

Kunnskapsgrunnlag 2026-2029

Utfordringer og muligheter

Kunnskapsgrunnlag til kommunestyrets strategikonferanse 20.05.25

**SKAUN
KOMMUNE**

Innholdsfortegnelse

1 Bærekraftig kommune	3
2 Økonomisk bærekraft – handlingsrom 2025-2029	6
2.1 Driftsbudsjett 2025 – økonomiplan 2026-2029	7
2.2 Sykefravær	11
2.3 Investeringsbudsjett 2025-2029	12
2.4 Utvalgt statistikk	14
3 Bærekraftige tjenester med endrede økonomiske og demografiske rammer	16
3.1 Sosial bærekraft	16
3.2 Sosial bærekraft i tjenesteområdet Oppvekst	19
3.3 Sosial bærekraft i tjenesteområdet Helse og mestring	23
3.4 Miljømessig bærekraft	27
3.5 Miljømessig bærekraft i tjenesteområdet Samfunn og kultur	28
4 Videre retningsvalg	30
4.1 Spørsmål til refleksjon	30

© Skaun kommune 2025

Tittel	Kunnskapsgrunnlag 2026-2029 – utfordringer og muligheter
Ferdigstilt	13.05.25
Utgave	1. utgave
Ansvarlig	Kommunedirektør
Medvirkende	Strategisk ledergruppe
Design	Kommunikasjon og personal
Forsidebilde	© Skaun kommune

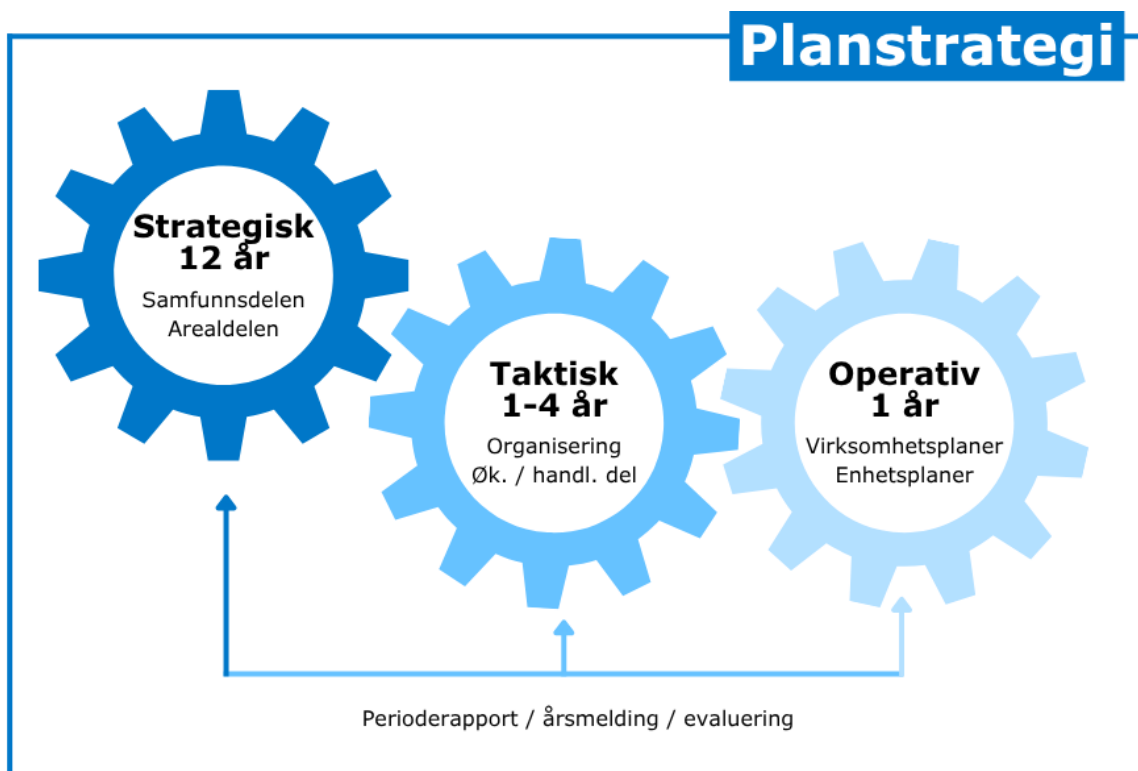
1 Bærekraftig kommune

Skaun kommune legger hvert år fram et kunnskapsgrunnlag med de viktigste utviklingstrekkene og utfordringene for kommunen på kort-, mellomlang- og lengre sikt.

Dokumentet oppdateres i forkant av budsjettprosessen, og vil også peke på mulighetsrommet. I budsjettarbeidet vil utfordringene og mulighetene som beskrives følges opp med konkrete tiltak innenfor en økonomisk ramme.

Dokumentet skal benyttes som et strategisk kunnskapsgrunnlag, og er det første steget i behandlingen av økonomiplanen med budsjett. Dokumentet skal videre benyttes som et grunnlag for prioriteringer og vedtak i perioden 2026-2029.

Formålet med dokumentet er å få en felles forståelse av det totale utfordringsbildet og handlingsrommet på tvers av fagområder og tjenester, men også på tvers av politikk og administrasjon.



Kilde: Roar Amdam, Høgskulen i Volda

Også årets dokument er spisset mot økonomisk bærekraft. En tradisjonell definisjon på økonomisk bærekraft er evnen til å opprettholde tjenestetilbudet over tid. Det kreves imidlertid et helhetlig syn på økonomisk bærekraft for at vi skal oppnå det, som betyr at vi må inkludere både økonomiske, sosiale og miljømessige forhold.

I mars 2023 vedtok kommunestyret Kommuneplanens samfunnsdel 2023-2035, etter en bred medvirkningsprosess fra både lokalsamfunn og kommunen som organisasjon.

Basert på innspillene vi fikk i løpet av medvirkningsprosessen, var det tre satsingsområder som pekte seg ut: livskvalitet, bolyst, og klima, miljø og beredskap.

Vi er opptatt av at FNs bærekraftperspektiv følges opp i samfunnsutviklingen.

Kommuneplanen har til formål å utforme langsiktige satsinger og prioriteringer som skal ivareta både sosial, miljømessig og økonomisk bærekraft:

- * **Miljømessig bærekraft** handler om planetens tåleevne. Vi må utvikle lokalsamfunnet i en bærekraftig retning, og ta bevisste og smarte valg når det gjelder bruk av de begrensede ressursene våre.
- * **Økonomisk bærekraft** handler om at vi må sikre økonomisk trygghet for mennesker og samfunn.
- * **Sosial bærekraft** handler om å sikre god livskvalitet ved å styrke samholdet og opprettholde gode velferdstjenester.

For å oppnå økonomisk bærekraft over tid må vi strekke oss mot kommunens visjon, *aktiv og attraktiv – sammen*. Med «sammen» menes gjensidig samhandling og samarbeid i stort mellom politikk og administrasjon, kommunen som organisasjon og skaunsamfunnet (innbyggerne og frivilligheten), vi må samarbeide tverrfaglig mellom tjenesteområdene, og ha partssamarbeid med de tillitsvalgte.

Vi vet at levealderen er høyere nå enn før, samtidig som det relativt sett blir færre i arbeidsdyktig alder for å yte tilstrekkelige tjenester og god omsorg. Denne utfordringen krever at vi får alle med på laget, slik at vi har mulighet til å mestre hverdagen og hjelpe andre.



Klimaendringer er den største trusselen vi står overfor i framtida. Sammen må vi tenke nytt på en rekke områder, for å bidra i dugnaden med å redusere klimagassutslippet, og samtidig bevare naturmangfoldet. En bærekraftig ressursforvaltning er en viktig forutsetning for å kunne tilby tjenester og offentlig tilbud til befolkningen nå og i framtida. Dette krever en stødig styring og kontroll på økonomien.

Basert på dagens økonomiske situasjon kan vi konkludere med at Skaun kommunes økonomi ikke er bærekraftig slik den har vært og er i dag, ref. kapittel 2.

2

Økonomisk bærekraft – handlingsrom 2025-2029

2024 var generelt et utfordrende år for økonomien til norske kommuner, og Skaun kommune leverte det dårligste resultatet siden 2007. Nettodriftsresultatet ble på minus 53,0 millioner kroner. Det betyr at den ordinære drifta vår kostet mer enn det vi fikk inn i inntekter. Dette førte til at vi måtte bruke av sparepengene våre for å unngå et underskudd i driftsregnskapet. Med sparepenger menes kommunens driftsfond.

Ved utgangen av 2022 var kommunens driftsfond på rundt 130 millioner kroner. Gitt at årets budsjett (2025) går i balanse, vil driftsfondet ved utgangen av 2025 være på i overkant av 40 millioner kroner. Reduksjonen på 90 millioner kroner i perioden 2022-2025 fordeler seg slik:

- * Bruk til enkelttiltak (kun årsvirkning): 21,5 millioner kroner
- * Saldering bruk til drift (negativt netto driftsresultat): 73,8 millioner kroner
- * Avsetning til disposisjonsfond (2023): -5,5 millioner kroner

Kommunens økonomi kan på mange måter sammenlignes med økonomien til en vanlig husholdning. Heller ikke en kommune kan over tid bruke mer penger på tjenesteproduksjon enn det vi har inntektsgrunnlag til. Årsaken til det dårlige resultatet er sammensatt, men enkelt forklart omfatter den blant annet:

- * Inntektene øker mindre enn utgiftene
- * Skatteinntang i 2024 lavere enn forventet både nasjonalt og lokalt
- * Dyrtid, høy inflasjon på tjenester og varer (eksempelvis strøm)
- * Høy rente kombinert med høy lånegjeld
- * Ledig kapasitet i barnehager og skoler som følge av store investeringer (lånegjeld) og lavere befolkningsvekst enn antatt
- * Høyt lønnsoppgjør og dermed høyere pensjonskostnader
- * Endring i befolkningen har medført endra etterspørsel etter tjenester
- * For høyt driftsnivå over flere år (som stort sett har blitt berget av god skatteinntang på slutten av året)

2.1 Driftsbudsjett 2025 – økonomiplan 2026-2029

	R2024	B2025	B2026	B2027	B2028	B2029
Sum generelle driftsinntekter	-627 052	-670 391	-672 133	-672 150	-672 172	-672 172
Sum netto driftsutgifter	601 258	615 204	593 526	592 264	591 295	591 295
Netto finansutgifter	78 808	76 189	81 793	82 461	81 351	81 351
Netto driftsresultat (underskudd)	53 014	21 002	3 186	2 575	474	474

Ytterligere innsparing for å nå målet i handlingsregel 1 Netto driftsresultat	-15 000	-15 000	-15 000	-15 000	-15 000
---	---------	---------	---------	---------	---------

Note: I tabellen over er Sum netto driftsutgifter korrigert for avskrivninger (både utgift og motpost inntekt). Tall i kolonnen for 2029 er en ren videreføring av 2028-nivået. Kommuneproposisjonen for 2026 legges fram 15. mai med nye anslag for skatt og rammetilskudd i årene framover. Dette er ikke hensyntatt i tabellen over.

Tabellen over viser at vi fremdeles står over økonomiske utfordringer i tida framover, selv om prognosen for netto driftsresultat nærmer seg 0 utover i perioden. Tiltak som er gjennomført i både 2024 og 2025 bedrer resultatene, men bare nok til å gå i tilnærmet balanse. Det økonomiske handlingsrommet vil fremdeles være veldig begrenset.

Budsjettene framover har mer eller mindre ingen reserver/buffer til å kunne dekke opp eventuelle uforutsette hendelser. Så behovet for omstilling og innsparing er fremdeles stort. Hvis vi skal nå kommunestyret sin handlingsregel om et netto driftsresultat som utgjør 1,75 prosent av de totale driftsinntektene må driftsbudsjettet reduseres med ytterligere 15 millioner kroner.

Kommunestyret har tatt en del store grep de siste årene. Vedtakene som har hatt størst betydning for driftsresultatet er blant annet:

- * Nedlegging av Ilhaugen barnehage
- * Nedlegging av Jåren-Råbygda skole
- * Innsparingstiltak driftsbudsjettet 2024 (mange enkelttiltak og en generell rammereduksjon på enhetene som er videreført i hele perioden)
- * Investeringsprosjekt Venn oppvekstsenter stilt i bero

- * Investeringsprosjekt Aktivitetspark i Buvika stilt i bero
- * Investeringsprosjekt nytt Helsetun i Børse stilt i bero
- * Nedlegging av Viggja oppvekstsenter
- * Nedlegging av Jåren-Råbygda barnehage
- * Reduksjon av driftsbudsjettet tilsvarende 50 årsverk 2024-2025 («En ny hverdag»)

Som tabellen viser er dette grep som har vært nødvendig å ta, samtidig som arbeidet med ytterligere tiltak for å skaffe økonomisk handlingsrom må fortsette.

Når det gjelder det siste tiltaket ser det per i dag ut til at vi vil nå målet om en reduksjon tilsvarende 50 årsverk innen 1. august. Helårseffekt av dette vil først gjelde fra og med 2026.

Investeringsprosjektene Venn oppvekstsenter og Nytt helsetun i Børse ville alene økt driftsbudsjettet med rundt 27 millioner kroner fra og med 2027 hvis opprinnelig framdriftsplan hadde vært fulgt.

I tabellen foran er det ikke tatt høyde for nye tiltak og overskridelser på enkelte områder. Ut fra regnskap 2024 og signaler i år kan det se ut til at vi får noen utfordringer knyttet til blant annet:

- * Tilskudd ressurskrevende tjenester
- * Skoleskyss, og da spesielt individuelt tilrettelagt transport
- * Barnevern
- * Økonomisk sosialhjelp
- * Forsikringer, lisenser IT
- * Renteutgifter

I verste fall kan dette bety merutgifter i 2025 på mellom 10 – 15 millioner kroner. På den positive sida ser det ut til at årets skatteinntang blir bedre enn budsjettet, samtidig som enkelte driftsposter ser ut til å bli lavere enn forventet. Men dette er ikke nok til å dekke opp for ev. merutgiftene. Disse må da dekkes inn gjennom omdisponeringer mellom enhetene/områdene, nye innsparingstiltak eller økt bruk av driftsfondet.

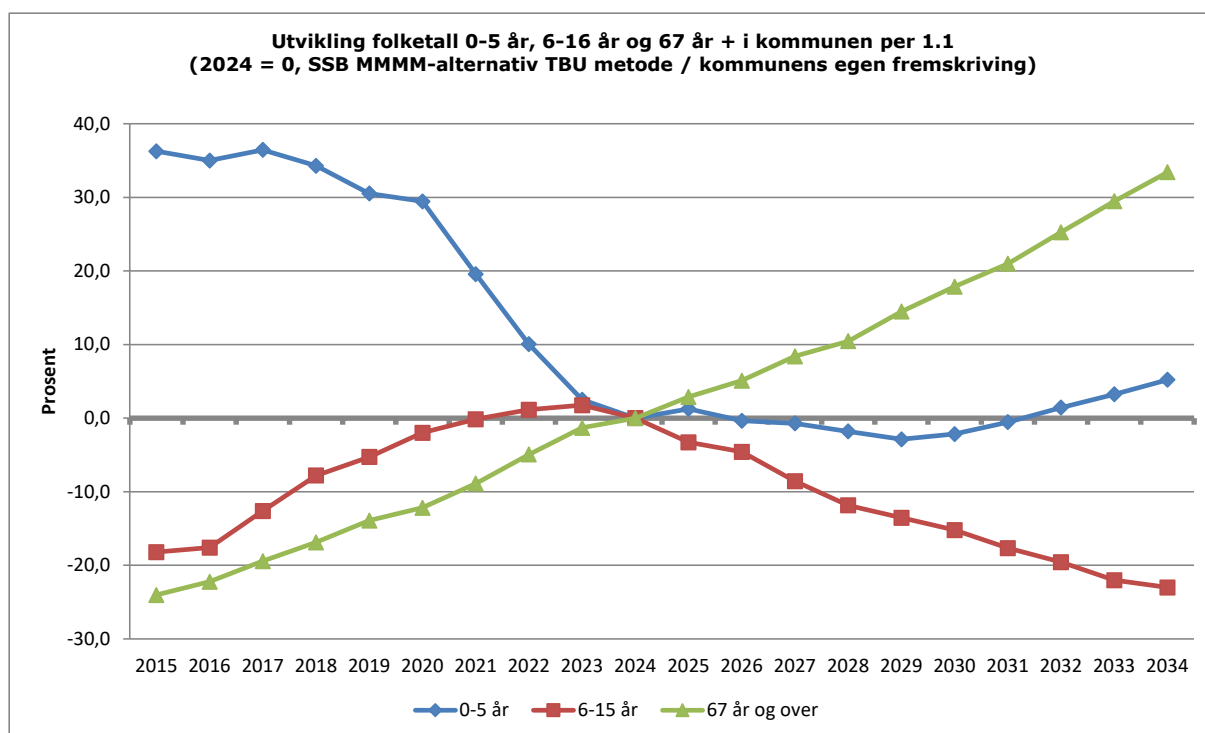
Regjeringen vil 15. mai 2025 legge fram revidert nasjonalbudsjett for 2025, og kommuneproposisjonen for 2026. Dette er dokumenter, som gir viktige styringssignaler framover, blant annet om framtidig vekst i kommunesektorens inntekter. Tall og signaler herfra er ikke hensyntatt i tabellen foran.

KS har laget en modell som beregner endret behov for ressurser innenfor enkelte sentrale tjenester. Modellen tar utgangspunkt den siste befolkningsframskrivingen som Statistisk sentralbyrå har publisert. Forutsetningene i modellen er at framtidig

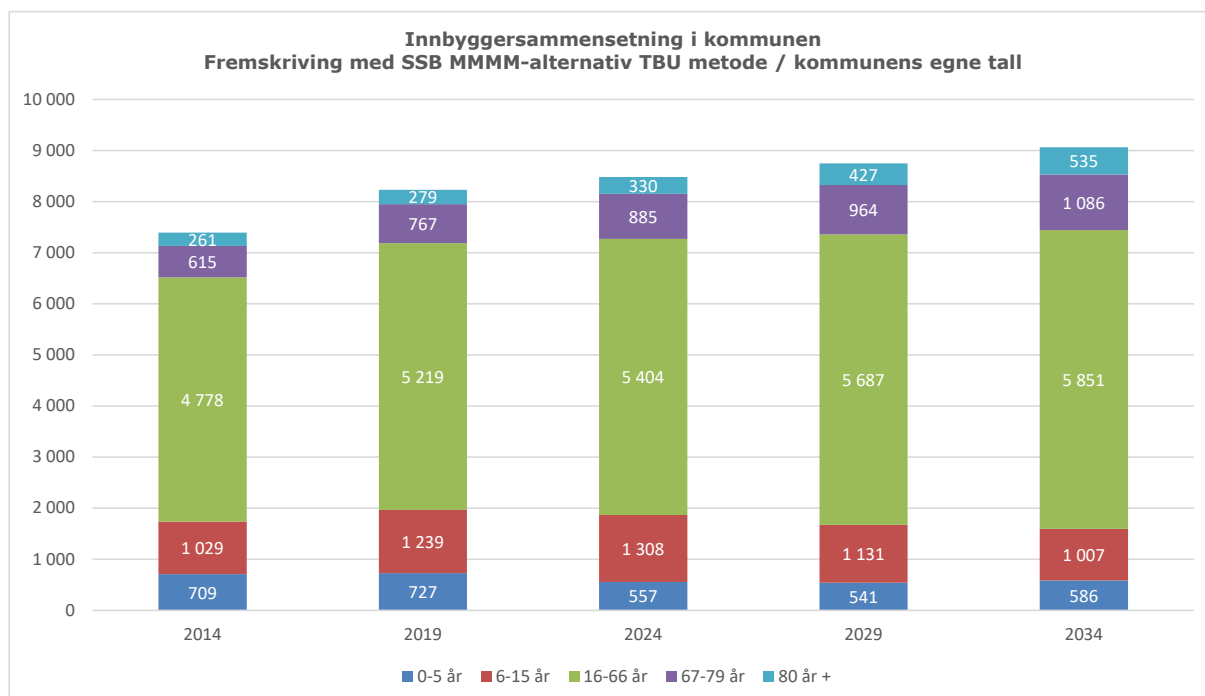
etterspørsel og dekningsgrader innenfor tjenestene er på dagens nivå. Selv om modellen har klare svakheter, gir den et godt bilde på forventet utvikling framover. Utgiftsbehovet øker sterkt innenfor pleie- og omsorgstjenestene. Dette må i stor grad finansieres ved en reduksjon i utgifter til grunnskole. Netto utgiftsvekst totalt sett i kommende økonomiplanperiode (2026-2029) er relativt beskjeden, men fra 2030 vil den årlige veksten i utgiftsbehov øke kraftig. For hele perioden fram til 2034 er utgiftsveksten beregnet til rundt 27,1 millioner kroner. Denne veksten må finansieres gjennom effektivisering og omstilling, omprioritering mellom tjenester, økt brukerbetaling og en realvekst i de frie inntektene (skatt og rammetilskudd).

Endring i utgiftsbehov per 1.1	Pleie og omsorg	Skole	Barnehage	Sosial	Helse	Barnevern	Sum Skaun
2025	3 863	-7 817	4 034	401	507	-358	629
2026	5 087	-3 091	-2 449	455	406	-309	100
2027	7 869	-9 454	-544	434	497	-641	-1 838
2028	7 261	-7 817	-2 020	689	329	-671	-2 230
2029	6 996	-4 000	-2 213	278	547	-430	1 177
2030	8 647	-4 000	702	500	534	-318	6 065
2031	5 968	-5 818	1 675	402	515	-335	2 407
2032	9 200	-4 545	1 833	218	630	-260	7 075
2033	7 537	-5 818	1 754	217	641	-291	4 040
2034	9 280	-2 363	2 220	170	586	-142	9 751
Sum 2025-2034	71 708	-54 721	4 990	3 764	5 190	-3 755	27 175
Sum økonomiplan 2026-2029	27 213	-24 361	-7 227	1 856	1 778	-2 051	-2 792

De følgende grafene viser utviklingen i innbyggertall i Skaun i perioden 2015-2034:

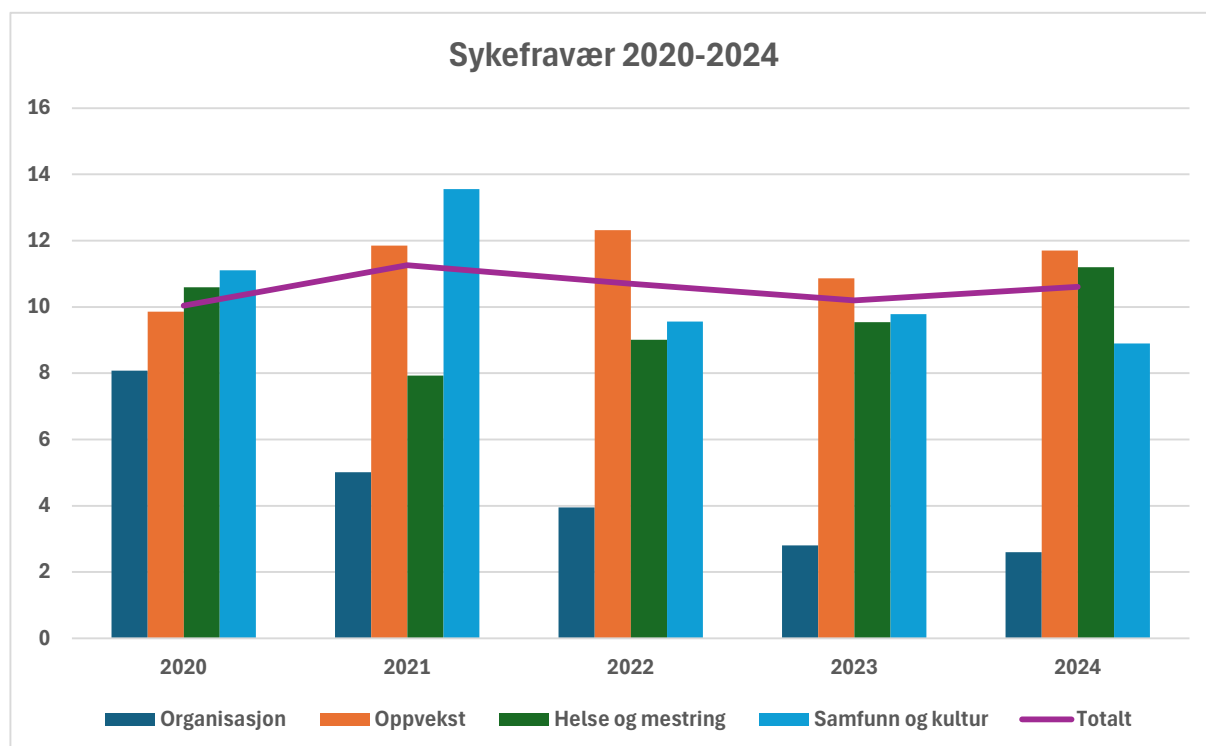


I gruppen 67 år og over er det aldersgruppen 80-89 år som utgjør den største andelen av veksten.



2029 er det siste året i kommende økonomiplan. Fra 2024 til 2029 øker antall eldre (67+) med rundt 175 personer.

2.2 Sykefravær



Grafen viser det årlige sykefraværet i perioden 2020-2024 fordelt på det enkelte tjenesteområde.

Det totale sykefraværet har i hele perioden vært over 10,5 prosent. Litt forenklet sagt betyr det at mellom 60 og 70 personer er borte fra arbeid hver dag.

Sykefraværet varierer naturligvis mellom tjenesteområdene. Det største fraværet totalt sett er innenfor oppvekst (11,7 %) og Helse og mestring (11,2 %). Innenfor områdene varierer sykefraværet mye fra enhet til enhet. Mens enkelte enheter har hatt sykefravær på over 20 prosent er andre enheter nede i 2 prosent. For små enheter vil også fraværet bli prosentvis større, selv om det er få personer som har hatt fravær.

Fraværskostnaden totalt for hele 2024 er på rundt 45 millioner kroner. Fratrullet sykepengerefusjoner ligger nettokostnaden på rundt 25 millioner kroner per år. Dette er direkte kostnader vi har hatt til lønn til de som har vært syke. Det betyr at vi har betalt ut 25 millioner kroner i lønn uten å ha fått tilsvarende tjenesteproduksjon tilbake. I tillegg kommer kostnader til eventuelle vikarer og i noen tilfeller inntektsbortfall. Tallene er heller ikke inkludert kostnader til merarbeid med å skaffe til veie vikarer og opplæring av disse.

2.3 Investeringsbudsjett 2025-2029

Prosjekt	Budsjett 2025	Revidert budsjett 2025	Budsjett 2026	Økonomiplan		
				2027	2028	2029
Sum investeringer som belaster driftsbudsjettet	23 775	31 175	4 700	2 900	2 900	2 900
Sum VA-prosjekter med selvkost	146 954	158 290	64 650	5 000	5 000	5 000
Sum alle investeringer	170 729	189 465	69 350	7 900	7 900	7 900

Tabellen foran viser sist vedtatte investeringsbudsjett for 2025 og økonomiplan for 2026-2029. Kolonnen «Revidert budsjett 2025» viser forslag til budsjettendringer som blir lagt fram sammen med ØR1 i kommunestyrets junimøte. Endringer sammenlignet med opprinnelig budsjett for 2025 er i all hovedsak overføring av ubrukte midler fra 2024 hvor prosjektet er forutsatt ferdigstilt i 2025.

Rad 1 i tabellen viser investeringer hvor driftskonsekvenser og kapitalkostnader (renter og avdrag) må dekkes innenfor kommunens ordinære driftsbudsjett.

Rad 2 i tabellen viser investeringer innenfor selvkostområdene, hvor driftskonsekvenser og kapitalkostnader dekkes over de kommunale avgiftene (vann-, avløps- og feiegebyrer).

I 2024 ble om lag 84 prosent av investeringskostnaden finansiert med låneopptak. Resten av finansieringen var momskompensasjon og tilskudd. På grunn av kommunens økonomiske situasjon var det ikke mulig å finansiere noe av investeringskostnaden med bruk av egenkapital (overføringer fra driftsregnskapet). Det bør være et uttalt mål framover å øke graden av egenkapitalfinansiering. Dette vil imidlertid først være mulig når det økonomiske handlingsrommet øker.

Kommunestyret har tidligere vedtatt å selge unna en del kommunale eiendommer. Noen av eiendommene er allerede solgt, mens det foregår prosesser rundt andre eiendommer. Bruken av disse inntektene må kommunestyret ta stilling til. Inntekter fra salg av eiendommer kan ikke brukes til drift, men kan enten brukes til å styrke et investeringsfond, nedbetaling av gjeld eller brukes til å finansiere investeringsprosjekter (og dermed redusere behovet for låneopptak). Andre mulige finansieringskilder i investeringsbudsjettet er salg av kommunens aksjer i selskaper.

Investeringsbudsjettet framover i neste økonomiplanperiode er relativt beskjedent. Det er ikke vedtatt noen større nye prosjekter som belaster driftsbudsjettet etter 2025. Hvis dette nivået opprettholdes vil lånegjelda som må dekkes over det ordinære driftsbudsjettet reduseres med om lag 26 millioner kroner hvert år. Det betyr at i løpet av en økonomiplanperiode vil lånegjelda som belaster driftsbudsjettet bli redusert med nesten 105 millioner kroner. Om 4 år vil vi med dette betale rundt 5 millioner kroner mindre i renter enn i dag.

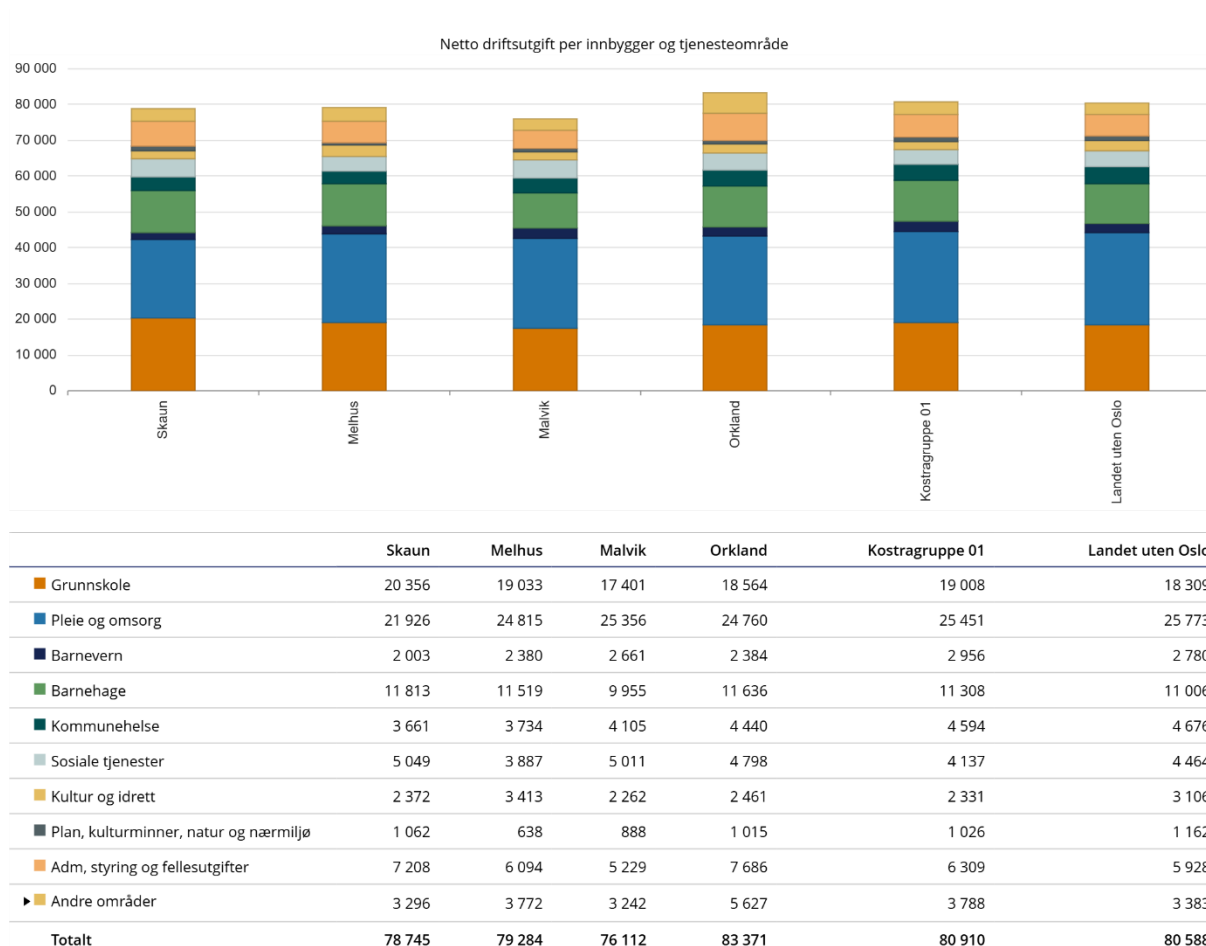
Total lånegjeld ved utgangen av 2024 var på 1,2 milliarder kroner. Av dette er det om lag 566 millioner kroner som belaster driftsbudsjettet direkte i form av renter og avdrag. Resten av lånegjelda er startlån fra Husbanken til videreutlån, som betales av den enkelte låntaker, samt lån til vann- og avløpsprosjekter som betales indirekte av kommunens innbyggere og næringsliv gjennom kommunale avgifter (selvkost). Note 9 i årsregnskapsdokumentet viser en oversikt over fordelinga av lånegjelda.

Kommunestyret har vedtatt å stille prosjektene Venn oppvekstsenter og Nytt helsetun i Børse i bero på ubestemt tid. Disse er ikke lagt inn i økonomiplanperioden.

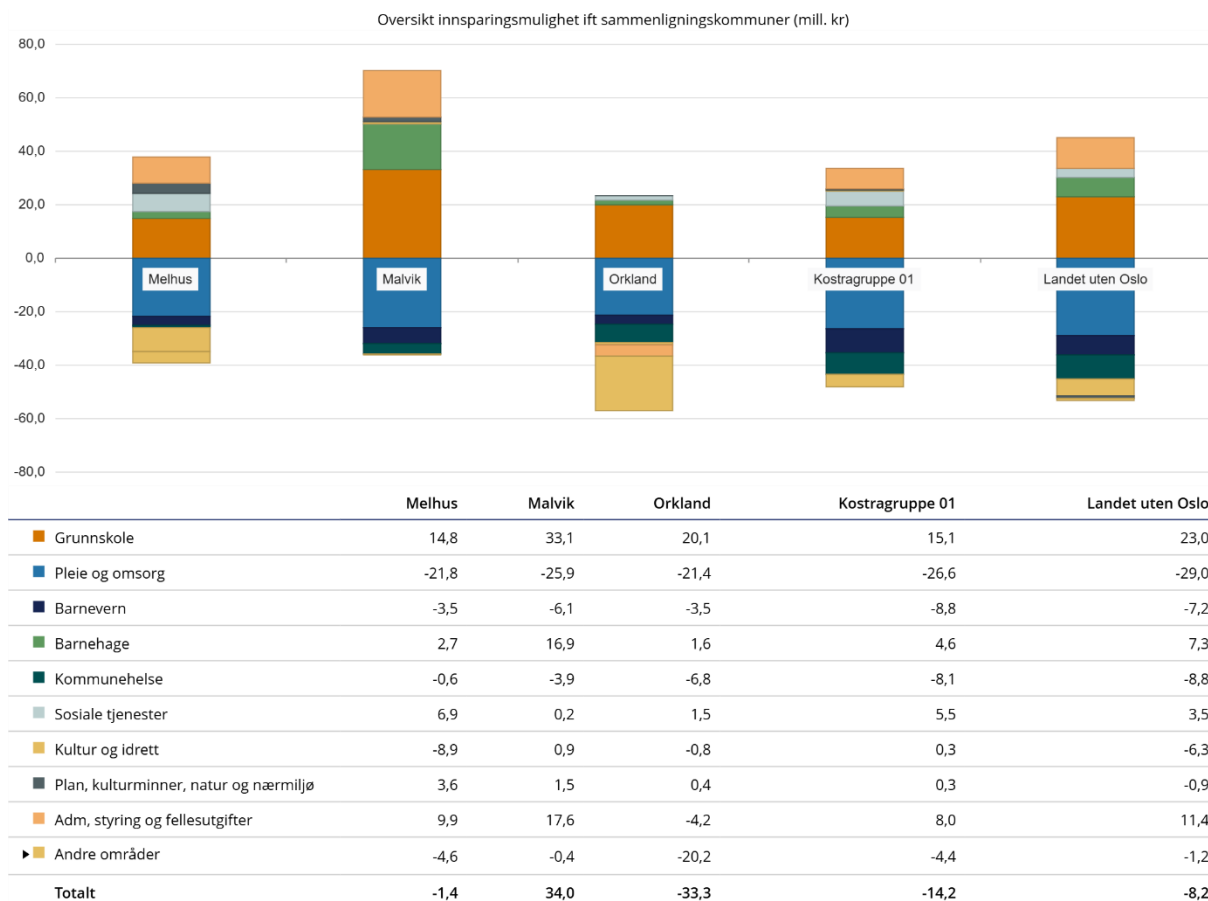


2.4 Utvalgt statistikk

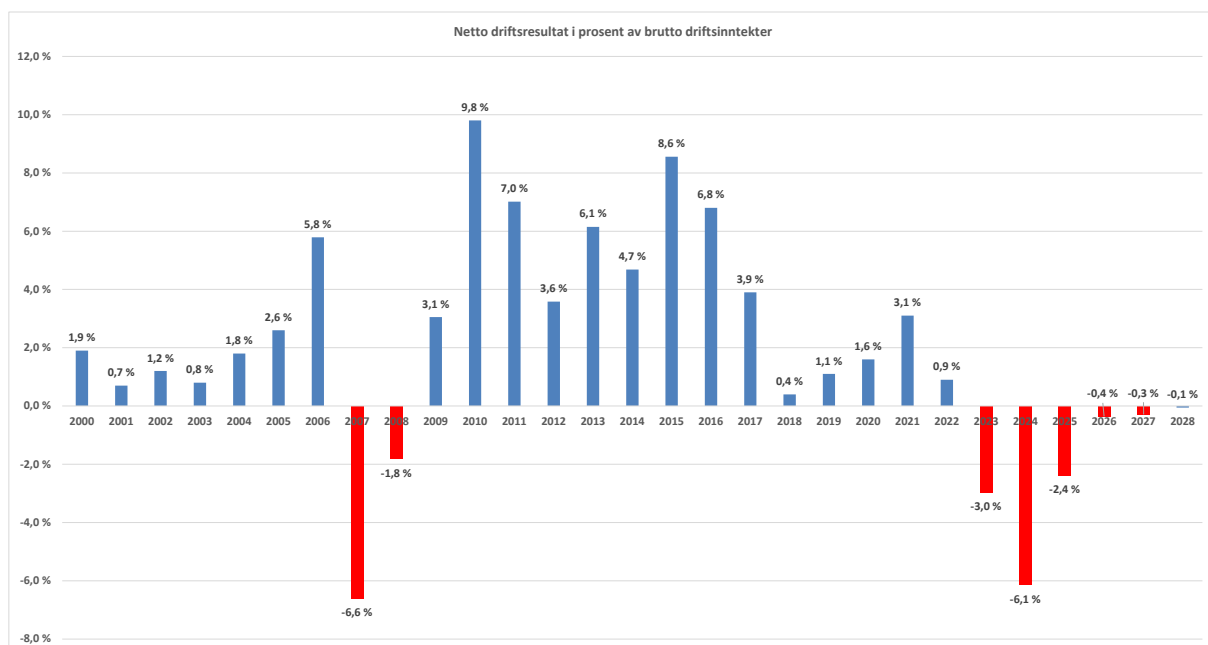
Grafen og tabellen viser hvor mye (i kroner) vi bruker per innbygger på ulike tjenester sammenlignet med våre nabokommuner, to relativt like kommuner, kostragruppe 1 og gjennomsnittet for landet. Tallene er korrigert for utgiftsbehov, slik at disse er direkte sammenlignbare.



Grafen og tabellen på neste side viser det teoretiske innsparingspotensialet, hvis Skaun kommune bruker like mye ressurser på de forskjellige tjenestene som sammenligningskommunene. Søylar over nullstreken viser de tjenestene hvor vi driver dyrere enn de andre kommunene. Og motsatt, under streken viser tjenestene hvor vi bruker færre ressurser enn de andre kommunene.



Grafen under viser Skaun kommunes netto driftsresultat i perioden 2000-2028. Blåe søyler er positive resultater, mens røde søyler er underskudd. De fire siste årene i grafen er tall hentet fra sist vedtatte budsjett og økonomiplan.



3

Bærekraftige tjenester med endrede økonomiske og demografiske rammer

3.1 Sosial bærekraft

Sosial bærekraft handler om å sikre god livskvalitet ved å styrke samholdet og opprettholde gode velferdstjenester.

Hovedmålet i kapittel 8.3 *Organisasjonsmål og strategier* i samfunnsdelen, er at Skaun kommune skal være en attraktiv arbeidsgiver med kompetente og engasjerte medarbeidere. Vi skal være en nytenkende kommune som er i forkant av utviklinga, vi skal samhandle tverrfaglig for å drive effektivt, og utvikle gode tjenester til våre innbyggere.

«Vi-et» må forsterkes i både tverrfaglig samarbeid i organisasjonen, i partssamarbeid, i møte med innbyggerne, næringslivet og frivilligheten, og ikke minst i samarbeidet med de folkevalgte.

På lik linje med de fleste kommuner har også vi høyt sykefravær og vi ser nødvendigheten av å jobbe mer systematisk for å øke nærværet. FNs bærekraftsmål 3 *God helse og livskvalitet* peker blant annet på at psykisk helse er en viktig del av folkehelsen. Som arbeidsgiver må vi ta innover oss hvordan vi kan forebygge psykiske plager og lidelser, fremme lokalt rusforebyggende arbeid, og fremme god psykisk helse og livskvalitet.



Nærvær

Vi vet at det som gir resultater er forebyggende arbeidsmiljøarbeid, og å jobbe med å forebygge langvarige og/eller hyppige gjentakende sykefravær. Gjennom godt samarbeid med NAV Arbeidslivssenter har vi gjennomført en kartleggingsfase på hva som fungerer godt og hva som kan bli bedre. Målet er at dette programmet skal føre til systematisk arbeid for å øke nærværet og samtidig økt bevissthet på det som må til for å øke

nærværet i organisasjonen. Vi har fått på plass nye sykefraværsrutiner som nå gjøres kjent og iverksettes i organisasjonen.

Vi har i 2025 startet opp et samarbeidsprosjekt med NAV lokalt og NAV Arbeidslivssenter der vi gir enheter med særlig høyt sykefravær over tid tilbud om ekstra veiledning og oppfølging.

God psykisk helse bygger vi sammen. Folkehelsekampanjen *ABC for god psykisk helse* har som mål å øke helsekompetansen i befolkningen. Bak kampanjen står Trøndelag fylkeskommune som prosjekteier, i tillegg til flere andre aktører. ABC-rammeverket er forskningsbasert og handler om å gjøre noe aktivt, noe sammen eller noe meningsfylt hver dag, og ved hjelp av disse tre enkle grepene kan vi alle styrke vår egen og andres psykiske helse.

Digitalisering og samskaping

Kommunens samfunnsplan har mål om at vi ved hjelp av ny teknologi og digitalisering, skal øke kvaliteten på tjenestene og drive bærekraftig. Ved å legge til rette for medarbeiderdrevet innovasjon og heie på nye ideer, kan vi sammen finne løsninger på dagens og framtidens utfordringer.

Strategidokumentene våre må utformes i takt med samfunnsutfordringene og behovet for å forbedre tjenestene. Kunstig intelligens blir et av kjerneverktøyene for å fornye og forbedre offentlig sektor. Vi må tørre å sette oss ambisiøse og tøffe mål for bruken av ny teknologi, slik at vi på lokalt nivå klarer å ha fokus på følgende hovedområder:

- * Endring av arbeidsprosesser
- * Tilpasning av organisasjonsstruktur
- * Opplæring av ansatte
- * Endring av kommunikasjonsmønstre
- * Revisjon av retningslinjer og prosedyrer
- * Etablering av støttefunksjoner
- * Utvikling av en kultur for endring

Samskaping vil på alle disse områdene være avgjørende for å lykkes. Det er viktig med god kommunikasjon og informasjon, digital kompetanse og det å skape møteplasser der innbyggerne kan komme med innspill og si sin mening.

Ny digitaliseringsstrategi som er felles for Skaun, Melhus og Midtre Gauldal legges fram for politisk behandling våren 2025.



3.2 Sosial bærekraft i tjenesteområdet Oppvekst

Status

Skaun kommune har seks kommunale barnehager og en privat barnehage. Det er 452 barn fordelt i barnehagene. Årskullene varierer i størrelse mellom 83 og 103 barn. Blant de ansatte er 43 prosent barnehagelærer eller tilsvarende, 28 prosent er fagarbeidere, og 29 prosent er ansatte med annen bakgrunn. I barnehageåret 2024/2025 oppfyller fire barnehager pedagognormen, mens Hammerdalen barnehage, Oterhaugen barnehage og Viggja barnehage oppfyller pedagognormen med vedtak om dispensasjon fra utdanningskravet. Alle barnehagene oppfyller bemanningsnormen.

Skaun kommune er definert som en opptakskrets når det gjelder tildeling av barnehageplass. Årets hovedopptak viser at alle barn med rett til plass har fått tildelt en plass i en av barnehagene. Areal og avdelinger tilpasses årets søkermasse. Fra høsten 2025 vil det være stor grad av utnyttelse av areal på de avdelingene som er i bruk. Det er fortsatt to avdelinger i Buvika som ikke er i bruk (tilsvarer 30 småbarnsplasser).

I grunnskolene i Skaun er det totalt 1262 elever, fordelt på fire barneskoler og en ungdomsskole.

- * Buvik skole, 429 elever
- * Børse skole, 247 elever
- * Venn skole, 126 elever
- * Viggja skole, 53 elever
- * Skaun ungdomsskole, 407 elever

Skolene har pr. 01.10.24 (GSI) 133 årsverk med undervisningspersonale og 32 årsverk med assistenter og annet personale i elevrettet arbeid. 10,5 prosent av elevene har vedtak om spesialundervisning, og 2,7 prosent av elevene i grunnskolen får særskilt norskopplæring. Børse skole har i inneværende skoleår administrert velkomstilbud for minoritetsspråklige elever.

Alle skolene oppfyller krav til lærernorm.

Ved Pedagogisk-psykologisk tjeneste (PPT) er det 4,7 årsverk. Tjenesten har sitt mandat i barnehage- og opplæringsloven. PP-tjenesten bistår barnehager og skoler med kompetanse- og organisasjonsutvikling og utarbeider sakkyndige vurderinger av barn og elevers særlige behov.

Ved Voksenopplæringa med grunnskole for voksne er det 3,6 årsverk til undervisning. Flyktningtjenesten har 3 årsverk.

Sektoren har hittil i år et sykefravær på 12,5% (3,8% korttid og 8,7% langtid). I fjor på denne tiden var sykefraværet på 13,4% (4,2 % korttid og 9,2% langtid).

Utvikling og utfordringer

I inneværende barnehage- og skoleår har det blitt gjort et stort og omfattende arbeid knyttet til En ny hverdag og omstilling. Det har blitt jobbet systematisk med kartlegging av kompetanse blant ansatte, behov ved enhetene og å tilpasse tjenestene etter barne- og elevtall. Det har vært et stort fokus på å ta ned driftsbudsjettet ved enhetene. Særlig vedtaket om nedleggelse av Jåren-Råbygda barnehage og Viggja oppvekstsenter har vært en krevende prosess. Samarbeid med hovedtillitsvalgte har vært viktig og godt gjennom hele året. Det blir ingen overtallige ansatte i oppvekst selv om man legger ned enheter. Dette på grunn av at det er forholdsvis mange vikariater og naturlige avganger i sektoren. Videre er barnetallet økt noe og utløser dermed behov for noen flere ansatte i barnehage. En liten gruppe ansatte har også fått tilbud om stillinger i andre sektorer.

Selv om utfordringer har blitt løst denne våren, ser vi at prosessen med å tilpasse antall ansatte til barne- og elevtallet vil fortsette også i årene fremover. I barnehagen ser vi at vi har noen flere ettåringer som starter høsten 2025 enn vi hadde høsten 2024. Vi har en nedgang i elevtall i barneskolen, mens i de to neste årene vil vi ha økning i ungdomsskolen.

Oppvekstsektoren i Skaun har sammen utarbeidet *Temaplan for barnehage og skole 2024-2028*.

Temaplanen tar for seg både nasjonale og lokale føringer, og viser retning og fokus for sektoren. Våren 2025 har lærende fellesskap vært tema ved kommunalsjefens enhetsbesøk, samt enhetens arbeid i HMS-gruppa knyttet til En ny hverdag.



Alle barnehagene i Skaun er med i Regional kompetanseutvikling for barnehager (Rekom) gjennom Trøndelag Sørvest. Ordningen skal bidra til at barnehager utvikler sin pedagogiske praksis gjennom barnehagebasert kompetanseutvikling i samarbeid med universitet og høyskole. I Skaun har prinsipper fra Temaplanen vært tema i ordningen. Barnehagene er godt i gang med implementeringen og er knyttet til Dronning Mauds minne høyskole som utviklingspartner. Videre har barnehagene startet opp et prosjekt som har til hensikt å øke kompetansen for digital praksis i barnehagene, *Digitalisering i barnehagene* (DigBhg). Hovedmålet med dette arbeidet er å øke den digitale kompetansen i barnehagene. Satsingen rigges ut fra tanken om lærende fellesskap og skal drives som barnehagebasert kompetanseheving.

Den største utfordringen for barnehagesektoren i Skaun er å oppfylle bemanningsnormen ved fravær. Det har vært et høyt fravær i barnehagene, og vikarsituasjonen har vært prekær. Dette har medført at barnehagene har hatt avvik på bemanningsnorm i perioder. Dette har da igjen fått konsekvenser for innbyggerne, da tiltak som stenging av avdelinger og redusert åpningstid har blitt gjennomført.

Skolene i Skaun har deltatt i kompetanseprosjektet DigSkole, i samarbeid med Trøndelag Sørvest og NTNU, som i hovedsak hadde som målsetting å øke lærernes profesjonsfaglige digitale kompetanse. Utviklingsarbeidet var skolebasert og tok utgangspunkt i lærernes kompetansebehov. Satsningen ble rigget som lærende nettverk både internt i kommunen og i samarbeid med kommunene i Trøndelag Sørvest. Dette prosjektet fases nå over i drift, og skolene ønsker å ha lesing som grunnleggende ferdighet som utviklingsområde i årene fremover.

Skaun kommune ble i 2023 akkreditert som konsortium i Erasmus+, som er EUs program for utdanning og opplæring. Dette gir muligheter for alle ansatte i oppvekst til å delta i internasjonale samarbeidsprogrammer, jobbskygging og ulike kurs rundt om i Europa. Det gjør at vi også får delta i elevutveksling med andre Europeiske ungdomsskoler, i tillegg til å motta besøk til Skaun. Dette gir muligheter både for ansatte og elever til å utvide horisontene, bygge kompetanse og nettverk på tvers av kulturer og landegrenser. Erfaringene fra første år er uforbeholden positive og tematikken på kursene som ansatte har deltatt på er sammenfallende med fokusområdene i vegkartet.

I lys av endringer i velferdstjenestelovgivningen og oppvekstreformen må det tverrfaglige arbeidet fortsatt styrkes. I det videre må kommunikasjon, struktur og god kjennskap til de ulike tjenestene ha fokus. Arbeidet er i gang, men det må fortsatt prioriteres. Samarbeidet med de interkommunale tjenestene IT-Midt og barnevern, må det også i det videre jobbes med.

Utgifter til skyss ved særlig farlig eller vanskelig skolevei har økt vesentlig de siste årene. Skaun kommune hadde i 2024 ca. 9,4 millioner kroner i utgifter på skoleskyss, derav ca. kr 4,9 millioner for sikringsskyss. Det har blitt gjort endringer i praksis for innvilgelse av skyss for særlig farlig skoleveg, men disse vil ikke kunne tre i kraft fullt ut før ved skolestart 2025. Statsforvalteren har varslet dokumenttilsyn med Skaun kommune på endringene, våren 2025.

Voksenopplæringa i Skaun holder i dag til i leide lokaler ved Coop Ekstra. I 2024 var leien på kr. 680 000,-. Det er skrevet leiekontrakt for perioder på fem år, med ett år gjensidig oppsigelse. Nåværende kontrakt utløper 31.07.27. Dette gjør lokalitetene uforutsigbare.



Konsekvenser av endrede økonomiske og demografiske rammer

Strukturendringene, som følge av endrede økonomiske rammer, vil påvirke både barnehage-, skole- og arbeidsmiljø i tiden framover, og oppvekst vil i året som kommer ha særlig fokus på dette området, som også inkluderer nærværarbeid. Det skal etableres en lokal rigg for dette arbeidet sammen med hovedtillitsvalgte, hovedverneombud, personal og NAV arbeidslivssenter.

Ved videre endring i de økonomiske rammene vil man utfordres i forhold til nasjonalt vedtatte normtall for bemanning i barnehager og skoler. Det gjelder også det spesialpedagogiske tilbudet, som ikke er normregulert, men er rettigheter knyttet til enkeltvedtak i forvaltningsloven. Ved å drifte barnehage og skoler helt ned på normtall vil etterlevelse av lovverk utfordres, da vi dessverre er en sektor med forholdsvis høyt langtidsfravær, samt at man i skole, etter ny opplæringsloven, er pålagt å sørge for at skolene har tilgang på vikarer ved vanlig og venta fravær.

Ifølge befolkningsprognosene til Trondheimsregionen fra 2024 vil elevtallet i Skaun stabiliseres i overkant av 800 elever fram mot 2060. Følgene av de mulig endrede demografiske rammene viser at prosessen med omstilling vil kunne vedvare i årene som kommer.

3.3 Sosial bærekraft i tjenesteområdet Helse og mestring

Tjenesteområdet Helse og mestring består av enhetene NAV, Rossvollheimen helse- og omsorgssenter, Skaun bo- og aktivitetstilbud (Skaun BoA), Hjemmetjenesten, og Barn, Familie og Helse (BFH). I tillegg hører Tildeling, kommuneoverlege og kommunelegene til under Helse og mestring.

Status

NAV er organisert som et partnerskap, hvor kommunen og staten har et felles ansvar for drift, resultat og utvikling av NAV-kontoret. Staten har ansvar for ytelser etter folketrygdloven, mens kommunen har ansvar for de sosiale tjenestene ved NAV-kontoret. De sosiale tjenestene er sikkerhetsnettet i samfunnet, og skal sikre at de som ikke har til livets opphold, har penger til mat og tak over hodet. De lovpålagte sosiale tjenestene er:

- * Økonomisk sosialhjelp
- * Økonomisk råd og veiledning
- * Individuell plan
- * Kvalifiseringsprogrammet
- * Midlertidig botilbud (til de som er akutt bostedsløse)

NAV Skaun Melhus ble i 2024 en interkommunal tjeneste hvor Skaun er vertskommune. Målet er at vi gjennom et vertskommunesamarbeid skaper et sterkere NAV-kontor og bedre kvalitative tjenester til innbyggerne i begge kommuner.

Rossvollheimen helse- og omsorgssenter har fra mai 2024 ivaretatt Kommunal akutt Døgnpost (KAD), som inntil da er ivaretatt av interkommunalt KAD ved St Olavs Orkdal. Vi har i dag 38 langtidsplasser, hvorav ti er ved skjermet enhet (Solsikke). Ved Korttidsavdelingen har vi elleve plasser, pluss en KAD-plass. Totalt har vi 50 pasienter.

Skaun BoA består av Solbakken 10 (hvorav to er avlastningsleiligheter som benyttes av fire personer), Meieribakken (fire leiligheter) og Gullhaugtun (fire leiligheter). Sistnevnte ble opprettet som rus og psykiatri-bolig høsten 2022. I tillegg har vi BPA-tilbud (brukerstyrt personlig assistent) til sju personer, og et barnebolig-tilbud i Melhus kommune.

Hjemmetjenesten drifter tjenester i hjemmet til innbyggerne, døgn tjeneste ved Vennatunet og dag/kveld ved Rossvolltunet. Totalt er det omtrent 150 innbyggere mottar tjenester i en eller annen form fra Hjemmetjenesten i dag. Hjemmetjenesten har i tillegg BPA-tilbud.

BFH består av Helsestasjon med jordmortjeneste, Fysio- og ergoterapitjenesten med FYSAK-koordinator, Psykisk helse og rus med Holdeplassen (dagtilbud), Koordinerende

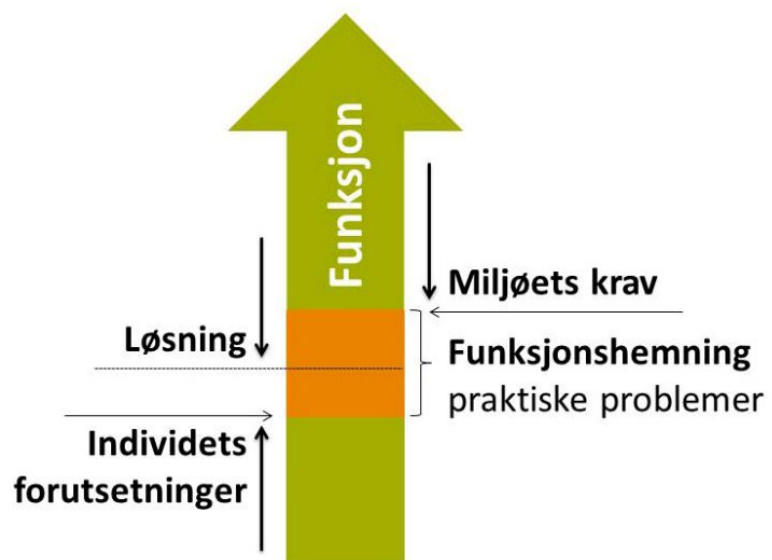
team og Kriseteam. Det er om lag 2450 personer som mottar tjenester fra BFH i dag, fordelt på 1900 barn og unge på Helsestasjon og skolehelsetjenesten (i tillegg kommer deres foreldre) og Helsestasjon for ungdom for de over 16 år, 250 på Psykisk helse og rus, og 450 på Fysio- og ergoterapitjenesten. Familiesenteret gir tjenester til omtrent 60 familier i året.

Tildeling er en godt faglig forankret enhet direkte under kommunalsjef for Helse og mestring. Statsforvalteren anbefaler at vi ligger på et nivå som kalles «god forvaltningsskikk» når det gjelder tildeling og utmåling av tjenester. God forvaltningsskikk er et steg opp fra å ligge på et forsvarlig nivå. Dette betyr blant annet at de faglige vurderingene våre i hvert enkeltvedtak skal synliggjøre hvordan kommunen vurderer dette.

Utvikling og utfordringer

Skauns helse- og mestringsenheter skal jobbe med å bistå innbyggere som trenger hjelp til å leve livet sitt på lik linje med alle andre. Samtidig som vi gir hjelp, må vi også kontinuerlig ha med oss at idealet er at innbyggeren klarer mest mulig selv og kan leve selvstendig så langt det lar seg gjøre. Det er ikke vår oppgave kun å gi akkurat nok hjelp, men også bidra til at samfunnets krav hensyntar den enkelte. Det kan handle om tilpassede

transportmuligheter eller om at den demente som fremdeles bor hjemme møter en butikkansatt som tar hensyn til personens utfordringer. Det handler om å etablere et «bry seg om»-samfunn, hvor vi bidrar til inkludering og involvering i sosiale aktiviteter, så vel som praktiske gjøremål. I tillegg handler det om at ansatte i helse- og mestringsenheter er opptatt av innbyggerens egen helsekompetanse.



Gap-modellen av Ivar Lie. Med funksjonshemming menes alle forhold som kan hemme innbyggerens funksjoner og som skaper utfordringer. Dette er altså en vid definisjon.

Størstedelen av kommunens trygde-/omsorgsleiligheter er umoderne og i dårlig forfatning. Det er viktig at folk kan få bo selvstendig lengst mulig, og det krever

modernisering på boligfeltet, med velferdsteknologiske, universelle og funksjonelle løsninger.

Selv om vi ser at den aldrende befolkningen er friskere og friskere, vet vi også at økningen i antall eldre vil bety en vesentlig etterspørsel etter omsorgsleiligheter og institusjonsplasser. Allerede nå er det knapt om institusjonsplassene og i løpet av de neste 16 årene må vi belage oss på at vi sannsynligvis trenger dobbelt så mange plasser. Vi må satse mer på forebygging og gjøre tiltak i hjemmene, slik at de kan bo lenger hjemme. Tverrfaglig samarbeid kan bidra til dette. Det er blant annet viktig at fysioterapeuter og ergoterapeuter kommer tidligere inn, slik at fokus på friskliv og rehabilitering kommer i gang tidligere. Til tross for at eldre er fysisk friskere nå enn før, sier prognosene at vi uansett får en økning av eldre med demenssykdom.

For at innbyggerne skal være trygge på at de får gode helsetjenester i hjemkommunen framover bør vi starte kapasitetsbyggingen i helsetjenestene. Forebygging er førsteprioritet. Nytt helsehus/ helsetun er også vurdert som sentralt for å lykkes.

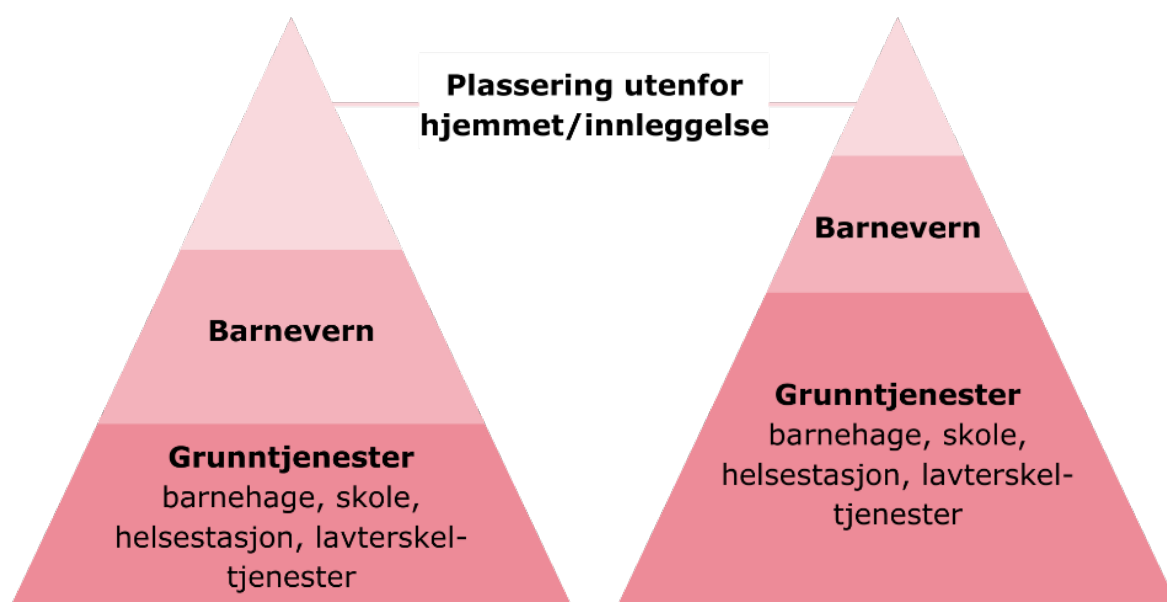
Videre ser vi et økende antall unge mennesker som behøver hjelp fra Skaun BoA med tilhørende tjenester fra BFH. Vi ser også positiv framgang i tilbudene våre i BoA. Målet er å bistå flest mulig på en måte som gjør at de etter hvert kan kjøpe hus selv – men dette vil ta tid.

Tildeling kan i større grad kartlegge og registrere behov, for å utarbeide en mer presis utforming av tjenestene til den enkelte. Riktig tjenestetilbud til riktig tid, og med riktig omfang, er effektivt både behandlingsmessig og økonomisk.

BFH deltar i Sammen på vei og har et prosjekt som dreier seg om å utvikle Helsestasjons- og skolehelsetjenesten i tråd med nye nasjonale satsingsområder og føringer. Vi har også prosjekter innen Psykisk helse og rus, som tilbud til innbyggere i «aktiv rus», samt flere gruppetilbud.

I alle tjenestene som ligger under BFH, må vi i større grad gå fra arbeid på individnivå til gruppenivå, og gi veiledning til andre tjenesteområder (eksempelvis barnehage og skole). Både på individnivå og gruppenivå, bør vi forsøke å samarbeide på tvers av ulike tjenesteområder. Dette er i tråd med det interkommunale prosjektet mellom Melhus og Skaun, Sammen om fremtidens helsetjenester.

Før barnevernsreformen → Etter barnevernsreformen



I en tid der vi kontinuerlig jobber med omstilling og innsparingstiltak, er det utfordrende både å øke kompetansen, og å redusere gapet mellom blant annet barnevernstjenesten og andre tjenester som er rettet mot barn, unge og familier.

Om frivillighet

Frivillighet er en nøkkelressurs for å styrke livskvalitet, bolyst, helse og beredskap. Skaun kommune har de siste årene utviklet et godt planverk for frivillighet, har god oversikt over aktører og aktivitet, og samarbeider med frivillig sektor i flere sammenhenger. Dette gir et solid grunnlag. Likevel er det et gap mellom ambisjonene og den praktiske realiseringen av frivillighetens potensial. For at dette potensialet faktisk skal komme til nytte, må vi i større grad utvikle og ta i bruk virkemidler som gjør det mulig for frivilligheten å blomstre. Dette handler ikke først og fremst om nye store satsinger, eller at frivilligheten skal brukes som «billig arbeidskraft», men om hvordan vi systematisk kan styrke hverdagsfrivilligheten og gjøre det enklere å bidra – både for enkeltpersoner, lag og foreninger. Skal frivilligheten kunne bidra inn i velferd på en reell måte, må den også gis plass, tillit og verktøy til å gjøre det.

3.4 Miljømessig bærekraft

Et miljømessig bærekraftig samfunn er et samfunn som tar vare på naturen, og ikke bruker den mer enn den tåler. For at vi skal leve, er vi avhengig av at planeten fortsetter å fungere som et overordnet økosystem. Vi, sammen med resten av verden, står i en klimakrise som fører til global oppvarming, klimaendringer og store tap av naturmangfold.

Foreløpig har vi ikke vært hardt rammet av klimakrisen i Skaun, sammenlignet med andre deler av landet og verden, men ekstremværet «Gyda» og «Hans» er eksempler på hvordan det kan ramme oss. Konsekvensene som følger av ekstremvær kan være svært store både økonomisk og miljømessig, og ikke minst for dem som eksempelvis mister hjemmene sine og i verste fall mennesker.

For at skaunsamfunnet skal bli mer miljømessig bærekraftig, må vi blant annet

- * Redusere klimagassutslippene
- * Utnytte naturressursene og samtidig ta vare på naturmangfoldet
- * Lage et klimatilpasset og robust samfunn
- * Utvikle arealene våre på en bærekraftig måte

Om samfunnssikkerhet og beredskap

De siste årene har beredskap fått økt oppmerksomhet i kommunesektoren.

Klimaendringer, naturhendelser og økt sikkerhetspolitisk usikkerhet tilsier at dette er et område som krever økt innsats i årene framover. Med dette som bakteppe har Skaun kommune i kommuneplanens samfunnsdel fastslått at beredskap skal være et satsingsområde. Dette utfordrer kommunen på flere måter: Det vil medføre økte ressursbehov og samtidig stille høyere krav til koordinering, kompetanse og samhandling på tvers av hele organisasjonen. Beredskap kan ikke sees på som et avgrenset spesialistområde, men må være et felles ansvar der alle ansatte har et bevisst forhold og eierskap til arbeidet.

Beredskapsarbeidet i Skaun kommune tar utgangspunkt i den overordnede risiko- og sårbarhetsanalysen (ROS) som ble vedtatt i 2022. På bakgrunn av identifiserte scenarioer gjennomføres det jevnlig øvelser, hvor både kriseledelse, administrasjonen og ansatte i tjenesteområdene utfordres i realistiske situasjoner. Erfaringene fra disse øvelsene viser at det er avgjørende med beredskapsplaner som er oppdaterte og tilpasset kommunens faktiske risikobilde. I tillegg må kommunen påse at krav og forventninger fra statlige myndigheter etterleves, og at helhetlig samfunnssikkerhet ivaretas i alt planverk.

3.5 Miljømessig bærekraft i tjenesteområdet Samfunn og kultur

Status

Det er fortsatt etterslep når det gjelder vedlikehold av kommunale bygg. Dette skyldes blant annet manglende vedlikehold over tid, da det ikke er tilstrekkelig mulighet til å omprioritere budsjettmidler, og at vi har et stort antall kommunale bygg. Å ha godt vedlikeholdte bygg er bærekraftig både sosialt, økonomisk og miljømessig.

Per nå har ikke enheten Kultur, fritid og frivillighet kapasitet til å imøtekomme forventningene fra frivillig sektor, og ved Plan og miljø er det utfordrende å ivareta lovpålagte oppgaver flere av fagområdene.

Utvikling og utfordringer

Kommuneplanens samfunnsdel 2023-2035 har belyst som ett av satsingsområdene. Manglende vedlikehold og manglende oppfølging av leietakere i kommunale boliger gjør det krevende å opprettholde et godt bomiljø og øke bolysten i kommunen. Det er mange hensyn å ta og det krever omprioritering av budsjettmidler dersom vi skal øke vedlikeholdet. En annen utfordring er etableringen av nye områder og bygninger på den ene siden, mens det på den andre siden ikke avhendes bygg og arealer som krever vedlikehold, uten at budsjettrammen øker. Det betyr at antall kvadratmeter bygg og arealer øker jevnlig, uten at den økonomiske rammen kompenseres eller at man gir økt handlingsrom gjennom å avhende bygg og arealer.



På plansiden er det en utfordring når det kommer til for lite nybygde boliger. For å øke bosettingen er vi avhengige av god plankapasitet, og til utenforliggende hensyn, som grunneiere som vil igangsette planer på sine arealer. Det stilles rekkefølgekrav om blant annet gang- og sykkelveger i reguleringsplaner. Erfaringstall tilsier at det koster fra om lag 25 millioner kroner per kilometer med gang- og sykkelveg. Avhengig av antall kilometer og antall boliger innenfor et planområde,

opplever kommunen at utbyggere synes det er vanskelig å påta seg denne kostnaden. På en annen side, dersom vi tar bort rekkefølgekravet, øker risiko for ulykker der myke trafikanter er involvert, og vi risikerer å få økte kostnader til sikringsskys på grunn av farlig skoleveg. Tilrettelegging for gange og sykkel er i tråd med byvekstavtalen/ miljøpakkesamarbeidet, samt nasjonale og regionale forventninger. Det er ikke mulig å

benytte miljøpakkemidler til gang- og sykkelveger som bygges som følge av nye boligområder.

I tillegg er det krevende grunnforhold svært mange steder i kommunen, og mange av disse er områder som i lys av plassering, nærhet til skoler, vegløsninger og annen nødvendig infrastruktur, gjør dem best egnet til utbygging. Grunnforholdene og øvrig plassering gjør imidlertid at utbygging vil skape behov for en del rekkefølgekrav som potensielt kan bli svært kostbare for den som skal bygge boliger, og dermed utløser kravene. I likhet med de fleste andre kommuner, praktiserer vi prinsippet om full kostnadsoverveltning. Det betyr at den eller de utbyggere som utløser eller forsterker behov for etablering av teknisk infrastruktur, forventes å bekoste og besørge denne. Dette er blant annet fordi utbygger har anledning til å hente inn slike kostnader gjennom boligsalg. Når det er sagt, skal kostnadene for utbygger være forholdsmessige og rimelige sammenlignet med kostnadsbildet i byggeprosjektet. I utgangspunktet forventer kommunen at utbyggere i samme eller nærliggende områder, sammen finner løsninger knyttet til krevende rekkefølgekrav og infrastrukturløsninger. Utbyggersiden sitter ofte god kunnskap om nettopp dette, noe som kan bidra til at en sammen kan finne krav og løsninger som er tilstrekkelige for både kommune og utbygger. For å diskutere problemstillingen ble det gjennomført en workshop med kommune, grunneiere og utbyggere i april 2025. Kommunestyret vil før sommeren vedta prinsipper for kostnadsfordeling mellom kommunen og utbygger i utbyggingsprosjekter.

Konsekvenser av endrede økonomiske og demografiske rammer

Som følge av den økonomiske situasjonen, blir vi over tid færre ansatte. Per nå er etterspørselen større enn det vi kan levere, men det jobbes med å redusere tjenestenivået. Vi har ennå ikke klart å ta ned driftsnivået til det nivået det kan være på, gitt den økonomiske situasjonen. Dette påvirker samarbeidet innad i kommunen i noen grad negativt, da det er et gap mellom forventninger og det vi har ressurser til. Det samme gjelder overfor innbyggerne i Skaun. Dette er noe som også kan påvirke den enkelte ansatte ved at den opplever å ikke levere en tjeneste som har tilfredsstillende kvalitet, som i sin tur kan påvirke arbeidsmiljøet negativt. Denne problemstillingen er satt på agendaen, og jobbes med.

4

Videre retningsvalg

Innenfor alle tjenesteområder er det viktig å arbeide med omstilling av arbeidsmåter, prioritering av oppgaver og strukturendringer for å løse utfordringen med begrensede økonomiske rammer. I tillegg vil det utredes interkommunale samarbeid i mye større grad, da det kan bidra til redusert sårbarhet og effektivisering.

I tillegg må kommunen forsterke sitt søkelys på:

- * Tverrfaglig samarbeid/teamarbeid mellom tjenesteområdene
- * Digitalisering og gevinstrealisering
- * Muligheter for interkommunalt tjenestesamarbeid
- * Utbygging og befolkningsvekst

4.1 Spørsmål til refleksjon

Hvordan fortsette arbeidet med å skape et økonomisk handlingsrom?

Stikkord:

- * Driftsbudsjettet – hvordan gå fra balanse til økt økonomisk handlingsrom?
- * Investeringer
 - * Nedbetaling av lån versus økt egenfinansiering av prosjekter. Hvordan ønsker kommunestyret å bruke eventuelle inntekter fra salg av eiendommer og aksjer?
 - * Hvordan forholder vi oss til store prosjekter som er stilt i bero? (Venn oppvekstsenter, nytt helsetun i Børse)
- * Hvordan oppfylle lovkrav innen helse og mestring?
- * Utvikling av tjenestetilbudet i «En ny hverdag»?
- * Hvordan kan politisk nivå bidra til forventningsavklaringer med innbyggerne?
- * Bør de økonomiske handlingsreglene revideres?
- * Hva betyr det i praksis at beredskap er et satsingsområde – og hvordan følger vi det opp politisk?
- * Hvordan kan vi sikre tilstrekkelige ressurser til beredskap i en stram økonomisk situasjon?
- * Hvilke konkrete virkemidler mangler vi for å støtte opp under hverdagsfrivillighet og innbyggerinitiativ?
- * Hvilke ressurser og tilretteleggingstiltak må til for at frivilligheten skal kunne bidra mer innen folkehelse, inkludering og beredskap?
- * Andre forslag?





**aktiv og attraktiv
sammen**