaker. Det vil gi en mer enhetlig saksbehandling, og på sikt vil det være effektiviserende, øke kvaliteten og bedre sikre saksbehandling innen gitte tidsfrister. Grimstad er pilot for IKT Agder-samarbeidet i prosjektet innføring av eByggesak. Pilotperioden starter i oktober 2019.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

Bedre tilpasset saksbehandling, bedre kontroll og oversikt for saksbehandler, effektivisere saksbehandlingen, mer enhetlig saksbehandling, riktigere saksbehandling, økt kvalitet på saksbehandling (innbyggerfokus), enklere løsning for fakturering, enklere uthenting av statistikk og rapportering (Kostra). Gevinsten for bruk av eByggesak vil komme på sikt.

Negative konsekvenser:

Det vil til å begynne med være en del merregistrering av metadata som saksbehandler vil kunne oppleve som ekstra tidkrevende og negativt. Det vil bli mindre behov for at saksbehandler registrerer metadata når flere og flere bruker ebyggesøknadstjenester som går via

fellestjenestebygg. Gevinsten for bruk av eByggesak vil komme på sikt, men det må påregnes noe lavere effektivitet og utfordringer/"barnesykdommer" i en oppstartsfase.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	0,5	0,5	0,5

Den økonomiske effekten av å effektivisere/innføre eByggesak på byggesaksenheten kan ikke medregnes som en besparelse i kommunen generelt, da byggesaksenheten er finansiert som selvkost. Dette medfører at et eventuelt overskudd må prioriteres som evt. reduserte saksbehandlingsgebyrer.

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

- ▶ Noe lavere effektivitet i oppstartsfase

Hva mer må utredes?

- ▶ Testing i pilotperiode

7.5.11 Tiltak 11: Bygg og Eiendomstjenesten - plan for kontinuerlig forbedring på kort og lang sikt

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

- ▶ Bygg og – eiendomstjenesten har innført kontinuerlig forbedring for å skape effektive arbeidsprosesser i Bygg og eiendomstjenesten. Hvordan skal vi kunne drive BE med 65 årsverk inn i fremtiden? Vi skal gjennomføre en gjennomgang av egenproduksjon og ressursutnyttelse, og integrere kontinuerlig forbedring som en del av vår virksomhet i hverdagen fremover. Vi skal utvikle oss og ha klare mål.
- ▶ Vår organisasjon er avhengig av drift og vedlikehold av bygg så lenge Grimstad kommune selv eier. Alternativet er å kjøpe inn tjenesten eller å leie inn bygg med vedlikeholdskontrakter. Derfor må vi være profesjonelle og tilby gode tjenester innenfor de rammer vi har for å unngå at vi kan bli konkurranseutsatt.
- ▶ Vi skal ha fokus på årsverk totalt sett på BE sett opp mot KOSTRA veileder. KOSTRA må være retningsgivende for hvordan vi jobber og konterer.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

Økt oversikt over effektiv bruk av våre medarbeidere innenfor deres stillingsinstruks og legge KOSTRA veileder til grunn for våre arbeider. Redusere lønnskostnader uten oppsigelser, men med naturlig avgang. Øke antall kvm vi forvalter pr ansatt. Jobbe smartere og vi skal organisere oss optimalt i tråd med samfunnets behov med den tjenesteytingen vi utfører. BE har et politisk vedtak fra 2017 på effektivisering, og det vi klarer å effektivisere vil vi kunne disponere til planlagt vedlikehold på våre bygg og innenfor FDVU. Vi vil få tydelig mål bilde knyttet til effektivitet og konsekvenser av forbedringsarbeider.

Negative konsekvenser:

Vi må klare å levere bedre og mer effektive tjenester innenfor drift og vedlikehold innenfor de rammer vi har i dag.

Det kan være en utfordring i starten til vi klarer å implementere et kontinuerlig tankesett hos oss alle. Vi er i en økonomisk omstilling som vil kreve fokus fra alle og vilje til å tenke forbedring. Kan få utfordringer knyttet til det psykososiale arbeidsmiljøet.

Tidsplan for økonomisk effekt.

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Økt vedlikehold	0,0	0,1	0,2	0,5	0,5
Netto, årlig effekt	0,0	-0,1	-0,2	-0,5	-0,5
Sum	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Det vil være en risiko ved gjennomføring av kontinuerlig forbedring, da vi er avhengig av at alle i enheten og i alle ledd er med og har en felles forståelse og vilje til å endre seg.

Hva mer må utredes:

En grundig gjennomgang av egenproduksjon og ressursutnyttelse på hele enheten.

7.5.12 Tiltak 12: Redusere volum på kommunal vei**Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring**

Det ble i 2016 fremmet en sak for å omklassifisere kommunale veier til private veier. Dette ville spare kommunen for kr. 600.000 pr. år. I KS-sak 125/16 ble det vedtatt at ingen veier skulle nedklassifiseres til privat bruk. I stedet ble det åpnet for at kommunen kan overta flere private veier. I etterkant er det vedtatt kommunal brøyting på flere private veier. Dette medfører en årlig kostnad på ca. Kr. 90.000.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen**Positive konsekvenser**

- ▶ For kommunen medfører dette mindre utgifter til veivedlikehold

Negative konsekvenser:

- ▶ For berørte innbyggere medfører dette mer utgifter til drift av privat vei.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	0,69	0,69	0,69

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Det forutsettes at forslag til vedtak i KS-sak 125/16 blir vedtatt, samt at vedtak om brøyting av private veier oppheves. Huseiere må varles i god tid slik at de kan inngå nye driftsavtaler med private.

Hva mer må utredes?

Trenger ikke mer utredning.

7.5.13 Tiltak 13: Øke inntekter på idrettsanleggene

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Leieinntekter av kommunens idrettsanlegg kan økes. Det er i dag forholdsvis lave leier i forhold til hva som brukes på anleggene til drift og vedlikehold. Men dette varierer fra de forskjellige anlegg. Saken gjelder både utendørs og innendørs anlegg.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- Kommunen vil få økte inntekter.

Negative konsekvenser:

- Idrettslagene får større utgifter.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	0,25	0,25	0,25

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Størrelsen på netto årlig effekt avhenger hvor stor økonomisk belastning som legges på idrettslagene. Idrettslagene må få rimelig tid til å legges dette inn i sine budsjetter.

Hva mer må utredes?

Forholdes til momskompensasjon må utredes nærmere.

7.5.14 Tiltak 14: Redusere kostnader til busstransport til svømmeopplæring

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Per i dag har vi en rammeavtale på busstransport. I forbindelse med utarbeidelse av politisk sak om ny svømmehall i Grimstad ble det avdekket store transportkostnader til dette. Her bør kommunen vurdere å ansette egen sjåfør og kjøpe eller leie inn egen buss(leasing).

Det er mulig å innføre busstransport på dagens svømmehall, men tiltaket vil bli enda mer effektivt med en ny svømmehall som blir plassert på campus.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

Grimstad kommune kan legge opp til en egen ansatt som transporterer skoleelever trygt til og fra svømmehallen. Dette vil også gi større effektivitet i elevenes tidsbruk til og fra svømmehallen, selv for de skolene som ligger nærmest.

Ved å kjøpe to minibusser vil det gjøre det lettere og mer fleksibelt med vikarpool, men dette vil gi lavere gevinst.

Negative konsekvenser:

Det må rigges for vikar ved sykdom eller teknisk driftsstans på buss hvis det kjøpes en 40 seters buss.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Driftskostnader lønn			0,3	0,6	0,6
Kjøp og finansiering av buss			1,6	0,16	0,16
Driftskostnader buss			0,05	0,1	0,1
Dagens kostnad til transport			-0,4	-0,8	-0,8
Besparelse annet bussleie (skoletur, admin)			0,05	0,15	0,15
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	-1,6	0,2	0,2

Anslått besparelse på egen bussavtale med kommunalt ansatt sjåfør.

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Anslått besparelse på egen bussavtale med kommunalt ansatt sjåfør.

Hva mer må utredes?

Faktiske utgifter på dagens transport da dette er et estimert tall og er muligens noe høyere.

Kostnadene på kjøp/leie/leasing av buss bør vurderes opp imot kjøp/leie/leasing av to 17 seters minibusser og to ansatte.

7.5.15 Tiltak 15: Mer effektiv drift av parkarealene ved å endre utformingen av arealene

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Noen av arealene er slik at driften av disse er kostnadskreven. Det må vurderes en annen løsning på disse arealene som gjør driften enklere og billigere.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- Mange av disse arealene vil sannsynligvis fremstå som mer velstelte.

Negative konsekvenser:

- Mange av arealene vil kanskje ikke fremstå som like pene som med dagens løsning, hvis det hadde vært foretatt drift av arealene.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Netto, årlig effekt	0,0	0,0	0,05	0,05	0,05

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

....

Hva mer må utredes?

Aktuelle arealer må ha en grundig gjennomgang. Det økonomiske overslaget er svært usikkert. Sannsynligvis vil tiltaket for mange arealer ikke ha nevneverdig økonomisk effekt, fordi arealene i dag har dårlig drift.

7.5.16 Tiltak 16: Styrke boligkontoret ved å inkludere HDO (forvaltning)

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Boligkontoret har i dag ikke hele boligmassen i sin portefølje. Forvalter er heller ikke direkte knyttet til boligkontoret, noe som lager uklare linjer i organisasjonen.

Det ble gjennomført en evalueringsrapport av boligkontoret etter to års drift i 2018 (saksnr. 18/7243). I denne rapporten under punkt 5.3 «organisering og oppgaver» anbefales det etter SWOT analyse og drøfting at administrasjon av alle utleieboliger – herunder HDO – legges til boligkontoret. Man søker å få en helhetlig administrasjon av boligene for å effektivisere og profesjonalisere driften. Videre påpekes det at fakturering skal følge samme rutine som andre boliger.

Fra et notat som fulgte saksframlegget vedrørende opprettelse av boligkontoret som ble behandlet i kommunestyret 20.06.2016 het det: *Boliger som skal administreres av boligkontoret, er HDO og kommunale boliger.* Dette ble ikke gjennomført i sin helhet, da det ikke ble enighet om overføring av oppgaver og ressurser fra helse og omsorg knyttet til administrering av HDO boliger.

I dag tildeles HDO boligene fra tjenestekontoret, men administreres av merkantile støttetjenester under sektor for helse og omsorg. Husleie faktureres også leietaker av helse og omsorg gjennom deres fakturasystem, mens leieinntekten budsjetteres og inntektsføres på forvalter i bygg og eiendomstjenesten.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

God internkontroll for fakturering, budsjettering og oppfølging av husleier. Boligkontoret administrerer alle leieforhold i fagsystemet Facilit. Herfra kjøres også månedlig fakturagrunnlaget som sendes faktura og gebyrseksjon før siste kontroll gjøres av boligkontoret. Dette gir et bevisst og nøyaktig forhold til hva som inntektsføres av leieinntekter. God oversikt over boligmassen og et fagsystem sørger for at budsjettering kan gjøres riktig i forhold til eksisterende boligmasse.

Effektiv utnyttelse av boligmassen og kontroll på tomgangsleie. En viktig oppgave for boligadministrator er å sikre at boligmassen er optimalisert. Det vil si at vi har riktige boliger til riktige brukere og at boliger ikke står tom over tid. Nøkkelen her er å ha et overblikk over de ulike sektors behov, og evnen til å tenke kreativt med det man har. Slik unngår man at inntekter går tapt.

For innbyggerne er det en fordel vil det være en fordel å være i kontakt med et kontor når det gjelder bolig. Det er ryddig og enkelt for dem å forholde seg til. Spørsmål vedrørende inn- og utflytting, samt fakturaspørsmål osv rettes til et sted. For kommunen internt vil det være lettere for alle avdelinger som er involvert i boliger å ha et kontor å forholde seg til og slippe å huske om det er en HDO boliger, kommunal bolig, innleid bolig etc. Kommunen vil få et kontor som har full oversikt og som jobber dynamisk i arbeidet med bolig og med god samhandling med tjenestene rundt. Boligarbeidet vil være helhetlig.

Negative konsekvenser:

Leietaker vil ikke få samlet faktura for tjenester og husleie, de vil få en for leieforholdet og en for tjenestene, slik beboerne i kommunale boliger får i dag. Dette vil være en tilvenningssak og gli fint etter hvert. Beboere på Berge Gård som er vant med å ha boligadministrator tett på kan oppleve at de mister en personlig relasjon.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Netto, årlig effekt	0,0	0,1	0,2	0,2	0,2

En innsparing vil gjenspeiles i kortere tomgangsleie.

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Oppgaven med administrasjon av HDO er omfattende. Arbeidsoppgavene vil inneholde:

- ▶ Skrive tildelingsbrev etter vedtak fra tjenestekontoret
- ▶ Visning av bolig, avtale med pårørende
- ▶ Kontraktskriving og møte med bruker
- ▶ Fakturering av leieforhold
- ▶ Utsjekking av bolig ved fraflytting
- ▶ Oppfølging av nødvendig vedlikehold mot drift og vedlikehold
- ▶ Drift av leieforhold

Det må overføres ressurser med oppgaven. Anslagsvis vil cirka 0,4 årsverk. Ressursen overføres fra merkantile støttetjenester i helse og omsorg. Eventuell inntjening som resultat av effektivisering av oppgaven vil man først kunne se etter innføring av nye rutiner og strømlinjeforming av arbeidsoppgavene.

Det er god kompetanse i boligkontoret på boligadministrasjon. Det vil være nødvendig med en overlapping fra helse og omsorg der boligkontoret blir presentert for de rutinene man har hatt på administrasjon av HDO.

Hva mer må utredes?

At tiltaket ikke strider imot tiltak fra Helse og sosial.

7.5.17 Tiltak 17: Hente gevinster gjennom automatisering, robotisering og digitalisering

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Digitalisering underbygger kommunens virksomhetsmål, og automatisering og robotisering vil være en viktig del av organisasjonsutviklingen og endring av arbeidsprosesser. En del regelstyrte og rutinepregede saksbehandlingsoppgaver vil kunne utføres raskere og rimeligere ved bruk av robotisering (RPA) enn ved manuelt arbeid.

Automatisering og robotisering av arbeidsprosesser

Noen av arbeidsprosessene i kommunen består av manuelle prosesser eller prosesser hvor fagsystemene ikke samhandler optimalt. Et identifisert område for forbedring og besparelse er fakturaproduksjon. Det har allerede vært klare forbedringer på dette området, men det er ennå rom for effektiviseringer og besparelser, blant annet ved å fase ut manuell registrering av større mengde data i overgangen mellom ulike datasystemer. Ved å legge til rette for at slike datastrømmer i større grad automatiseres og samordnes, vil man spare mye tid som kan benyttes på kontroll og kvalitetssikring.

Et annet område hvor automatisering kan bidra til å effektivisere interne saksbehandlingsprosesser, er tildeling av barnehageplasser. Ved å bruke informasjon som kommunen allerede har om innbyggerne, kan man etablere tjenester som gir foreldretilbud om barnehageplass basert på bostedsadresse ("push-tjeneste").

Selvbetjeningsprosesser og automatisert saksbehandling

Digital innbyggerdialog, som innsyn og selvbetjening, kan løses med brukervennlige, digitale flater for innbyggerne, i en Min Side-løsning.

Booking av saksbehandler

Vi ønsker å ta i bruk funksjonalitet for at innbyggere skal kunne booke tid hos saksbehandlere. Tjenesten vil være selvbetjent, og utføres via nettsiden til Grimstad kommune.

Virtuell assistent/chatbot

Innføring av virtuell assistent (intern chatbot) vil kunne frigi tid til saksbehandling og annet arbeid på grunn av færre henvendelser til støttetjenestene fra ansatte.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Besparelser gjennom effektivisering og endrede arbeidsprosesser ved hjelp av automatisering og robotisering
- ▶ Bedre kvalitet på tjenester/data, mindre manuelt arbeid og færre manuelle feil
- ▶ Frigjøring av tid som kan brukes til viktigere oppgaver

- ▶ Potensiale for reduserte årsverk med samme aktivitetsnivå
- ▶ Økt omdømme

Negative konsekvenser:

- ▶ Det er tidkrevende å kartlegge arbeidsprosesser
- ▶ Det krever ressurser å få på plass aktuelle løsninger

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Automatisering og robotisering av arbeidsprosesser	0,0	0,0	0,6	1,2	1,2
Digital innbyggerdialog og kommune 24/7	0,0	0,3	0,8	0,8	0,8
Web-basert løsning for booking av saksbehandler	0,0	0,1	0,1	0,2	0,2
Virtuell assistent (intern chatbot)	-0,02	0,1	0,2	0,3	0,3
Netto, årlig effekt	-0,02	0,5	1,7	2,5	2,5

Det er knyttet usikkerhet til gevinstuttaket siden dette krever nærmere og dypere analyse. Det er et klart effektiviseringspotensial ved større grad av digitalisering ved innføring av arbeidsprosesser. Tallene ovenfor er dels basert på tilsvarende innsparingsanslag fra andre kommuner i en lignende situasjon, og dels på våre egne estimater. Besparelsene vil kunne komme gjennom en reduksjon i antall årsverk, redusert overtid og redusert innleie.

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

- ▶ Forankring i ledelsen er avgjørende for å sikre kultur for innovasjon og kontinuerlig forbedring og utvikling, samt sikre gjennomføringskraft og tilstrekkelige ressurser.
- ▶ Helhetlig tankegang om at digitalisering skal endre hvordan vi leverer morgendagens tjenester vil være et viktig virkemiddel.
- ▶ Oversikt over prosesser og tjenester som egner seg for automatisering/robotisering
- ▶ Organisasjonen må ha handlingsrom og kompetanse for å kunne sikre kontinuerlig arbeid med digitalisering i organisasjonen.
- ▶ Digitaliseringsstrategi og handlingsplan for digitalisering som er knyttet opp mot kommunens virksomhetsmål.
- ▶ Digitaliseringstankegangen må gjennomsyre utvikling og planlegging av nye tjenester, samtidig som vi stiller med riktig kompetanse på alle nivåer i det interkommunale samarbeidet i IKT Agder.

Hva mer må utredes?

- ▶ Kartlegge aktuelle tjenester og prosesser som egner seg for digitalisering og/eller robotisering.

7.5.18 Tiltak 18: Samle all fakturering i kommunen

Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

I dag faktureres det flere steder i kommunen og ved å samle alt faktureringsmiljø et sted så vil det være mulig med mer effektiv bruk av bemanning og økte inntekter. Det er foretatt et godt utredningsarbeid i "Rapport samordning av Grimstad kommunes faktureringsressurser".

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Et samlet fagmiljø gir større robusthet og bedre kvalitet
- ▶ Integrasjonen mellom fagsystemene og faktureringsystemet slik at størst mulig grad av automatiserte prosesser oppnås.
- ▶ Fakturaene fra Grimstad kommune skal ha forbedret kvalitet.
- ▶ Systemer og ressurser skal utnyttes og organiseres på den mest optimale måten.

Negative konsekvenser:

- ▶ Flytting av oppgaver/ressurser/personell
- ▶ Motstand for å gjennomføre samlokalisering/endringer
- ▶ Sikre at kvalitet opprettholdes der det foretas endringer. Det kan være faktureringsprosesser som er avhengig av nærhet til fagmiljøet. Sikre nødvendig kompetanse.

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Reduserte antall årsverk		0,5	1	1	1
Høyre inntekter		1	2	2	2
Netto, årlig effekt	0,0	1,5	3	3	3

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

- ▶ Prosjektgruppa for samordning av Grimstad kommunes faktureringsaktiviteter igangsettes igjen.

Hva mer må utredes?

- ▶ Dialog mellom sektor og enheter om samling/overflytting av oppgaver

7.5.19 Tiltak 19: Redusere tilskuddet til Grimstad kirkelige fellesråd

Beskrivelse av tiltaket

Grimstad kommune overfører hvert år ca 18. mill. kroner i tilskudd til Grimstad kirkelige fellesråd. Agenda Kaupang har gjort en KOSTRA- analyse av formålet kirke (Funksjon 390, 392 og 393) og den viser at Grimstad kommunes utgifter til kirkelige formål til sammen ligger 6 mill. kroner over gjennomsnittet til kommunegruppe 13.

Konsekvenser (positive og negative) for innbyggere, ansatte og kommunen

Positive konsekvenser:

- ▶ Tilskudd ned mot gjennomsnitt gruppe 13
- ▶ Gir besparelse på opp mot 6 mill. Kroner
- ▶ Vil også påvirke tilskuddene til andre tros- og livssynssamfunn (reduerte kostander)
- ▶ Naturlig at kirkeområdet reduserer når hele kommunen skal redusere kostnader

Negative konsekvenser:

- ▶ Lavere tilskudd må nødvendigvis føre til lavere aktivitet innenfor kirken
- ▶ Reduserte årsverk - færre ansatte
- ▶ Redusert aktivitet
- ▶ Alternativt må kirken skaffe andre inntekter som kompensasjon for bortfall av tilskudd fra kommunen

Tidsplan for økonomisk effekt

Effekt	2019	2020	2021	2022	2023
Lavere overføringer til kirkeområdet		0,5	1,5	2	4
Netto, årlig effekt	0,0	0,5	1,5	2	4

Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Grimstad kirkelige fellesråd bør allerede i neste dialogmøte få varsel om at kommunen gradvis vil redusere tilskuddet fra 2020-2023 og at Grimstad kirkelige fellesråd må tilpasse seg dette nivået. Andelen medlemmer i DnK i % av befolkningen er synkende. Og når Grimstad kommune skal finne innsparingstiltak for 60 mill. Kroner er det naturlig at det naturlig at også tilskuddet til kirkelige formål blir diskutert.

Hva mer må utredes?

Ingenting

7.6 Andre tiltak som er vurdert i prosessen

Andre tiltak som er vurdert i prosessen, men som ikke så lett kan beregnes økonomisk effekt av er:

- ▶ Arae-effektivisering i nye og eksisterende bygg - redusere antall driftsineffektive formålsbygg
- ▶ Innføring av «gjengs leie»
- ▶ Omfang av overordnet planarbeid. Aktivitetsnivå på plan, redusere planarbeidet (overordnede planer og temaplaner)
- ▶ Økt innbyggerinvolvering og mobilisering av frivillighet ved å kople behov og ressurser på en mer effektiv måte
- ▶ Mer effektivt innkjøp ved å utnytte interkommunalt samarbeid og nettverket
- ▶ Sentralisere behandling av innsynsbegjæringer
- ▶ Åpne fulltekst publisering for plan- og byggesak
- ▶ Tett eierstyring - samkjøre store interkommunale kjøp med hva kommunen selv gjør - eks IKT Agder, AKST

- ▶ Profesjonalisere svømmehallen - samle svømmeundervisningen, egne instruktører i svømmehallen for skoleelever
- ▶ Redusere turnover på samfunn og miljø
- ▶ Grimstad kommune søker sentral godkjenning/ansvarsretter
- ▶ Gjennomføring av politiske møter og forenklede arbeidsprosesser
- ▶ Gjennomgang av stillinger sett opp mot faktisk funksjon
- ▶ Økt satsing på ledelse og utvikling og innovasjon ved å styrke stabs- og støttetjenestene
- ▶ Standardisere ansattbetingelser (arbeidskontrakter) for hele kommunen
- ▶ Bedre økonomistyring og kontroll. Gjennomgang av budsjett og regnskap på de ulike enhetene
- ▶ Redusere drift- og vedlikeholdskostnader av de uhensiktsmessige institusjonsbyggene
- ▶ Sidemannskontroll fremfor godkjenning i linja
- ▶ Færre politiske utvalg (TU og KPU), bør f.eks. kunne slås i sammen
- ▶ Revidere delegasjonsreglementet. Politikere må jobbe mer med strategiske saker, administrasjonen må gjennomføre
- ▶ Redusere sykefraværet i utsatte sektorer - NED
- ▶ Økt satsing på heltidskultur ved å redusere behov for innleie og vikarer
- ▶ Innføre kriterier for startlån som samsvarer med ønsket utbyggingsstrategi
- ▶ Mer effektiv møtestruktur
- ▶ Samarbeid Jobbsentralen og Bygg og eiendomstjenesten