Møteinnkalling

Utvalg: Arbeidsmiljøutvalget
Møtested: Ørland rådhus (Bjugn), Kopparen
Møtedato: 16.11.2020
Tid: 14:00 - 16:00

Forfall meldes til postmottak@orland.kommune.no eller på telefon 72 51 40 00, for innkalling av varamedlemmer. Varamedlemmer møter kun ved spesiell innkalling.

Innkalling er sendt til:

Navn	Funksjon	Representerer
Emil Raaen	MEDL	ORG
Arild Risvik	LEDER	ORG
Magdele Presthus Johansen	MEDL	ORG
Marit Knutshaug Ervik	MEDL	ORG
Thomas Engen	MEDL	ORG
Ann-Berit Nervik	MEDL	FAGØRL
Øyvind Wiger-Haraldsvik	NESTL	FAGØRL
Silje Haave Hernes	MEDL	NSP
Tone Hellan	MEDL	UTD
Marianne Aune	MEDL	HVOMB

Vel møtt!

Arild Risvik
Leder

Saksnr	Innhold	Lukket
	Saker til behandling	
PS 20/2	Budsjett 2021 og økonomiplan 2021 - 2024 Ørland kommune	

Orienteringer

- Sykefravær 3. kvartal Ørland kommune

Saker til behandling

PS 20/2 Budsjett 2021 og økonomiplan 2021 - 2024 Ørland kommune

Arkiv: 2020/4560-5
Dato: 27.10.2020
Saksbehandler: Geir Aune

ØRLAND KOMMUNE

SAKSFRAMLEGG

Saksnr	Utvalg	Møtedato
20/44	Formannskap	05.11.2020
20/12	Eldrerådet	04.11.2020
20/13	Kommunalt råd for mennesker med nedsatt funksjonsevne	04.11.2020
20/10	Ungdomsrådet	09.11.2020
20/9	Utvalg for helse og familie	09.11.2020
20/12	Utvalg for oppvekst og utdanning	09.11.2020
	Utvalg for samfunnsutvikling, miljø, landbruk og teknikk	
20/30	Utvalg for næring, arbeid og kultur	11.11.2020
20/47	Utvalg for strategi og drift	12.11.2020
	Kommunestyret	
20/2	Arbeidsmiljøutvalget	16.11.2020

BUDSJETT 2021 OG ØKONOMIPLAN 2021 - 2024 ØRLAND KOMMUNE

Kommunedirektørens innstilling

Kommunedirektørens budsjettforslag for 2021 vedtas slik det er framlagt med følgende presiseringer:

1. Ordførers og varaordførers godtgjøring fastsettes til 80 % av stortingsrepresentants lønn i hhv 100% og 50% stilling.
2. Låneopptak: Det opptas inntil kr 53.422.000 til investeringer og kr 10.000.000 til startlån.
3. Skattøret fastsettes til maksimalsatsen.
4. Det innføres eiendomsskatt for hele kommunen fra 2022 med taksering i 2021.

Sakens bakgrunn og innhold

Forslag til budsjett 2020 og økonomiplan for perioden 2020-2023 legges fram i h.h.t. kommunelovens, § 14-3.

Det vises ellers til eget budsjettdokument med vurderinger og oppsummeringer.

Budsjettet er framlagt som om Korona ikke eksisterte. Dette gir en bedre sammenligning med opprinnelig budsjettet for 2020 og også et greit utgangspunkt for økonomiplanen.
Regjeringen planlegger en saldering av statsbudsjettet for 2021 gjennom en tilleggsproposisjon som skal framlegges i siste halvdel av november. Denne skal blant annet ta for seg dekning av kommunenes ekstrakostnader i forbindelse med pandemien.
Med bakgrunn i denne og egne beregninger av forventede ekstrakostnader / tapte inntekter vil det bli lagt fram en separat sak om inndekning av dette.

1 Kommunedirektørens forslag til budsjett 2021 og økonomiplan for 2021 - 2024
2 Økonomi og handlingsplan samarbeidsordningene 2021-2024 - ny versjon

Vedlegg:

1 Kommunedirektørens forslag til budsjett 2021 og økonomiplan 2021-2024

2 Økonomi og handlingsplan samarbeidsordningene 2021-2024 - ny versjon

Saksprotokoll i Formannskap - 05.11.2020

Behandling:

Votering

Vedtak:

Saksprotokoll i Eldrerådet - 04.11.2020

Behandling:
Eldrerådet tar kommunedirektørens innstilling til orientering med følgende innspill:
Eldrerådet ser med bekymring på innføringen av eiendomsskatt som er en usosial skatt som blant annet rammer eldre sterkt.

Votering
Enstemmig vedtatt.

Vedtak:
Eldrerådet tar kommunedirektørens innstilling til orientering med følgende innspill:
Eldrerådet ser med bekymring på innføringen av eiendomsskatt som er en usosial skatt som blant annet rammer eldre sterkt.

Saksprotokoll i Kommunalt råd for mennesker med nedsatt funksjonsevne - 04.11.2020

Behandling:
Kommunalt råd for mennesker med nedsatt funksjonsevne tar kommunedirektørens innstilling til orientering med følgende innspill:
Kommunalt råd for mennesker med nedsatt funksjonsevne ser med bekymring på innføringen av eiendomsskatt, de med inntektsgrunnlag på inntil 2 G bør fritas for egenandeler for hjelpeordninger i hjemmet.

Votering
Enstemmig vedtatt.

Vedtak:
Kommunalt råd for mennesker med nedsatt funksjonsevne tar kommunedirektørens innstilling til orientering med følgende innspill:
Kommunalt råd for mennesker med nedsatt funksjonsevne ser med bekymring på innføringen av eiendomsskatt, de med inntektsgrunnlag på inntil 2 G bør fritas for egenandeler for hjelpeordninger i hjemmet.

Saksprotokoll i Utvalg for helse og familie - 09.11.2020

Behandling:
Omforent forslag fra utvalget:
Utvalget tar kommunedirektørens innstilling til orientering, men ser med bekymring på fremlagte budsjett. Uteområdet i Dr. Sauers vei 10 må prioriteres, nedmanning i psykisk helse bør unngås og tilbudet for hjemmeboende demente må prioriteres. De mest sårbare grupper i samfunnet må ivaretas på dagens nivå.

Votering
Omforent forslag ble enstemmig vedtatt.

Vedtak:
Utvalget tar kommunedirektørens innstilling til orientering, men ser med bekymring på fremlagte budsjett. Uteområdet i Dr. Sauers vei 10 må prioriteres, nedmanning i psykisk helse bør unngås og tilbudet for hjemmeboende demente må prioriteres. De mest sårbare grupper i samfunnet må ivaretas på dagens nivå.

Saksprotokoll i Utvalg for oppvekst og utdanning - 09.11.2020

Behandling:

Votering

Vedtak:

ØRLAND
KOMMUNE

KOMMUNEDIREKTØRENS FORSLAG TIL BUDSJETT 2021 OG ØKONOMIPLAN FOR 2021 – 2024

ØRLAND KOMMUNE
Postboks 43
7159 BJUGN

Besøksadresse: Alf Nebbs gt. 1
Tlf.: 72 51 40 00
Org.nr.:

postmottak@orland.kommune.no
orland.kommune.no
facebook.com/orland

Innhold

1. Innledning 5
1.1 Kommunal planlegging og økonomisk styring 5
1.2 Ørland kommune 6
1.3 Behov for økte inntekter 7
1.5 Statsbudsjettet 8
1.6 Kommuneplan / Nye planer 8
1.7 Usikkerhet 9
1.8 Korona 10
1.9 Renter 10
1.10 Gjeldsutvikling 11
1.11 Distriktsindeksen/Differensiert arbeidsgiveravgift 11
1.12 Tilskudd til Åfjord badeanlegg 12
1.13 Inndelingstilskudd 12
1.14 Befolkningsutvikling 12
1.15 Økonomiske måltall 14
1.16 Forutsetninger 15
1.17 Bevilgningsoversikt drift 16
1.18 Driftsbudsjett skjema 1B 17
1.19 Administrativt alternativ til eiendomsskatt 18
2. Organisasjon og utvikling 21
2.1 Digitaliseringsstrategi 21
2.1.1 Mål: 21
2.2 Kompetanse 22
2.3 Heltidskultur 22
2.4 Arbeidsmiljø 22
2.4.1 Hvordan skal Ørland kommune møte utfordringene i organisasjonen slik at det etableres en god organisasjonskultur og helsefremmende arbeidsmiljø? 24
2.5 Kommunikasjonsenheten 25
2.6 Dokumentforvaltningen 26
2.7 Personal 27
3 Helse og familie 29
3.1 Dagens drift 29
3.2 Utviklingstrekk 30
3.3 Faglig utvikling 30
3.3.1 Livsglede for alle 30
3.3.2. Pårørendearbeid 31

3.3.3. Etisk refleksjon 31
3.3.4. Systemisk praksis....32
3.3.5. Velferdsteknologi 32
3.3.6. Helseplattformen 32
3.3.7. Fremtidens helsebygg og helse- og omsorgstjenester 33
3.4. Statlige føringer 33
3.4.1. «Leve hele livet»....33
3.4.2. Relevante lovverk for helse og familie....33
3.5. Ambisjoner/mål....34
3.6. Forvaltning og administrasjon 35
3.7. Familiehelse....36
3.8. Hjemmetjenesten....40
3.9. Oppfølgingstjenesten....41
3.10. Sykehjem og Heldøgnsomsorg 42
3.11. Fosen Helse IKS/Fosen Distriktsmedisinske Senter 44
3.12. Konklusjon....44
4. Oppvekst og utdanning....46
4.1. Budsjettramme for 2021 46
4.2. Demografi 47
4.3. Statlige føringer og relevant lovverk 47
4.4.1. Pedagogisk verdiplattform og kommunedelplan....48
4.4.2 Ny læreplan, Fagfornyelsen 48
4.4.3. Digital plan 50
4.4.4 Regionalt samarbeid....50
4.5.1.Barnehage og skole....51
4.5.2. Private barnehager....54
4.5.3. Kvalifiseringsenheten 54
4.5.4. PP-tjenesten 54
4.5.5. Barnevern 55
4.5.6. Kommunalt forebyggende team (KFT) 56
4.6. Utredning av barnehage- og skolestruktur 56
4.7. Satsinger og ambisjoner i planperioden 56
5.0 Samfunnsutvikling og tekniske tjenester....58
5.1 Overordnede mål og ambisjoner 58
5.2 Plan 58
5.3 Vann 59
5.4 Kommunalteknikk....60
5.5 Eiendom....61
5.6 Eiendomsutvikling 62
6.0. Næring, arbeid og kultur....63
6.1. Dagens drift....63

6.2. Ambisjoner/mål....63
6.3. Næring....64
6.3.1. Forsvarsrelatert næring....65
6.3.2. Reiseliv....65
6.3.3. Handel....65
6.3.4. Ørland lufthavn....65
6.3.5. Arena for næringsutvikling....66
6.3.6. Salg av boligtomter og næringsareal....66
6.4. Landbruk....66
6.5. Havbruk....66
6.6. Folkehelse og frivillighet....68
6.7. NAV....68
6.8. Roret KF....69
6.9. Ørland kirkelige fellesråd....70
6.10 Overføringer til kulturområdet og andre....70
6.11 Konklusjon....70
7. Økonomiavdelingen....71
8. Investeringsbudsjett....72
8.1 Detaljert investeringsbudsjett....74
8.2 Kommentarer til investeringsbudsjettet....77
8.3 Øvrige prosjekt i budsjett og økonomiplanen....79
8.4 Prosjekt som ligger utenfor planperioden....83

1. Innledning

Nasjonal økonomi
I 2020 fikk vi oppleve en verdensomspennende pandemi. Covid-19 har gitt store negative økonomiske ringvirkninger internasjonalt, nasjonal og lokalt. De fleste funksjoner i Norge er tilbake i mer normal drift og gjeninnhentingen i norsk økonomi fortsetter. Arbeidsledigheten har falt fra over 10% til 3.6%. Norges Bank gjorde små endringer på siste rentemøte og ser fortsatt for seg å heve rentene i slutten av 2022. Økt usikkerhet forbundet med smitteøkningen den siste tiden gjør veien videre mer usikker, men dersom vi får en vaksine kan økonomien normaliseres raskere enn Norges Bank ser for seg.

Norges Bank gjorde små endringer i rentebanen på møtet i september. De ser fortsatt for seg første renteheving mot slutten av 2022, omtrent da veksten ventes å være tilbake til trend og arbeidsledigheten har 2.5% i sikte.

Det har vært bred enighet om nødvendigheten av å øke pengebruken i den situasjonen landet har stått i og står ovenfor. Slik unngår vi en enda kraftigere nedtur og det hjalp og hjelper sunne bedrifter og arbeidsplasser gjennom krisen. Hvilke konsekvenser dette gir på lengre sikt er krevende å si noe sikkert om. Ørland kommune vil måtte belage seg på mulig redusert skatteinngang og mulige reduksjoner i rammetilskuddet. Dette innebærer at trange budsjett kan bli trangere. Imidlertid ser vi også at kommunen har en nærings - og arbeidslivs-sammensetning som har vært mindre sårbar for koronaeffekter enn i mange andre kommuner.

1.1 Kommunal planlegging og økonomisk styring

Alle kommuner skal forvalte økonomien slik at den økonomiske handleevnen blir ivaretatt over tid. De skal forvalte finansielle midler og gjeld på en måte som ikke innebærer vesentlig finansiell risiko, blant annet slik at betalingsforpliktelser kan innfris ved forfall. Økonomiplanen skal vise hvordan langsiktige utfordringer, mål og strategier i kommunale planer skal følges opp. Økonomiplanen skal også vise kommunestyrets prioriteringer og bevilgninger og de målene og premissene som økonomiplanen bygger på. Den skal også vise utviklingen i kommunens økonomi og utviklingen i gjeld og andre vesentlige langsiktige forpliktelser. Samtidig skal den settes opp i balanse og være realistisk, fullstendig og oversiktlig.
Økonomiplanen kan inngå i eller utgjøre kommuneplanens handlingsdel etter plan- og bygningsloven § 11-1 fjerde ledd. Administrasjonen ønsker styring av ressurser mot de kommunale planer og mål Ørland kommune til enhver tid har. Imidlertid er vi nå i en situasjon hvor kommunen er ny, og kommunale planer må lages. Dette innebærer at økonomiplanen foreløpig tar utgangspunkt i sammenslått drift (og investeringer) av de to gamle kommunene, og i de tiltak sammenslåingsprosessen har angitt for videre drift og de mål fagretningene setter seg i den konteksten de står i. Vi vil i årene framover lage ny kommuneplan og knytte økonomiske disponeringer tettere opp mot målene som vi kommer fram til i kommuneplanarbeidet. I vår planstrategi legger vi opp til utarbeidelse av planprogram i 2020 og kommuneplanarbeid i 2021. Når kommuneplanen er vedtatt legger administrasjonen opp til at økonomiplan med budsjett skal utgjøre kommuneplanens handlingsdel.

Kommuner er en nøkkelaktør for å realisere en bærekraftig samfunnsutvikling. De er nærmest befolkningen, lokale bedrifter og organisasjoner. Samtidig er de ansvarlig for mye av den sosiale og fysiske infrastrukturen som påvirker befolkningens levekår og utviklingsmuligheter. FN definerer bærekraftig utvikling slik; utvikling som imøtekommer dagens behov uten å ødelegge mulighetene for at kommende generasjoner skal få dekket sine behov. FNs bærekraftsmål er verdens felles arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030. Det er 17 utviklingsmål for å fremme sosial, miljømessig og økonomisk bærekraft. Målene skal vise veg mot en bærekraftig utvikling på kort og lang sikt. Ørland kommune vil innarbeide bærekraftsmålene i de kommunale planene som det skal arbeides med i planperioden.

1.2 Ørland kommune

Ørland har de senere år opplevd næringsvekst, sysselsettingsvekst og befolkningsvekst. Det er mange muligheter i vår geografi som vi skal jobbe hardt for å forløse i årene som kommer. Vi står foran et spennende kommuneplanarbeid som skal stake ut kursen for kommunen. Vi må planlegge vår nye kommune slik at vi får det samfunnet vi ønsker, får rett ting på rett plass og klarer å sette ambisiøse mål for de tjenestene vi skal levere. Ørland har spennende natur og kultur og et variert nærings - og arbeidsliv. Vi har mye å by på og mye å bygge på.
Ørland kommune budsjetterer nå for sitt andre budsjettår. Det betyr at vi i fjor lagde en økonomiplan og budsjetterte for en organisasjon uten å ha erfaringstall for denne organisasjonen. Dette ga en usikkerhet i budsjetteringen. Vi har nå snart 10 måneder med erfaring fra ny organisasjon, samtidig som organisasjonen i 8 av disse har håndtert en ekstraordinær situasjon. Dette gir en fortsatt usikkerhet rundt sammenhengen mellom drift av organisasjonen og budsjettnivået i økonomiplanen.

I de tidligere kommunene er det investert store beløp de senere årene. Vi har derfor store realverdier i vår bygningsmasse. Bygningsmassen har betydelig kapasitet for videre vekst og utvikling av tjenestene i kommunen, samtidig som vi har noe overkapasitet og at nye bygg gir nye driftskostnader. Innenfor budsjettet for eiendom vil en normalt kunne drifte og vedlikeholde inntil 100 mål eiendom. Driftskostnader er det vanskelig å redusere dersom en ønsker varme og rene bygg, men med over 120 mål med eiendom betyr det at spesielt vedlikeholdsnivået for våre bygg og anlegg er for lavt til å opprettholde realverdi i byggene. For å illustrere behovet har vi i dag avsatt midler til vedlikehold som tilsvarer at et bad i en kommunale leiligheter kan pusses opp hvert 125. år, hvilket er betydelig lengre enn antatt levetid på et bad.

Ørland kommune har svært høy gjeld. Administrasjonen legger opp til å betale ned mer gjeld enn vi tar opp i økonomiplanperioden. Administrasjonen foreslår, i tråd med vedtatte måltall, at nye låneopptak skal ligge under 35% av årlig avdragsbeløp i de enkelte år i planperioden. Det er ikke rom for nye store investeringer i perioden.
I denne økonomiplanen er det også forutsatt en investeringsutsettelse av noen av de tidligere politiske vedtatte investeringer i 2020 og lav investeringsgrad i perioden.

Ørland kommune er en lavinntektskommune som må bruke mer enn det dobbelte av medianen i kommune-Norge i prosent av inntekter på å betjene gjeld hvert år. Teknisk beregnings-utvalg anbefaler et korrigert netto driftsresultat på minst 1,75 % i forhold til drifts-inntekter.

Ørland kommune driver marginale tjenester. Vi bruker mindre enn mange andre sammenlignbare kommuner på de store tjenestene våre og vi har et svært begrenset innsparingspotensial i driften av tjenestene da vi ligger på normkrav. Vi identifiserer samtidig at vi har faglige forbedringsmuligheter i flere av tjenestene.

1.3 Behov for økte inntekter

Administrasjonen pekte i fjor på behovet for å hente inn eiendomsskatt for sikre en mer robust og forutsigbar drift i en usikker tid. Økonomiske rammefaktorer er etter den gang blitt mer usikker. Vi har fortsatt svært begrenset erfaring med ny organisering. Vi kjenner ikke hvordan de økonomiske langtidsvirkningene av korona vil slå ut i kommunesektoren. Vi vet at ny distriktsindeks vil kunne få negativ økonomisk virkning for oss. Det er endring i skattlegging av havbruk uten at vi i dag er sikker på hvordan denne vil slå ut for oss. Vi vet vi får økte utfordringer i spesielt i de to siste årene av økonomiplanperioden.

Administrasjonen foreslår derfor å innføre eiendomsskatt. Innføring av eiendomsskatt for kategoriene næring og bolig/fritidsbolig ville gi kommunen noe bedre økonomisk handlingsrom, økt forutsigbarhet og opprettholdelse av dagens kvalitet i tjenestene. Vi mener en innføring av eiendomsskatt for disse kategoriene fra 2022 på en promille og opptrapping til to promille i 2023 og 2024, er nødvendig for å opprettholde en marginal, men effektiv drift i våre tjenester.
Skattebelastningen i 2023 på foreslått toppnivå vil utgjøre to promille, som eksempelvis tilsvarer halvparten av hva man tok inn i pr husstand i eiendomsskatt i gamle Bjugn kommune ved forrige runde. Den praktiske gjennomføringen med fastsettelse av eventuelt bunnfradrag og lignende, vil skje gjennom eiendomsskattevedtaket neste år. Det må imidlertid fattes et prinsippvedtak i år for å kunne gjennomført takseringen.

Selv ved en innføring av eiendomsskatt vil administrasjonen fortsatt lete etter varige strukturelle endringer som kan gi innsparinger, uten at det reduserer kvaliteten på lovpålagte tjenester ut over hva vi kan akseptere. Vi vil også måtte benytte oss av avsatte fondsmidler for å komme i balanse i økonomiplanperioden selv om dette ikke kan løses slik på sikt.

Vi ser at våre tidligere analyser over kommunens økonomiske utfordringer stemmer godt. I forbindelse med økonomiplanarbeidet og budsjettet i fjor gjorde vi en omfattende benchmarking mot andre sammenlignbare kommuner som drev billigere enn oss innen de ulike tjenestene. I denne prosessen gikk vi også i dybden på å finne en rimelig fordeling mellom fagområdene i kommunen. Vi har fortsatt liten erfaring med ordinær drift i ny kommune. Vi har imidlertid ingen indikasjoner på at den analysejobben vi gjorde i fjor er gal.
Den prioriteringen vi gjør er å verne om våre lovpålagte tjenester.

1.4 Administrasjonens alternative forslag til å oppnå balanse i økonomiplanperioden

Kommunedirektøren har registrert at det ikke er politisk ønskelig med eiendomsskatt. Vi har også registrert en motstand mot å gjennomføre en del varige strukturelle tiltak og til å foreta kutt i tjeneste/redusere kvalitet.

Administrasjonen skal opptre lojalt mot politisk ledelse, administrasjonen skal opptre nøytralt og like godt for et hvert politisk vedtak og administrasjonen skal vise en faglig uavhengighet i sine råd. Det er ikke uvanlig at politiske organisasjoner produserer flere vedtatte mål enn det organisasjonen i sum har evne til å bære. Det må derfor også bli politikk hva og hvordan man skal prioritere av det man vil. Sterkest kommer det til syne i den årlige budsjettbehandlingen. Kommuneloven pålegger kommunedirektøren å foreslå et budsjett i balanse. Vi har valgt å fremme eiendomsskatt fordi vi mener dette gir den beste utviklingen av kommunen. Administrasjonen har også valgt å vise et administrativt alternativ til eiendomsskatt med innsparingstiltak på nivå som ca tilsvarer foreslått inntekt fra eiendomsskatt. Med andre ord hvordan administrasjonen mener vi må kutte i organisasjonen dersom kommunestyret ikke vedtar eiendomsskatt.

En hovedprioritering fra administrasjonen er da fortsatt å verne om våre lovpålagte tjenester. Vi prioriterer tjenesteproduksjon framfor struktur; altså at kvaliteten på tjenesten er viktigere enn hvor i kommunen du får den. Vi aksepterer lengre avstand til enkelte tjenester og at enkelte tjenester som da ikke er lovpålagte vil reduseres sterkt/eller falle bort.
Alle kuttene vil kunne innebære en reduksjon i kvalitet i tjenestene på en eller annen måte.

Tallene i anslagene som er gitt i dokumentet er omtrentlig og ikke utredet skikkelig og må forstås å inneholde en betydelig usikkerhet. Vi antar imidlertid at vi i løpet av året som kommer vil kunne kjøre utredningsprosesser og starte iverksetting av tiltakene, dersom dette vedtas, slik at flere av tiltakene vil kunne få helårseffekt allerede ifra 2022.

Tiltakene er beskrevet i kapittel 1.19.

1.5 Statsbudsjettet

Statsbudsjettet kan du lese her:
https://www.regjeringen.no/no/statsbudsjett/2021/id2741050/

KS sine kommentarer til statsbudsjettet:
https://www.ks.no/fagomrader/okonomi/statsbudsjettet-2021/

1.6 Kommuneplan / Nye planer

I kommunelovens § 14 blir beskrevet at økonomiplanen skal vise hvordan langsiktige utfordringer, mål og strategier i kommunale og regionale planer skal følges opp. Økonomiplanen skal derfor ta opp i seg det øvrige planverket.

Kommunen vedtok i 2020 planstrategi som beskriver hvilke planer som skal utarbeides og når dette skal gjennomføres. I planstrategien er det beskrevet at kommuneplanens

samfunnsdel og arealdel skal revideres innenfor økonomiplanperioden. Kommuneplanene blir viktig for å utnytte de mulighetene som ligger i den nye kommunen samtidig som en løser de utfordringer som foreligger. Kommuneplanens samfunnsdel blir det viktigste planarbeidet i 2021. Vi ønsker også å lage kommunedelplaner for de store tjenesteområdene innen helse og oppvekst. Vi tror vi på den måten sikrer at vi jobber godt strategisk mot det vi utreder som foretrukken vei.

Økonomiplanen skal i utgangspunktet være kommuneplanens handlingsdel. Når vi ikke har fått utarbeidet kommuneplan enda vil økonomiplanen for denne perioden være noe frikoblet fra det øvrige planverket. Vi legger opp til at den vil være nærmere koblet opp mot det øvrige planverk når dette kommer på plass.

1.7 Usikkerhet

Vi beskrev i budsjett 2020/økonomiplanen for 2020-2023 den usikkerheten vi mente lå inne i planen på det tidspunktet. På enkelte områder er usikkerheten økt, men det er i hovedsak grunnet sekundærvirkningene av koronaen.
Det var allerede usikkerhet knyttet til om de reduksjonstiltakene som er foreslått kan gi full helårseffekt allerede i 2020 og med koronapandemien ser vi at det kan bli svært utfordrende å nå målet.
Vi skrev i budsjettet for 2020: "Det er heftet en usikkerhet knyttet til føring av budsjettet. To ulike organisasjoner med alle budsjettposter er lagt inn i en ny organisasjon. Det vil være en risiko for at budsjettposter er ført feil med de konsekvenser det kan gi. Eksempelvis vil en dobbel føring av inntektspost umiddelbart gi utfordring. Det ligger en usikkerhet i å lage budsjett for en ny organisasjon da vi ikke har noen driftsår å sammenligne med. Dette kombinert med nedtrekk gjør at budsjetteringen har vært utfordrende".
Vi har så langt ikke oppdaget noen større poster som er feilbudsjettert.
Vi skrev også at det var en usikkerhet om vi budsjetterer for marginalt i forhold til behov i de store tjenesteområdene. Uforutsette kostnader til enkeltbruker vil kunne utløse salderingsbehov raskt. Som salderingssaken viser, så er det på enkelte området budsjettert noe for lavt.
Det er usikkerhet knyttet til en del pågående prosjekter. Med så mange prosjekter som er kjørt samtidig vil det også være en usikkerhet om alle kostnader er beregnet riktig eller om alle behov er medregnet. I den framlagte salderingssaken foreslås det å utsette en del prosjekt til senere i planperioden, men vi ser også at det er enkelte prosjekt som har vært budsjettert for lavt.
Korona-pandemien har gitt ekstra kostnader, samt reduserte inntekter. Hvordan sluttresultatet vil bli avgjøres i stor grad av den videre utvikling ut over høsten. Unngår vi økt smittespredning er det større sjanse for en raskere tilbakevending til situasjonen før pandemien.
I økonomiplanperioden skal vi ytterligere ned. Vi må jobbe i hele 2020 med å realisere tiltakene som er beskrevet i budsjettet, samtidig som vi må lete etter nye tiltak. Vi vil måtte vurdere ytterligere strukturelle tiltak og ytterligere reduksjoner i tjenestene i løpet av året.

1.8 Korona

Ekstra kostnader og inntektstap i forbindelse med Korona vil bli behandlet i en egen sak. Den vil bli fremmet når vi vet hva regjeringen legger opp til av refusjon til kommunesektoren. Det er lovt en proposisjon om dette i siste halvdel av november. Saken vil bli fremmet i årets siste kommunestyremøte.

1.9 Renter

Rentenivået er rekordlavt og ut ifra Norges Banks prognoser skal de være slik de to første årene i planperioden og deretter skal det komme en viss økning. Det bør legges opp til en økning av avdragene utover minimumsavdraget slik at avdragene kan reduseres noe for å kompensere for økte renter. Utfordringen er å gjennomføre dette samtidig som å opprettholde samme nivå på tjenestene som i dag.
SSB forventer en forsiktig renteoppgang fra 2022
Pengepolitikken omtales ofte som førstelinjeforsvaret i konjunkturstyringen. I løpet av knappe to måneder har Norges Bank satt ned styringsrenta tre ganger med til sammen 1,5 prosentpoeng til 0 prosent. I tillegg til lavere rente, er det vedtatt flere tiltak for å redusere lånekostnadene og bidra til å opprettholde aktivitet gjennom nye utlån til virksomheter.
– Renta ventes å være rekordlav lenge, men vi tror på en forsiktig renteoppgang fra 2022, sier forsker i SSB Thomas von Brasch.
Vi har basert oss på anslag utarbeidet av Kommunalbanken som baserer seg på Norges Bank sine anslag:

	Norges Bank-anslag hentet fra Pengepolitisk rapport 3/20				
ÅR	NB anslag styringsrente	NB anslag påslag i pengemarkedet	NB anslag 3 mnd Nibor	Bank margin-påslag på Nibor	**Budsjettert lånerente ved bruk av NB anslag**
2021	0,00	0,30	0,30	0,60	***0,90***
2022	0,15	0,30	0,45	0,60	***1,05***
2023	0,50	0,30	0,80	0,60	***1,40***
2024	0,70	0,30	1,00	0,60	***1,60***

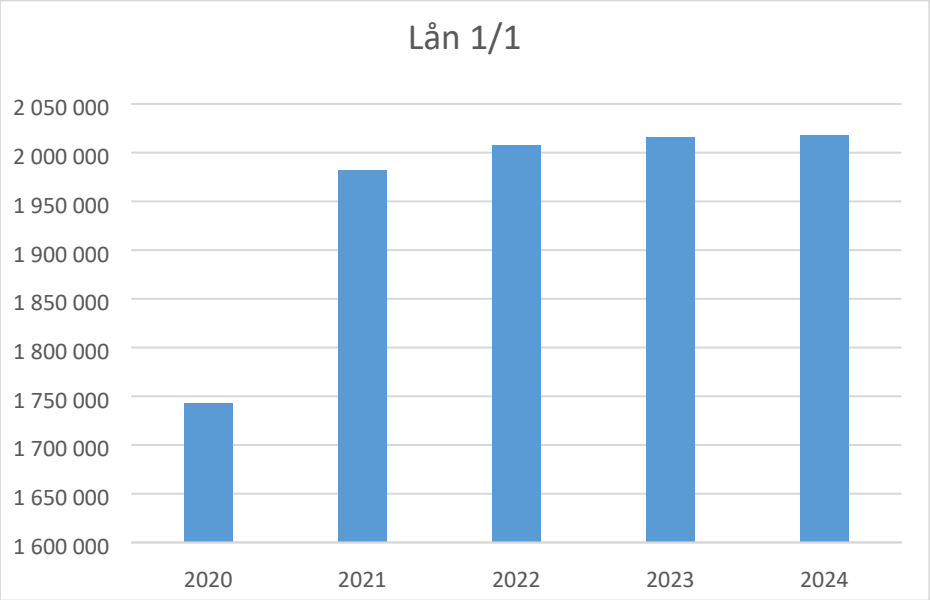
Det er verdt å merke seg hva Norges Bank sier vedrørende inflasjonsutviklingen:

> *"Renten vil normalt endres gradvis slik at vi kan vurdere virkningene av renteendringer og annen ny informasjon om den økonomiske utviklingen. I situasjoner der faren for særlig ugunstige utfall er betydelig, eller dersom det ikke lenger er tillit til at inflasjonen vil holde seg lav og stabil, kan det i noen tilfeller være riktig å reagere kraftigere i rentesettingen enn vanlig."*

Det betyr at om inflasjonen skulle bli liggende på dagens høye nivå vil renten kunne bli satt opp tidligere og kraftigere enn markedet har priset inn i dag.

1.10 Gjeldsutvikling

	2020	2021	2022	2023	2024
IB lån	1 742 827	1 982 427	2 007 318	2 015 615	2 017 806
Avdrag	61 000	63 532	64 390	64 676	64 752
Avdrag startlån	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Nye lån	305 600	93 423	77 687	71 867	67 279
UB lån	1 982 427	2 007 318	2 015 615	2 017 806	2 015 333



1.11 Distriktsindeksen/Differensiert arbeidsgiveravgift

Distriktsindeksen

Kommunal- og moderniseringsdepartementet har foretatt en revisjon av distriktsindeksen (jf. kapittel 10.7.8). Distriktsindeksen viser graden av distriktsutfordringer i kommunene og benyttes blant annet som grunnlag for bruk av distriktspolitiske virkemidler, herunder for å avgrense virkeområdet for distriktsrettet investeringsstøtte og ordningen med differensiert arbeidsgiveravgift. Den benyttes i dag også ved fordeling av distriktstilskudd Sør-Norge og småkommunetillegget i distriktstilskudd Nord-Norge i inntektssystemet for kommunene. I Prop. 1 S (2019–2020) ble det varslet at departementet skulle vurdere innretningen på de regionalpolitiske tilskuddene nærmere, med sikte på å komme tilbake til bruken av distriktsindeksen ved fordeling av distriktstilskuddene i inntektssystemet i kommuneproposisjonen for 2021. Det overordnede målet med inntektssystemet er å sette alle kommuner i stand til å gi likeverdige tjenester til sine innbyggere, i hovedsak gjennom utgiftsutjevningen og inntektsutjevningen. Det har likevel vært politisk ønskelig å gi noen grupper av kommuner høyere inntekter. Blant annet får kommuner i Nord-Norge, små kommuner og kommuner i Sør-Norge med svak samfunnsmessig utvikling ekstra midler gjennom distriktstilskudd NordNorge og distriktstilskudd Sør-Norge. Departementets vurdering er at det bør foretas en samlet gjennomgang av behovet for regionalpolitiske tilskudd og hvilke kommuner disse tilskuddene skal nå, før en vurderer hvordan den reviderte distriktsindeksen eventuelt skal benyttes. I nytt inntektssystemutvalg, som regjeringen tar sikte på å utnevne våren 2020, skal det foretas en helhetlig gjennomgang

av inntektssystemet (jf. kapittel 3.1). Departementet vil derfor vente med å foreta endringer i distriktstilskudd Sør-Norge og distriktstilskudd Nord-Norge til utvalget har kommet med sin utredning. Den samme distriktsindeksen som brukes i inntektssystemet i 2020, dvs. distriktsindeksen fra 2017, benyttes inntil videre.
Ved en omlegging av distriktindeksen må en forvente at kommunen vil tape på det både gjennom redusert rammetilskudd og endring av arbeidsgiveravgiften. Årsaken er at det går bedre for kommunen – vi har opplevd en jevn vekst gjennom de siste årene.

1.12 Tilskudd til Åfjord badeanlegg

Det er lagt inn betaling av et tilskudd til «Åfjord badeanlegg» i 2021 i tråd med inngått avtale. Tilsvarende skal Åfjord kommune betale til Ørland kommune for finansiering av Ørland Sparebank Arena. Avtalen er inngått for å få et økt tilskudd av spillemidler som interkommunale anlegg.
Det er avsjekket med revisjonen om tilskuddet kan føres via investeringsregnskapet, noe vi ikke kan så lenge vi ikke er deleier til det vi gir tilskudd til.
Tilskuddet er beregnet til 6,5 mill kroner og finansieres ved bruk av disposisjonsfond.

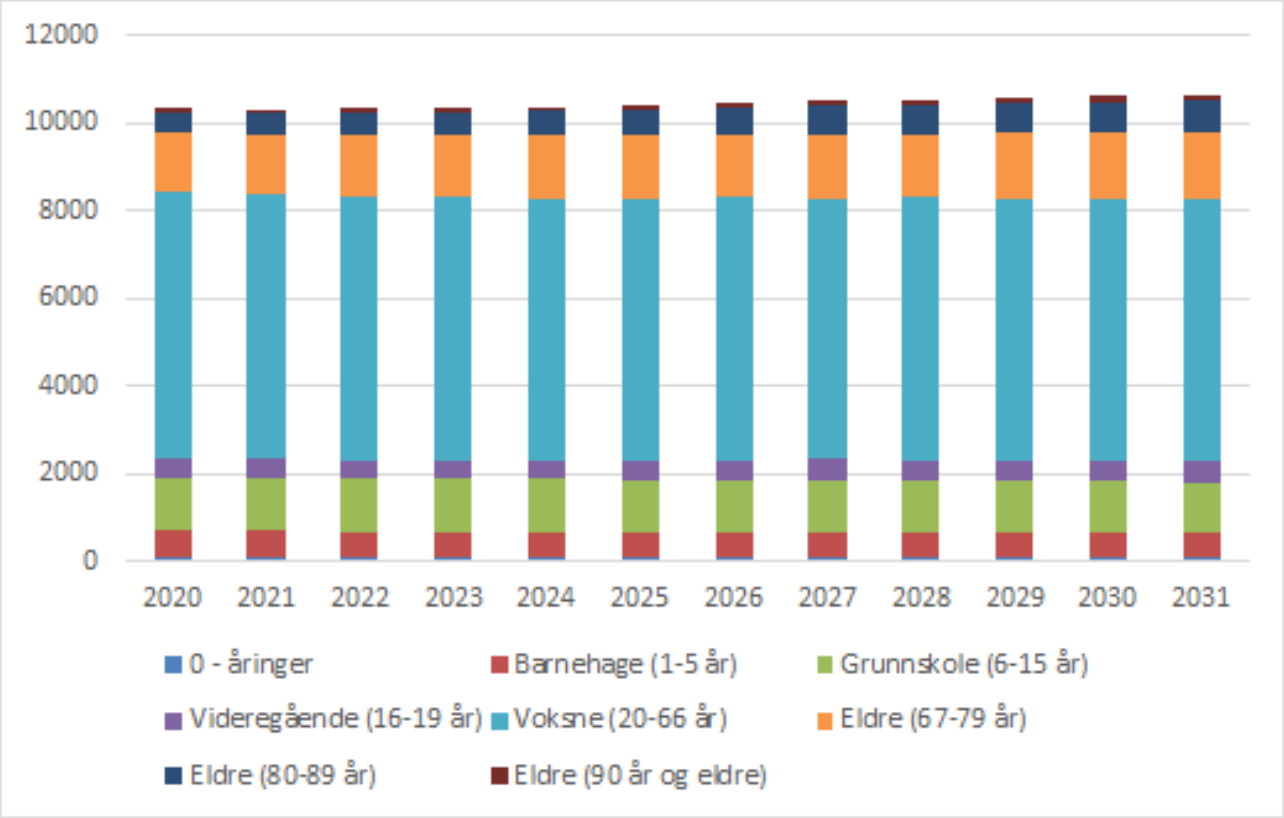
1.13 Inndelingstilskudd

Kommuner som slår seg sammen mottar et inndelingstilskudd når den nye kommunen formelt trer i kraft. Inndelingstilskuddet gir full kompensasjon for tap av basistilskudd og netto nedgang i distriktstilskudd som følge av sammenslåingen. Inndelingstilskuddet blir beregnet ut fra inntekts-systemet det året sammenslåingen trer i kraft. Den nye kommunen mottar fullt inndelingstilskudd i 15 år etter sammenslåingen, før det deretter trappes ned over fem år.
Det må legges en plan for hvordan man ønsker å bygge opp en reserve / buffer for å kunne gjennomføre denne reduksjonen i inntektene.

1.14 Befolkningsutvikling

SSB har laget en ny befolkningsframskriving på nasjonalt nivå som ble lagt fram i begynnelsen av juni. Framskrivning fordelt på den enkelte kommune kommer i august.
I den framskrivningen som er framlagt nå har vi:
I befolkningsframskrivingenes hovedalternativ øker Norges folketall gjennom hele dette århundret, fra dagens nær 5,4 millioner til 6 millioner i 2050 og 6,3 millioner i 2100. Det er ingen selvfølge i dagens Europa.
Bakgrunnen for at befolkningsveksten i hovedalternativet blir lavere enn Norge har hatt det siste tiåret, er først og fremst at innvandringen har gått ned og forventes å fortsette på et lavere nivå enn i det siste tiåret.
På grunn av koronapandemien forventer SSB en liten nedgang i befolkningsveksten de første par årene som følge av stengte grenser og lav mobilitet.
– Vi forventer altså at koronapandemien vil redusere både fruktbarheten og innvandringen – på kort sikt – mens vi ikke forventer at dødeligheten vil påvirkes, sier seniorforsker Syse.
På lengre sikt forventes det lavere innvandring enn før fordi vi tar hensyn til at også omverdenen eldes. Selv om FN forventer en klar økning i folketallet i verden framover, kommer størstedelen av veksten i eldre aldersgrupper som generelt flytter lite på seg over landegrensen

Befolkningsutviklingen pr kommune viser følgende for Ørland:



Figuren viser at vi vokser med ca 324 innbyggere fra 2020 til 2031 og all vekst kommer i de tre eldste aldersgruppene. Forventet vekst i disse tre gruppene er på 497 personer. Dette må hensyntas i planleggingen i tillegg må SSBs prognose vurderes opp mot forventet vekst på ØHF.

Legger vi fokus kun på planperioden har vi følgende oppsett:

	2020	2021	2022	2023	2024	Endring 2020/2024
0 – åringer	115	103	103	102	102	-13
Barnehage (1-5 år)	581	578	543	538	547	-34
Grunnskole (6-15 år)	1 190	1 200	1 236	1 244	1 221	31
Videregående (16-19 år)	478	464	432	424	434	-44
Voksne (20-66 år)	6 055	6 021	6 030	5 994	5 970	-85
Eldre (67-79 år)	1 342	1 378	1 383	1 413	1 429	87
Eldre (80-89 år)	468	482	499	533	572	104
Eldre (90 år og eldre)	94	90	97	95	96	2
Total	10 323	10 316	10 323	10 343	10 371	48

Tabellen viser en jevn vekst i gruppene over 67 år, nedgang i barnehage og grunnskole, men sistnevnte har en topp i 2023.

Dersom vi fokuserer mer på de aldersgruppene der vi yter mest tjenester får vi:

	2020	2021	2022	2023	2024
Barnehage	581	578	543	538	547
Grunnskole	1 190	1 200	1 236	1 244	1 221
Eldre	1 904	1 950	1 979	2 041	2 097
SUM	3 675	3 728	3 758	3 823	3 865

Grafisk vises det som følger:



Når vi også ser på utviklingen i behovet for ansettelser knyttet til kampflybasen og private bedrifter er det lov til å håpe at utviklingen vil bli mer positiv enn framskrivningene viser.

For den eldre delen av befolkningen er det større grunn til å tro at framskrivningen stemmer da det er mindre mobilitet denne gruppen.

1.15 Økonomiske måltall

Kommunestyret vedtok 12/12-2019 (sak 19/49) følgende økonomiske måltall:

- Mål for økonomisk balanse. Korrigert netto driftsresultat på minst 1,75 % ift driftsinntekter
- Mål for økonomisk buffer for å håndtere risiko for tapte inntekter eller økte kostnader. Fritt disposisjonsfond i prosent av driftsinntekter på minimum 0,5%.
- Nye låneopptak skal ligge på maksimalt 35% av avdragsbeløpet det enkelte år i planperioden, lån til vann, avløp og tomteutarbeidelse kommer i tillegg.

Økonomiplanen er laget ut i fra de vedtatte måltallene, men som oppstillingene viser så ligger vi under foreslått avsetning pr år (kulepunkt en). De to øvrige måltallene oppfylles med god margin.

1.16 Forutsetninger

- Det er benyttet inntektsanslag fra statsbudsjettet for 2021 og KS sine beregninger for perioden 2022 -2024
- Renteutvikling i hht Norges Bank
- Avdrag er lagt på minimumsavdrag (etter ny beregningsmetode i ny kommunelov).
- Det er lagt inn halvparten av forventet pris og lønnsvekst (deflator). Regjeringens anslag 2,7%, benyttet 1,35% - forutsetter derved en intern effektivisering
- Det er lagt inn forventede demografikostnader på helse og oppvekst i 2022 – 2024. Endringen i demografi ligger innbakt i overføringen fra staten for 2021.
- Det er lagt inn eiendomsskatt fra 2022 med 1 promille og opp til 2 promille i 2023 – 2024
- Havbruksfondet er lagt flatt i perioden ut i fra departementets anslag
- Ingen vesentlige endringer i fordelingen mellom enhetene
- Måltallet om korrigert netto driftsresultat på minst 1,75 % ift driftsinntekter jmf teknisk beregningsutvalgs anbefalinger oppnås ikke i planperioden

1.17 Bevilgningsoversikt drift

	Budsjett 2020	Revidert budsjett 2020	Budsjett 2021	Økonomiplan 2022	2023	2024
Skatt på inntekt og formue	261 321	256 321	273 804	273 804	273 804	273 804
Rammetilskudd	369 279	379 873	370 851	377 657	392 131	402 321
Eiendomsskatt	11 800	12 000	11 800	18 340	24 880	24 880
Bru Storfosna/tilskudd fylkeskommunen	3 780	3 780	3 780	3 780		
Andre generelle statstilskudd	2 250	2 250	2 050	1 850	1 650	1 450
Sum generelle driftsinntekter	**648 430**	**654 224**	**662 285**	**675 431**	**692 465**	**702 455**
Sum bevilgnnger drift, netto	**558 691**	**571 382**	**594 837**	**595 521**	**609 732**	**619 262**
Avskrivninger						
Sum netto driftsutgifter	**558 691**	**571 382**	**594 837**	**595 521**	**609 732**	**619 262**
Brutto driftsresultat	**89 739**	**82 842**	**67 448**	**79 911**	**82 733**	**83 194**
Renteinntekter	10 040	10 037	6 040	6 040	6 040	6 040
Utbytte	16 000	16 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Renteutgifter	51 979	45 079	30 404	30 572	35 281	37 954
Avdrag på lån	61 000	61 000	63 532	64 390	64 676	64 752
Netto finansinntekter/-utgifter	**86 939**	**80 042**	**72 896**	**73 922**	**78 917**	**81 666**
Netto driftsresultat	**2 800**	**2 800**	**-5 448**	**5 989**	**3 815**	**1 528**
Til dekning av akkumulert merforbruk						
Til ubundne avsetninger	2 800	2 800	1 052	5989	3815	1 528
Til bundne avsetninger						
Bruk av tidl. års mindreforbruk						
Bruk av ubundne avsetninger			6 500			
Bruk av bundne avsetninger						
Netto avsetninger	**2 800**	**2 800**	**-5 448**	**5 989**	**3 815**	**1 528**
Framført til inndekning senere år (merforbruk)	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Måltall avsetning til disposisjonsfond	11 300	11 400	11 600	11 800	12 100	12 300
Foreslått avsatt	2 800	2 800	1 052	5 989	3 815	1 528

I oppstillingen er det benyttet de forutsetningene som er gjennomgått i avsnittene over. I tillegg reduseres eiendomsskatten med 0,5 mill kroner pr år over en 7 års periode fra 2019 for så å stabiliseres. Årsaken er utfasingen av skattlegging av produksjonsutstyret innen verk og bruk.
Renteinntektene reduseres grunnet lavere rentenivå samt at lånet til Trønderenergi gjøres om til aksjer fra juni 2020.
Avdragene styres av beregnet minimumsavdrag. Vi får en kraftig vekst fra 2020 til 2021 grunnet avslutning av mange prosjekter i 2020.

1.18 Driftsbudsjett skjema 1B

	Budsjett 2020	Revidert budsjett 2020	Budsjett 2021	Økonomiplan 2022	2023	2024
Politiske styringsorganer	6 958	6 934	7 225	6 825	7 225	6 825
Kommunedirektør	2 190	2 136	2 308	2 308	2 308	2 308
Personal og organisasjonsavdeling	28 081	27 987	28 526	28 526	28 526	28 526
Helse, pleie og omsorg	211 360	215 963	228 898	235 195	245 093	253 674
Oppvekst og utdanning	230 316	233 595	236 991	238 728	243 041	244 390
Kultur og næring	44 190	47 533	50 996	44 496	44 496	44 496
Samfunnsutvikling og tekniske tjenester	37 997	37 869	39 868	39 868	39 868	39 868
Økonomiavdeling	6 999	8 565	6 975	6 975	6 975	6 975
Sum	**568 091**	**580 582**	**601 787**	**602 921**	**617 532**	**627 062**
Eiendomsskatt taksering mm		200	950	500	100	100
Premieavvik	-3 400	-3 400	-3 400	-3 400	-3 400	-3 400
Havbruksfond/produksjonsavgift	-6 000	-6 000	-4 500	-4 500	-4 500	-4 500
SUM	**-9 400**	**-9 200**	**-6 950**	**-7 400**	**-7 800**	**-7 800**
Sum kostnader	**558 691**	**571 382**	**594 837**	**595 521**	**609 732**	**619 262**

1.19 Administrativt alternativ til eiendomsskatt

Tabell over forslag til kutt dersom kommunestyret ikke innfører eiendomsskatt i tråd med forslaget i budsjettet.

Hvert forslag er kommentert under.

Område	Kr (hele tusen)
Redusere næring/omorganisere landbruk	3 000
Redusere overføring til Roret	3 000
Organisasjon og utvikling	1 500
Ytterlige kutt i antall bygg/gå fra 3 til 2 rådhus (økt bruk av hjemmekontor)	1 000
Stenge svømmehall	1 500
Reduksjon møtehyppighet/ godtgjørelse/ utvalgs struktur	500
Reduksjon kommunalsjefstilling	1 150
Reduksjon interkommunale samarbeid	500
Endring oppvekststruktur	2 000
SUM	14 150

3 mill *Kutt i næringsarbeid og omstrukturering av landbrukets hus.*
Tiltaket vil i praksis redusere alt aktivt næringsarbeid i kommunen. Vi vil da kun stå igjen med kommunens næringsselskap. Kommunens primære arbeid for næring vil i en slik modell reduseres til selskapets innsats og dennes ressurser.
Man vil i et slikt scenario også redusere det næringsretta arbeidet som i dag er lokalisert på landbrukets hus og la det som er igjen av oppgaver samlokaliseres og evt samorganiseres med planavdelingen.
Samlet vil dette praktisk talt fjerne mye av kommunens næringsarbeid og ambisjonen om å være en næringsvennlig kommune reduseres til det selskapet kan utrette, til å skape gode kommunale tjenester for innbyggere og å ikke belaste bedrifter med eiendomsskatt.

3 mill *Kutt til ikke lovpålagt kultur.*
Tiltaket vil redusere kommunes kulturelle satsning på de ikke-lovpålagte oppgaver innen kultur og idrett. Lovpålagte oppgaver eksempelvis kulturskole og bibliotek skjermes.
Tiltaket vil kunne gi et betydelig svakere kulturtilbud i kommunen og sette identitetsfortelling om hvem vi er betydelig steg tilbake og legge en rekke satsninger brakk.

1,5 mill *Organisasjon og utvikling.*
Det er ikke løpende lovpålagte standarder for ikt-service, digitaliseringstakt eller hvilket servicenivå en kommune skal ha. Ved å ytterligere ta ned på dette område vil vi få redusert kvalitet i vår kommunikasjon med innbyggerne på alle våre kanaler i en tid hvor kommunikasjon har vært opplevd ekstra viktig. Vi vil også få redusert kvalitet i intern saksbehandling. På sikt vil man kunne kompensere noe av dette dersom man reduserer den politiske aktiviteten.

1 mill *Ytterlige kutt i antall bygg/gå fra 3 til 2 rådhus*
Vi ser i dag at vi vil kunne få en del ledig kapasitet i næringens hus. Med tiltakene som er foreslått over vil dette forsterkes. Vi vil kunne redusere antall bygg hvor vi har rådhusfunksjoner. Det må utredes hvilket bygg vi evt avhender. Sentrale vurderinger vil

være funksjonalitet, tilstandsvurderinger og antatte avhendingsverdier og at man finner løsninger for ansatte som møter behovet. Vi har satt en tentativ innsparing på 1 million.

1,5 mill *Stenging av svømmehall*
Innsparingen ligger i redusert oppvarmings -og vedlikeholdskostnad samt reduksjon av kostnader til personell. Det må ligge en tilstandsvurdering til grunn for hvilket av bassengene man velger å beholde, men det vil i utgangspunktet være mest naturlig å bevare det med full lengde.
Bakdelen med tiltaket er at flere må reise lengre for å bade og økte skysskostnader for skolesvømming.

0,5 mill *Reduksjon politisk aktivitet.*
Gjennomgang av dagens politiske organisering med tanke på å redusere antall utvalg og råd og vurdere godtgjøringsnivå på nytt. Man kan se for seg at flere oppgaver legges på utvalg for strategi og drift/formannskap. Fordelen er at man oppnår besparelser og lettere administrasjon. Bakdelen er mindre involvering og forankring.

1,150 mill *Reduksjon av en kommunalsjef*
Med så sterke reduksjoner i næring og kultur vil det være et mindre poeng med felles ledelse. De resterende oppgavene til kommunalsjef for næring arbeid og kultur fordeles på øvrige kommunalsjefer. Ambisjonene man hadde ved å opprette stillingen vil da trolig ikke realiseres i samme grad.

0,5 mill *Reduksjon interkommunale samarbeid*
Dette er ikke et tiltak som er ment å rokke ved den politiske balanse og fordelingen av oppgaver som er internt på Fosen. Imidlertid er det et forslag om å ikke gjennomføre satsinger, redusere ambisjoner på enkelte områder eller eksempelvis avslutte ordningen med regionalt næringsfond som tilsvarer 0,5 mill. Det siste tiltaket vil gi Fosen IKPR mindre støtte til næringslivet på Fosen og Ørland.

2 mill *Oppvekststruktur*
Dersom man vedtar reduksjoner innen oppvekst vil det være strukturendringer i barnehage og skole. Saken må imidlertid utredes neste år. Vi ser at vi får ledig kapasitet i barnehage. Vi ser at antall skoler kan reduseres ut fra dagens tall og at en utredning vil peke på hvilken skolestruktur som blir mest bærekraftig. Dette vil kunne skape større og mer robuste fagmiljø og gi innsparing i dimensjonering av drift, administrasjon, ledelse og bygg. Det vil forutsette at man ikke avhender skolebygg til private skoleformål da det vil kunne redusere eller fjerne innsparingspotensialet.
Tiltaket vil øke avstand til skole/barnehage, øke skysskostnader og redusere attraktiviteten for bosetting i de aktuelle områdene. Man risikerer at attraktiviteten for næringsetablering derfor også vil kunne påvirkes.

I sum mener vi de fleste av tiltakene som er beskrevet over vil redusere bolyst, blilyst og næringslyst. Administrasjonen mener i sum at det er bedre å innføre eiendomsskatt og at kommunen over tid betaler ned mer gjeld enn man tar opp, slik at man øker kommunens handlingsrom på sikt og at vi i fremtiden også kan avvikle eiendomsskatten.

Administrasjonen vil også understreke at flere av disse tiltakene vil være aktuelle framover selv med innføring av eiendomsskatt, da eiendomsskatten er lagt på en lav promille. Eiendomsskatten vil med foreslått nivå med andre ord bidra til å holde kommunens økonomi i balanse, men i mindre grad gi rom avsetninger/redusert gjeld eller gi økt handlingsrom.

2. Organisasjon og utvikling

	Budsjett 2020	Revidert budsjett 2020	Budsjett 2021	*Økonomiplan 2022*	*2023*	*2024*
Organisasjon og utvikling	4 608	4 593	4432	4 432	4 432	4 432
Kommunikasjon	13 333	13 385	12266	12 266	12 266	12 266
Personal	4 774	4 706	7450	7 450	7 450	7 450
Dokumentforvaltning	5 366	5 303	4378	4 378	4 378	4 378
Sum	**28 081**	**27 987**	**28 526**	**28 526**	**28 526**	**28 526**

Organisasjon og utvikling som kommunedirektørens forlengende arm skal arbeide målrettet og effektivt for at Ørland kommune bygger et positivt omdømme. Dette gjelder både internt i organisasjonen, i dialogen med innbyggerne, og i møtet med omverden. I forhold til det siste vil bolyst (innbyggervekst) og næringsvekst være sentrale elementer. En av de viktigste drivkreftene for økt produktivitet i offentlig sektor er digitalisering. Teknologiutviklingen åpner for nye måter å organisere forvaltningen på, forbedrede tjenestetilbud og helt nye måter å gi brukerne tilgang til offentlige tjenester. Regjeringen har startet arbeidet med en stortingsmelding om innovasjon i offentlig sektor. I meldingen vil regjeringen vurdere virkemidler, tiltak og verktøy for ledere og ansatte i offentlige virksomheter som kan fremme innovasjon. Bruk av ny teknologi og nye organisatoriske løsninger vil være nødvendig for å opprettholde gode tjenester i en periode hvor statsfinansene vil komme under større press.

2.1 Digitaliseringsstrategi for Fosen kommunene

*«Digitalisering av offentlig sektor skal gi en **enklere hverdag for innbyggere**, næringsliv og frivillig sektor **gjennom bedre tjenester**, mer effektiv ressursbruk i offentlige virksomheter og legge til rette for produktivitetsøkning i samfunnet. Hensikten med strategien er å understøtte digital transformasjon i hver enkelt virksomhet, og i offentlig sektor som helhet. Digital transformasjon betyr å endre de grunnleggende måtene virksomhetene løser oppgavene på ved hjelp av teknologi. Det innebærer at virksomhetene gjennomgår **radikale endringer** med mål om **bedre brukeropplevelser og smartere og mer effektiv oppgaveløsning**. En slik tilnærming kan føre til at organisasjonen må endres, ansvar flyttes, regelverket skrives om, eller prosesser designes på nytt. Dette handler like mye om **endringsledelse, kompetanse- og organisasjonsutvikling, forvaltningspolitikk og forvaltningsutvikling som teknologi.**»*

2.1.1 Mål:

1. Vi skal implementere nasjonale felleskomponenter i det tempoet de blir tilgjengelig.
2. Vi skal ha en-til-en relasjon med hver enkelt innbygger gjennom alle livets faser.
3. Tjenestene skal finne innbyggerne, ikke motsatt.
4. Ansatte kan utføre alt administrativt arbeid digitalt uavhengig av sted.
5. Elever kan gjennomføre all undervisning digitalt uavhengig av sted.

For Ørland kommune vil dette bety at vi skal utvikle en strategi som tar inn over oss den overordnede strategien, men må beskrive hvordan gjør vi det hos oss.

2.2 Kompetanse

KS Læring er den nasjonale løsningen for deling av kunnskap og kompetanseheving for ansatte i kommuner og fylkeskommuner.
Antall ansatte som bruker KS Læring har passert 307 000. Det er over 15 500 kompetansetiltak i produksjon, med temaer innen de fleste tjenesteområder i kommuner og fylkeskommuner, og det meste er laget av våre medlemmer.
Totalt er over 295 000 fullføringer av ulike typer kompetansetiltak registrert. Blant disse er gratis kompetansetiltak om smittevern, Håndhygiene og Basale smittevernrutiner, gjennomført av over 18 000. Generelt over alle kompetansetiltak er snittet på cirka 36 deltakere per kompetansetiltak.

Ørland kommune vil gjennom målrettet bruk av kompetansestyring og opplæringsplan ta i bruk KS læring som digital opplæringsportal for ansatte. For å få til dette vil vi bruke midler på å engasjere 3 ansatte som superbrukere for fagutvikling og 1 tekniker som kan utvikle opplæringspakker for ansatte innen helse- og oppvekstsektorene.

2.3 Heltidskultur

Ørland kommune vil de neste 2 årene delta i et partssammensatt nettverk om heltidskultur sammen med andre kommuner i Trøndelag. Tjenesteområde er avhengig av en heltidskultur for å gi bærekraftige tjenester. Dette må vi få til gjennom et godt partssamarbeid mellom arbeidsgiver og arbeidstakerorganisasjonene som er forankret i hele organisasjonen. Heltidskultur vil bidra til rekruttering av nødvendig kompetanse, bedre kontinuitet og kvalitet for bruker, arbeidsgiver og ansatte. For å få til heltidskultur må flere ansatte i tjenesteområde arbeide helg. Vi må også se på hvordan vi organiserer dagene/døgnet/helgene. Tjenesteområde har behov for flere stillinger som jobber i turnus og helg. Det vil medføre at flere stillinger som per tid er dagstillinger kan bli omgjort til turnusstillinger. Vi har behov for den samlede kompetansen, men vi må løse oppgavene på en annen måte for at tjenestene skal være bærekraftig over tid innenfor den økonomiske rammen vi har til rådighet.

2.4 Arbeidsmiljø

2020 har vært et spesielt år for alle i Norge, også for de ansatte i Ørland kommune. Det gis uttrykk fra både tillitsvalgte og ledere om en organisasjon som har slitasje. Dette gjenspeiler seg også i økt sykefravær. I 2019 hadde vi et totalfravær på 8,55 % (samlet for gamle Bjugn og Ørland kommuner). Fraværet pr. i dag er på 9,26 % og vi har opplevd en stigende trend ut over høsten.
Det spesielle for Ørland kommune er at vi har vært og er inne i en omfattende kommunesammenslåingsprosess. En prosess som startet i 2018 men som ikke sluttet 31.12.19. Det er i 2020 de ansatte og ledere opplever de største endringene i form av bl.a. flytting av personell, innarbeide felles praksis og kultur og lære seg å samarbeide med nye kolleger og ledere. Denne prosessen fortsetter med uforminsket styrke i 2021 og vi må ikke glemme de mulighetene denne prosessen gir. Muligheter for å utvikle bedre og mer robuste tjenester. Muligheter for bedre utnyttelse av ressursene. Mulighetene for å utvikle

godt arbeidsmiljø og bygge en positiv organisasjonskultur. En positiv konsekvens av omorganiseringen kan altså være at arbeidet blir bedre organisert og tilrettelagt for arbeidstakerne, mens risikofaktoren er økt usikkerhet blant de ansatte. Konsekvensene fra situasjonen med Covid19 har selvsagt preget kommunens ansatte. Innføring av smittevernregler, oppfølging av utbrudd og etablering av nye beredskapsordninger er oppgaver som må ivaretas samtidig med den ordinære drifta. I den pågående pandemien er det perioder med ansatte i karantene og ansatte som må være hjemme når enheter stenges ned, dette setter tjenestene under press. Når ledere blir oppfordret til å ha hjemmekontor blir utfordringen å kunne utøve nærledelse på en alternativ måte. Vi må samtidig være ydmyke på at som ansatt i kommunal sektor har man unngått permitteringer og ansatte har ikke hatt en like utrygg situasjon som mange andre har erfart.

Et kjennetegn for de fleste og største yrkesgruppene i kommunal sektor er **høye emosjonelle krav**, jfr. forskning i regi av bl.a. STAMI. Emosjonelle krav er særlig utbredt i helse og sosial sektoren, men også blant ansatte innenfor oppvekstsektoren. Også enkelte saksbehandlerstillinger kan oppleve høye emosjonelle krav.

I en studie fra 2016 rapporters det at en betydelig del av den økte risikoen for legemeldt sykefravær blant kvinner i helse og sosialyrker sammenliknet med kvinner i øvrig yrkespopulasjon, kan for en stor del tilskrives blant annet emosjonelle krav i arbeidet (Aagestad, 2016). I en studie av legemeldt sykefravær ble det rapportert om lag 30 prosent høyere risiko for et høyt sykefraværsnivå blant dem som rapporterer høye emosjonelle krav i jobben, sammenliknet med dem som i mindre grad rapporterer slike krav (Aagestad, 2014).

Helseutfordringen i yrker med høye emosjonelle krav, er særlig utfordrende hvor den ansatte **over tid** opplever å undertrykke egne følelser i møte med krav fra klienter/brukere, pasienter, foresatte. Dette er i forskningen beskrevet som **emosjonell dissonans**. I en nylig publisert studie ble emosjonell dissonans identifisert som en risikofaktor for legemeldt sykefravær blant yrkesaktive som jobber med kunder/klienter (Indregard, 2017).

Forannevnte forskning, som kan underbygges av de ansattes erfaringer, innebærer at kommunen i sitt HMS arbeid må fokusere på **«relasjonelle og emosjonelle faktorer»**, jfr. Ose i den nylig utgitte boka «HMS i offentlig sektor». Dette bør være en av risikofaktorene som det skal arbeides med på avdelingnivå. Dette i tillegg til andre faktorer som bl.a. fysiske og ergonomiske faktorer og organisatoriske faktorer.

Forebyggende tiltak må drøftes på den enkelte avdeling. Men forskning viser at bl. a. følgende kan virke forebyggende:

- I en helt fersk studie fant forskerne ut at arbeidstakere som rapporterte at de opplever at arbeidsgiver viser interesse for deres helse og velvære, i mindre grad ble sykmeldt som følge av emosjonell dissonans enn arbeidstakere som opplevde mindre interesse fra arbeidsgiver. (Indregard, 2018).
- Refleksjon i arbeidsgruppa om etiske utfordringer og opplevelser i arbeidssituasjonen. Her er det mange, og spesielt innen helsesektoren, som arbeider systematisk med dette.
- Systematisk melde avvik, lukke avvik, og bruke denne informasjonen i vurdering av risiko og forebygging.

2.4.1 Hvordan skal Ørland kommune møte utfordringene i organisasjonen slik at det etableres en god organisasjonskultur og helsefremmende arbeidsmiljø?

Dette setter krav til at vi arbeider systematisk med forebygging. Dvs. at vi får en struktur og rød tråd i helse, miljø og sikkerhetsarbeidet (HMS). I tillegg må vi utvikle en åpenhet-, og tillitskultur som gjør oss i stand til å ta tak i utfordringer og avvik tidlig nok (arbeidsgiverpolitikk).

Følgende tiltak mener vi ut fra forskning og IA-avtalen kan være gode tiltak for å møte det utfordringsbildet som er beskrevet foran:

- Utvikle samarbeidet mellom leder, verneombud og tillitsvalgt på arbeidsplassnivå i hele kommunen. Systematisk risikovurderinger av arbeidsmiljøet og forebyggende tiltak må komme fra 1. linja og opp. Det etableres nå samarbeidsgruppemøter LTV bestående av nærmeste leder (enhetsleder eller avdelingsleder), verneombud og plasstillitsvalg.
- Etablering, veiledning og systematikk i arbeidet utvikles av ressursgruppa for nærværsarbeidet i kommunen. Samarbeidet på arbeidsplassnivå mener vi kan forbedre de ansattes mulighet for å medvirke ved endringer på arbeidsplassen, både individuelt og kollektivt.
- Innføre et system hvor det er enkelt å melde avvik og følge opp avvik. Det viktigste i denne sammenhengen er å skape forståelse for at avviksmelding er et positivt tiltak for å utvikle kvalitet i tjenestene i det forebyggende HMS arbeid. De lokale samarbeidsgruppene LTV vil få en sentral plass i implementering av dette på sin arbeidsplass. Dette arbeidet må også ses som et tiltak for å utvikle en åpenhetskultur i Ørland kommune.
- Systematisk refleksjon hvor alle enheter/avdelinger setter av tid jevnlig for egenrefleksjon ift egen praksis og arbeidsmiljø/oppgaver.
- God nok bemanning for å gi forsvarlige tjenester er alltid en utfordring. God økonomistyring er derfor viktig. Det å skape realistiske forventinger til hvilke tjenester innbyggerne kan forvente. Mange ansatte opplever krysspresset mellom tilgjengelige ressurser og krav fra de som får tjenestene. Denne konflikten kan være

en utfordring for de ansatte som i det daglige møter brukerne og har høye **emosjonelle krav**.

- Det er viktig at arbeidsgiver har kunnskap og viser forståelse i forhold til den ovenfornevnte situasjonen. Ansatte som opplever tydelig forventninger og forståelse fra sine ledere vil strekke seg lengre for å nå mål og utøve den daglige tjenesteproduksjon. For den enkelte ansatte er det lederstøtte fra nærmeste leder (enhetsleder/avdelingsleder) som er viktigst. Det er også viktig at toppledelsen – både politisk og administrativt tar de ansatte og HMS arbeidet på alvor.

Organisasjon og utvikling består av enhetene kommunikasjon, dokumentforvaltningen og personal. Vi har i tillegg ansvaret for politikk, valg og delegert saksbehandling.

Sektoren har 18 ansatte fordelt på 15,2 årsverk, budsjettramme for organisasjon og utvikling på kr 28 524 274,- og innen politikk på 7 224 963,-

2.5 Kommunikasjonsenheten

Kommunikasjonsenheten i Ørland kommune ivaretar svært ulike oppgaver og funksjoner som er vitale internt og eksternt for kommunen.

Enheten er avhengig av kontinuerlig å tilegne seg ny kunnskap og kompetanse knyttet til den raske teknologiske utviklingen som skjer både med tanke på IKT-systemer samt digitalisering og digitale plattformer for ekstern og intern kommunikasjon.

De to kommunene som fra 1. januar 2020 ble samlet til Ørland kommune var på flere områder, som enheten er delaktig i, suksesshistorier og blant landets beste. Dette gjelder elementer som åpenhet, innsyn og meroffentlighet. Omdømmebygging sto sterkt.

Denne arven skaper forventinger, og det er ingen grunn til at ambisjonsnivået skal ligge lavere for den sammenslåtte kommunen. Vi må være forberedt på at IKT vil kunne kreve ressurser ut over det normale også i 2021.

Med ansvar for sentralbord- og skrankefunksjon er enheten for svært mange av kommunens kunder i første linje. Dette er tjenester som gjør at enhetens arbeid for mange blir avgjørende for det generelle inntrykket av kommunen. Dette har vært og vil være spesielt så lenge koronapandemien pågår, men det er også i lys av dette en mulighet til å digitalisere og endre brukermønstret for kunder og innbyggere.

Enhetsleder kommunikasjon fratrer stillingen ved årsskiftet. Dette er beklagelig, men det kan også gi en mulighet for å evaluere organisering av enheten.

Prioriteringer i 2021:

- Sluttføre IKT-arbeidet som følger av sammenslåingen
- Sluttføre arbeid med gjennomført presentasjon/struktur på hjemmeside
- Etablere god og effektiv rutine for drift av Intranett
- Utvikle og igangsette fremtidsrettet drift av sentralbord og skranke
- Frigjøre ressurs for kommunikasjonsarbeid og omdømmebygging

2.6 Dokumentforvaltningen

Dokumentforvaltningen i Ørland kommune ivaretar interne og eksterne funksjoner og tjenester innenfor områdene arkiv, politikk, valg og delegert saksbehandling.

Dokumentforvaltningen jobber med kommunens lovpålagte dokumentforvaltning, kvalitetssikring og meroffentlighet, og er en støttetjeneste for innbyggere, ansatte, politikere og ledere. Enheten er i tillegg en støttetjeneste for kommunens IKS, AS og KF.

Enheten tilegner seg kompetanse ved utdanning, deltakelse på kurs og konferanse knyttet til ansvarsområdene, kollegaveiledning og intern kompetansedeling. Faglig sett er enheten pr i dag godt rustet i forhold til arbeidsoppgavene enheten har ansvaret for, men ser også et fremtidig behov for nyere arkivfaglig utdanning i henhold til systemer og lovverk, samt utvidet digital kompetanse.

Enhetens prioriteringer er å skape en felles organisasjonskultur, utarbeide og utvikle felles rutiner for Ørland kommune, ivareta kommunens lovpålagte oppgaver og dokumentforvaltning, kvalitetssikre og utvikle systemer og prosesser, samt ha fokus på digitalisering og intern opplæring.

Prioriteringer i 2021;

1. Arbeide for å skape en god, trygg og felles organisasjonskultur i enheten
2. Utarbeide og utvikle gode rutiner for saksbehandling og dokumentforvaltning for Ørland kommune
3. Utarbeide gode rutiner for kontinuerlig kvalitetssikring av kommunens dokumenter og utvikling av systemer og prosesser som bidrar til gode fremtidsrettede løsninger og enklere saksbehandlingsprosesser
4. Dokumentforvaltningen vil fortsatt være en bidragsyter til at kommunes IKS, KF og AS ivaretar sin lovpålagte dokumentforvaltning gjennom arkivavtaler og serviceavtaler
5. Kontinuerlig fokus på intern opplæring. Bidra til økt fokus og kompetanse når det gjelder saksbehandling og dokumentforvaltning i kommunen, og gjennom dette bidra til økt dokumentfangst
6. Økt fokus på digitalisering og meroffentlighet som igjen bidrar til økt tilgjengelighet og åpenhet ovenfor våre innbyggere
7. Gjennomføre stortingsvalget og sametingsvalget 2021 med hensyn til Covid-19 situasjonen

Dokumentforvaltningen vil bidra til økt fokus på digital kommunikasjon mellom innbyggerne og kommunen og mellom næringslivet og kommunen, med utvikling av automatiserte digitale prosesser – tilgjengelighet og åpenhet 24/7.
Være en aktiv medspiller og bidragsyter for å ivareta det regionale Fosen-samarbeidet med felles utvikling av systemer, rutiner og digitale prosesser.
Innføre e-politikerløsning med elektronisk votering for bedre samhandling med folkevalgte for digitale prosesser

2.7 Personal

Personaltjenesten er fordelt med områdene personal, lærlinger, tillitsvalgte, arbeidsmiljø og kompetanseutvikling. I tillegg kjøper vi tjenester av Fosen lønn og Bedico bedriftshelsetjeneste.

Personaltjenesten hovedoppgaver:

- **Arbeidsgiverpolitikken** - Kvalitetssikre og utvikle personalprosessene (personalpolitikk, retningslinjer, rutinebeskrivelser, m.m.). Herunder organisere felles/tverrfaglige opplæringstiltak.
- **Støttefunksjon for enhetene**. Bl.a. innen områder som rekruttering, lønnsfastsettelse/arbeidsavtaler, forhandlinger, sykefraværsoppfølging/hms-arbeidet/pensjon, disiplinærsaker, fortolkning av lov/avtaleverk

Samfunnet og arbeidslivet er i stadig endring – og nå går det raskere enn noensinne! Dette fører til økte krav til omstillingsevne og endringsvilje.

Kommunen er fortsatt i en sammenslåingsprosess hvor hovedfokuset nå er å utvikle felles kultur, felles praksis.

Kompetanse og rekruttering er to temaer som går igjen i hele kommunen når vi snakker om utfordringer for kommunen som arbeidsplass. Vi har begrenset tilgang på arbeidskraft, og det vil bli mangel på yrkesgrupper som i dag er viktige for kommunesektoren. Vår evne til å framstå som attraktiv arbeidsplass og til å legge til rette for målrettet kompetanseutvikling av egne ansatte blir derfor viktig. Mange deltidsstillinger er også en utfordring for kommunens attraktivitet og tilgang på kompetanse.

Prioriteringer i 2021

1. **Nærværs- og sykefraværsarbeidet skal prioriteres, jfr. målene i IA-avtalen og politiske styringssignal**. Kontinuerlig arbeid. Det viktigste arbeidet skjer på enhetene, men personaltjenesten skal bistå med rådgivning, opplæringstiltak og bistand i ulike arbeidsmiljøprosjekt. I IA-avtalen er det et mål at sykefraværsprosenten skal reduseres med 10% fra 2018. Med utgangspunkt i samlet fravær i 2018 på 9,29 % (samlet for gamle Ørland og Bjugn kommuner), blir målet ifølge IA-avtalen et fravær på 8,4 %. I 2019 hadde vi et totalfravær på 8,55 %. Fraværet pr. i dag er på 9,26 % og vi opplever en stigende trend ut over høsten. Et godt samarbeid mellom partene, både trepartssamarbeid på samfunnsnivå og topartssamarbeid på arbeidsplassene er det viktigste verktøyet i inkluderingsarbeidet. Personaltjenesten skal derfor bistå i å bygge samarbeidsarenaer og rutiner som bidrar til å bygge opp om dette partssamarbeidet.

2. Det skal fortsatt arbeides med utarbeidelse av **personalpolitiske retningslinjer og overordnet arbeidsgiverpolitikk**. Vi er fortsatt ikke i mål med de styringsdokument Ørland kommune bør ha. Det meste må være på plass i løpet av 2021.

3. Det skal arbeides kontinuerlig med å bygge felles **organisasjonskultur** i en lærende organisasjon. Personaltjenesten har fått ansvaret for bygging og vedlikehold av kommunens **kvalitetssystem, dvs. kommunens internkontrollsystem**. Innarbeiding av gode varslings- og avviksregistreringssystem blir i den sammenheng viktig.

4. Personaltjenesten skal bidra til at **ledere med delegert arbeidsgiveransvar** har den nødvendige kompetanse og de nødvendige verktøy for å utøve rollen på en god og effektiv måte. Dette er også et bidrag i arbeidet med å bygge felles organisasjonskultur. Personaltjenesten skal bidra til dette med:
   - gjennom det regionale Fosen samarbeidet fortsette arbeidet med digitalisering og forenkling av lønns- og personalprosesser
   - gi god veiledning i alle typer personalspørsmål og arbeide med systematisk opplæring innen fagområdet personalforvaltning

3 Helse og familie

	Budsjett 2020	Revidert budsjett 2020	Budsjett 2021	*2022*	*Økonomiplan 2023*	*2024*
Administrasjon	1 295	-6 425	1464	1 464	1 464	1 464
Sykehjem og heldøgns omsorg	72 083	73 219	72559	72 559	72 559	72 559
Hjemmebasert omsorg	43 837	43 404	45506	45 506	45 506	45 506
Familiehelse	33 836	35 841	39341	39 341	39 341	39 341
Forvaltning	14 147	15 087	15376	15 376	15 376	15 376
Oppfølgingstjenesten	46 162	54 837	54652	54 652	54 652	54 652
Demografikostnader				6 297	16 195	24 776
Sum	**211 360**	**215 963**	**228 898**	**235 195**	**245 093**	**253 674**

Kommunen har ansvar for å sørge for forsvarlige helsetjenester til de som oppholder seg i kommunen, uavhengig av alder og diagnose. Tjenestene skal være av god kvalitet basert på individuelle behov. Det er en viktig oppgave for kommunen å fremme gode og likeverdige vilkår for en god helseutvikling. Forventede økte helseutgifter, endringer i demografi og økt sykdomsbyrde representerer store utfordringer.

Kommunen har et ansvar for å skape bærekraftige løsninger som møter helse-utfordringene, som motvirker sosiale helseforskjeller, og som fremmer god helse for innbyggerne. Det er mange forhold som påvirker innbyggernes helse og livskvalitet, som for eksempel tilgang til aktive nærmiljøer, de fysiske omgivelsene, oppvekst- og skoleforhold, tilgang på arbeid og forhold knyttet til levevaner. God helse og livskvalitet skapes på en rekke arenaer, og innebærer behov for en tverrsektoriell og målrettet innsats for å lykkes. Det vises til Folkehelseoversikten for Ørland kommune 2020-2024.

3.1 Dagens drift

Tjenesteområde helse og familie omfatter kommunale helse- og omsorgstjenester til innbyggere i alle aldre, herunder habilitering- og rehabiliteringstjenester, helsestasjon, allmennlegetjenester, hjemmebaserte tjenester, psykisk helse- og rustjenester, tjenester til personer med funksjonsnedsettelser, heldøgns omsorg og sykehjem.
Tjenesteområde helse og familie har i underkant av 300 årsverk fordelt på 5 enheter:

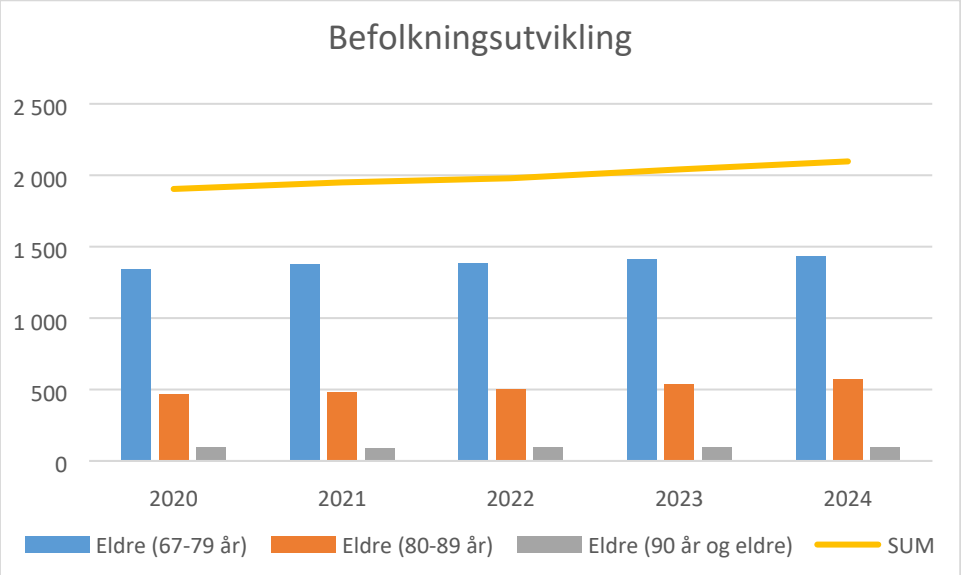
- Forvaltning og administrasjon
- Familiehelse
- Oppfølgingstjenesten
- Hjemmebasert omsorg
- Sykehjem og heldøgns omsorg

Tjenesteområde har en godt organisert helseberedskap for å håndtere koronasituasjonen og eventuelt andre uønskede hendelser.

3.2 Utviklingstrekk

Demografi

	2020	2021	2022	2023	2024
Eldre (67-79 år)	1 342	1 378	1 383	1 413	1 429
Eldre (80-89 år)	468	482	499	533	572
Eldre (90 år og eldre)	94	90	97	95	96
SUM	1 904	1 950	1 979	2 041	2 097



3.3 Faglig utvikling

3.3.1 Livsglede for alle

Ørland kommune har implementert livsglede ved Ørland sykehjem, som har vært bra både for kvaliteten på helse og omsorgstjenestene og for arbeidsmiljøet. Bjugn helsesenter er også i gang med denne prosessen. Hjemmesykepleien og Oppfølgingstjenesten jobber også for å implementere metoden livsglede i sine enheter.

Gjennom Livsgledehjem skaper virksomheten rutiner og systemer som gjør at individuelle psykososiale behov ivaretas på lik linje med medisinering, ernæring og pleie. Slik får den enkelte tilbud om aktiviteter som er tilpasset ham eller henne hver uke, og aktivitetene gjennomføres uavhengig av hvem som er på jobb. Dette vil skape livsglede for beboere, pårørende og ansatte. Suksessfaktor for implementering av livsgledesykehjem har vært systematisk etisk refleksjon blant personalet. Livsgledehjem er et systemverktøy som bidrar til å oppfylle lovpålagte krav fra myndighetene, som blant annet "forskrift om ledelse og kvalitetsforbedring", "verdighetsgarantien" og "kvalitetsforskriften".

3.3.2. Pårørendearbeid

Tjenesteområde helse og familie har egen pårørendekoordinator. Pårørendekoordinator skal være bindeleddet mellom tjenestene i helse og familie og pårørende, og er med på å koordinere pårørendeutvalget og fremme de pårørendes saker.
Pårørendeplan 2018-2022 er utarbeidet etter nasjonale retningslinjer og gjeldende lovverk. Planen brukes som et verktøy i pårørendearbeidet.
Ørland kommune har etablert et pårørendeutvalg som består av pårørenderepresentanter fra hele tjenesteområde. Pårørendekoordinator, leder koordinerende enhet og representant fra enhetsledergruppen er også representert. Pårørendeutvalget har ferdigstilt en informasjonsbrosjyre til pårørende. I tillegg har man startet opp med Temakaffe for pårørende. Pårørendeutvalget skal være et høringsorgan for pårørende som ønsker å fremme saker på vegne av alle pårørende.
Langsiktig mål over 3 års perspektiv:

Overordnet mål:

- Øke brukermedvirkning blant pårørende
- Implementere pårørendearbeid som en naturlig del av alt annet arbeid på enhetene

Delmål:

- Etablere Temakaffe for alle pårørende i helse og familie 2-3 ganger i året
- Etablere dialogkaffe/pårørendetreff på de fleste avdelinger/enheter
- Etablere pårørendeforeninger på de fleste avdelinger/enheter.
- Etablere samarbeidspartnere på tvers av avdelinger/enheten-samt frivillighet
- Utarbeide veiledningspakker tilpasset pårørende

All informasjon gjeldende pårørende og referat fra pårørende utvalgsmøter er gjort tilgjengelig på kommunens hjemmeside.

3.3.3. Etisk refleksjon

Etikk er systematisk refleksjon over hva som er rett og galt, eller hva man bør eller må gjøre i omgang mellom mennesker. Denne metoden bidrar til at helse- og omsorgstjenesten finner nye og bedre løsninger, styrker ansattes faglige bevissthet og bidrar til at avdelingene jobber systematisk med holdningsskapende arbeid. Enkelte enheter innenfor helse og familie har allerede satt etisk refleksjon i system.
Flere av enhetslederne innenfor dette området bruker systematisk etisk refleksjon som ledelsesmetode innenfor sin enhet, og de har erfart at ansatte gjennom denne metoden får opplevelsen av å bli sett og forstått. Dette igjen gir følelsen av å være trygg på arbeidsplassen og tryggere i arbeidet med pasient og pårørende. Helse og familie ønsker at etisk refleksjon skal bli et hverdagslig verktøy for ansatte i alle enhetene, og dette er derfor et av målene i alle målekortene innenfor enheten. Helse og familie har fått innovasjonsmidler fra Fylkesmannen til kompetanseheving og implementering av etisk refleksjon. I prosjektperioden har en av avdelingslederne 20 % stilling som etikkveileder og utdanner seg samtidig innenfor etikk.

3.3.4. Systemisk praksis

Ørland kommune har i flere år jobbet systemisk. Dette innebærer at mennesker sees som del av ulike systemer som gjensidig påvirker hverandre. Brukerfokuset i Ørland kommune skal være preget av fokus på styrker og ressurser. Dette gjelder fra første kontakt med bruker. Gjennom å være nysgjerrige på relasjonene ansatte og brukere er en del av så kan nye forståelser oppstå. Vi ønsker å ha fokus på muligheter og løsninger som ligger i å samarbeide med ansatte, brukere og pårørende.

3.3.5. Velferdsteknologi

Ørland kommune er med på felles anskaffelse av brukernært utstyr ledet av Værnes regionen. Flere kommuner i Sør-Trøndelag ble med i arbeidet og anskaffelsen ble startet høsten 2018. Vi kan velge mellom 3 leverandører og kommunen står fritt til å velge leverandør og produkt ut fra behov og funksjonalitet. Av velferdsteknologi som brukes i kommunen per nå, kan det nevnes elektronisk medisinstøtte, trygghetsalarmer med responssenter og pasientvarslingsanlegg på sykehjem som ferdigstilles i 2020. Under koronapandemien er det anskaffet toveis tale på alle pasientrom på koronaavdeling, opprettet digitale videoprogram som kan benyttes til konsultasjoner via digitale medier, der pasientsikkerheten (og personvernet) er ivaretatt, og programmet Whereby på sykehjem (kommunikasjon mellom pasienter/brukere digitalt). En handlingsplan for de 2 neste årene er under utarbeidelse og vil blant annet ha fokus på digitale legekonsultasjoner, medisindispensere og digitale tilsyn på sykehjem og i hjemmesykepleien. I tillegg vil det være fokus på pasientvarslingsanlegg ved sykehjemmet i Bjugn, hvor ei avdeling mangler slikt anlegg. Kompetanse på velferdsteknologi blant ansatte vil være viktig for å få innført og få en gevinst ut av dette. Det er fokus på gevinstrealisering både for å kunne gi bedre faglige tjenester, økt selvstendighet hos brukere og på sikt også økonomisk gevinst i form av utsatt hjelpebehov.

3.3.6. Helseplattformen

Helseplattformen innfører ny pasientjournal for sykehus, kommuner, fastleger og private spesialister i Midt-Norge. Midt–Norge er regional utprøvingsarena for det nasjonale målbildet «En innbygger – en journal». Innføringen av helseplattformen går over flere faser.

Her er vi som kommune godt involvert, og kommunen har en representant inn i dette arbeidet som koordinerer dette i kommunen. Etter planen skal arbeidet inn i en test- og godkjenningsfase våren 2021, så opplæringsfasen, før utrullingen av det nye systemet starter fra høsten 2021 og alle innbyggere i Midt–Norge får en ny pasientportal og vil oppleve en mer helhetlig helsetjeneste. Helseplattformen kommer mest sannsynlig til politisk behandling våren 2021.

3.3.7. Fremtidens helsebygg og helse- og omsorgstjenester

Kommunestyret vedtok i desember 2019 i politisk sak 19/51 «Fremtidens helsebygg i nye Ørland kommune» følgende prinsipp:

- Alle tjenestene knyttet til helse, behandling og mestring etableres på Brekstad.
- Sykehjem og alle boliger med heldøgns omsorg etableres i Bjugn.

Det ble vedtatt å videreføre prosjektet Fremtidens helsebygg i nye Ørland kommune i økonomiplanperioden 2020-2023. I fase 2 som ble påstartet i august 2020 og som antas å komme til politisk behandling i mars 2021 utredes følgende:

- Alternative løsninger for Helsehuset og Familiens hus konkret i forhold til de mulige tomtene som er presentert. Hvis det finnes andre tomter som kan være aktuell, må også disse tas med. Det må arbeides med å kvalitetssikre funksjonsprogrammet og detaljere arealprogrammet.
- Det startes opp konseptutredning for etablering av nye omsorgsplasser for eldre og demente på Bjugn helsesenter, eventuelt på en annen tomt.
- Det foretas en kartlegging av habiliteringstjenestens behov for boliger

3.4. Statlige føringer

3.4.1. «Leve hele livet»

Leve hele livet er en kvalitetsreform for eldre. Målet er at alle eldre skal få bedre hjelp og støtte til å mestre livet. Leve hele livet handler om de grunnleggende tingene som oftest svikter i tilbudet til eldre: mat og måltider, aktivitet og fellesskap, helsehjelp og sammenheng i tjenestene.
https://www.regjeringen.no/contentassets/196f99e63aa14f849c4e4b9b9906a3f8/no/pdfs/stm201720180015000dddpdfs.pdf
Ørland kommunen ønsker et mer aldersvennlig samfunn og det jobbes godt i tråd med reformen. Gjennomført og pågående arbeid på området er møteplasser for eldre, tilrettelagte turstier, aktiviteter på frivilligsentralene, ernæringsprosjekt, samarbeid med pårørendeutvalg og – foreninger, et engasjert eldreråd. Vi vil videreutvikle livsglede for eldre til hele samfunnet, ikke bare på sykehjemmene. Regjeringen har foreslått i kommuneproposisjonen for 2021 å legge til rette for at kommuner som omstiller seg i tråd med reformen vil bli prioritert innenfor flere relevante tilskuddsordninger. Det blir derfor viktig å beskrive prosessen for hvordan vi skal gjennomføre reformen Leve hele livet i kommunedelplanen.

3.4.2. Relevante lovverk for helse og familie

Forvaltningsloven: https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1967-02-10?q=Forvaltningsloven
Helse og omsorgstjeneste loven: https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2011-06-24-30?q=Helse%20og%20omsorgstjenesteloven
Pasient og brukerrettighetsloven: https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1999-07-02-63?q=Pasient%20og%20brukerrettighetsloven
Helsepersonelloven: https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1999-07-02-64?q=Helsepersonelloven
Offentlighetsloven: https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2006-05-19-16?q=Offentlighetsloven

Lov om statlige tilsyn med helsetjenestene: https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2017-12-15-107?q=Lov%20om%20statlig%20tilsyn
Lov om helse om helseregisteret og behandling av helseopplysninger:
https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2014-06-20-43?q=lov%20om%20helseregisteret%20og%20behandling
Lov om etablering og gjennomføring av psykisk helsevern:
https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1999-07-02-62?q=lov%20om%20etablering%20om%20psykisk
Det arbeides med ny e-helselov og endringer i IKT-standardforskriften.

3.5. Ambisjoner/mål

Rapporten **«Analyse av nye Ørland kommunes behov for helsetjenester til befolkningen»** utarbeidet av SINTEF i 2019 konkluderer med følgende 8 punkt:

1. Uansett framtidige teknologiske løsninger og mobilisering av både brukere og pårørende vil befolkningsøkningen, og da spesielt økningen i de eldste aldersgruppene, kreve betydelig flere ressurser til helse- og omsorgstjenesten i kommunene. Dette kan man ikke organisere seg bort fra ved å jobbe smartere og benytte seg av nye teknologiske muligheter.
2. Overføringer fra sykehus til kommunene og antall polikliniske konsultasjoner ved Fosen DMS, viser at den aller viktigste samordningen, faglig og administrativt, er knyttet til de kommunale tjenestene selv, inklusive fastleger og legevakt. Antall polikliniske konsultasjoner utgjør knappe 1 % av konsultasjoner hos fastlegene og hos legevakta.
3. Det er først for gruppen 90 år og eldre at det synes som så godt som alle er brukere av kommunale tjenester. I gruppen 80-89 år er antallet registrerte brukere om lag 50 % av det faktiske antallet innbyggere i denne aldersgruppen. Da blir det en viktig oppgave for kommunene å legge opp til at andelen som klarer seg selv heller øker enn synker. Det krever en langsiktig politikk som aktivt påvirker hvordan innbyggerne lever og hvordan bostrukturen bidrar til større grad av selvhjulpenhet. Den internasjonale Altzheimerorganisasjonen legger vekt på at demens ikke kan kureres, men den kan forhindres og forsinkes. Behovet for bistand vil også avhenge av bomiljøet.
4. Kommunen har selv mange tilbud og tjenestetyper som også omfatter personer som ikke er ansatte i kommunene (fastlegene). Man bør ikke uten videre opprette nye tjenester fordi man mener de man har ikke fungerer slik man ønsker. Det vil være viktig å være oppmerksom på dette når det skal etableres et helsebygg. Det er spesielt to grunner til å ha et DMS. Den ene er at pasienten/brukeren kan få tilsyn og behandling nærmere bostedet sitt. Den andre er at det reduserer kostbare liggedøgn på sykehus. En svært overfladisk analyse viser at gjennomsnittlig liggetid er noe høyere for befolkningen fra Bjugn og Ørland enn for landet som helhet. Det antyder en mulighet for at tilbudet ved den distriktsmedisinske enheten under Fosen Helse IKS kommer som et tillegg til sykehusenes øvrige tjeneste og ikke som et alternativ.
5. Det er vanskelig å hente ut data for arbeidet med psykiske lidelser, HVPU og rusavhengighet. Dette trenger ikke ha noen betydning, men kan også være et uttrykk for at strukturen innen disse områdene er svakere enn for det somatiske

området. Da blir mulighetene for å planlegge hva som bør gjøres de kommende tiår vanskeligere.

6. Behovet for flere årsverk innen sektoren vil være stort i årene som kommer. Ved siden av dette vil behovet for bedre kompetanse kanskje øke enda sterkere. Riktig bruk av velferdsteknologiske muligheter er et område der dette vil være viktig. Med flere kompetente medarbeidere vil kommunen også oppleve et press for å gjøre mer, fordi man ser at det er mulig og ønskelig.
7. Rapporten viser det som er kjent fra tidligere, at institusjonstjenesten er den mest kostbare formen for tjeneste. Samtidig vil dette være nødvendig for en del brukere. Det blir viktig å finne gode løsninger for hvordan spesielt de eldre bor, slik at brukerne får oppfylt sitt ønske om å bo hjemme med en god tjeneste. Da må kommunen ha en god, langsiktig plan, der bomiljøene som dannes også kan huse den eldre delen av befolkningen.
8. For de eldre kan antallet som vil være i de enkelte aldersgruppene i årene som kommer beregnes ut fra demografiske endringer. Demografien vil være den viktigste drivkraften bak behovet for flere tilbud. For andre tjenester og spesielt for de "yngre" brukerne vil demografi ha en mindre, relativ betydning. Kommunene er ikke større enn at en form for spesielle forhold vil kunne spille inn. Enkeltindivider kan være spesielt krevende, uten at man kan forberede seg på dette ved å se på demografiske endringer. Hva som aksepteres og ønskes som nivå på tjenester til denne yngre gruppen er noe som må diskuteres og som det ikke uten videre finnes normer for.

3.6. Forvaltning og administrasjon

Enheten ivaretar dialogen med innbyggerne i forbindelse med søknader om helsehjelp og sørger for saksbehandling og vedtak i henhold til helselovgivningen. Koordinerende enhet har fokus på god kartlegging av innbyggere som søker på tjenester, for å sikre gode og riktige tjenester. Dialogen med spesialisthelsetjenesten ivaretas her og enheten har et overordnet ansvar for å sikre samhandling intern og ekstern til innbyggerens beste. I 2020 har det blitt jobbet spesielt med helhetlig kartlegging for å finne riktig tjenestenivå. Kartlegging av behov skjer alltid med pårørende til stede. Systemisk praksis og god intern tverrfaglig samhandling er en vesentlig faktor for å kunne fatte gode beslutninger for enkeltmennesker og familier. Fokus på brukers ressurser og potensiale må være utgangspunktet når nye brukere skal kartlegges og tildeles helsehjelp. Enheten arbeider også med at bemanningsplaner ivaretas, slik at vi sikrer kontinuerlige tjenester og bemanning som gir god økonomistyring. Helhetskultur og rett kompetanse vil være viktig i dette arbeidet. Enheten har også ansvar for fag – og tjenesteutvikling for hele helse og familie. Tjenesteutvikling vil først og fremst handle om at medarbeideres kompetanse må styrkes i forhold til systemisk praksis tilpasset de ulike kontekstene og velferdsteknologi. I enheten ligger også systemansvaret for ulike fagprogram, inkludert Helseplattformen. Kvalitetsarbeid og internkontroll er videre viktige, lovpålagte oppgaver, som ivaretas i enheten.
I enheten er det ca 10 årsverk.

3.7. Familiehelse

Enheten har ansvar for helsestasjon, svangerskapsomsorg og skolehelsetjenesten, legetjenesten, fysio- og ergoterapitjenesten, inn- og utlevering av hjelpemidler, psykisk helse- og rustjenesten. Det er ca 50 årsverk i enheten.

Tjenestene i familiehelse har som mål å drive forebygging, behandling og rehabilitering i primærhelsetjenesten. Tjenestene, utenom legetjenesten, er samorganisert og lokalisert i Familiens Hus på Brekstad sammen med Fosen Barneverntjeneste.

Det har i mange år vært stor satsing på forebygging og helsefremming for å fremme folkehelsen. Det vil vi fortsette med. Vi har fått statlige prosjektmidler for å videreutvikle kvalitative gode og innovative tjenester for å trygge familier og styrke foreldrerollen.

Ørland legetjeneste består av to legekontor lokalisert i Bjugn og på Brekstad. Samhandlingen mellom de to legekontorene er god og skal utvikles mer i årene framover.

Arbeidsoppgavene til fastlegene har de siste årene øket betraktelig og det har gjort at arbeidspresset til legene er svært stort. Det gjør også noe med muligheten til å rekruttere flere leger. De siste årene har legetjenesten hatt utfordring med å skaffe kvalifiserte leger til fastlegehjemler både i Bjugn og på Brekstad. Så Ørland kommune må bli mer attraktiv i arbeidsmarkedet, legge til rette for at fastlegene får spesialisering i allmennmedisin i henhold til statlige krav til allmennlegetjenesten, bruke økning av basistilskuddet til økt hjelpepersonell ved legekontorene, og gi bedre avtaler til fastlegene slik at de kan opprettholde sine pasientlister.

Bygningsmassen til legekontoret på Brekstad er gammel og uhensiktsmessig. Legekontoret er lokalisert i ett gammelt murbygg fra 1970-tallet. Bygget er ikke tilpasset de krav som i dag settes til drift av legekontor. Ved laboratorium og undersøkelsesrom skjer det daglige avvik når det gjelder personvern. Bygget er også uhensiktsmessig for å kunne drive et effektivt legekontor. I planperioden er det derfor ønskelig at vi starter planlegging av bygging av nytt legekontor. Dette bør skje gjennom utredningen om «Fremtidens helsebygg» som kommunalsjef for helse og familie er ansvarlig for. Realisering av «Framtidens helsebygg» er langt fram i tid, men det er ønskelig å se på muligheten for å framskynde arbeidet med nytt legekontor.

Fysio- og ergoterapitjenesten har profittert faglig av å ha blitt samlet på Brekstad. Det gir større trygghet og kompetansen utnyttes godt. Presset på tjenesten har økt betraktelig, særlig behovet for fysio- og ergoterapioppfølging i forbindelse med innleggelse på korttidsavdelingen og utskrivingsprosesser. Dette har ført til betydelige avvik. Fysioterapitjenesten har ikke mulighet til å følge opp brukere lenge nok etter utskriving, noe som øker fare for nytt funksjonsfall og reinnleggelse. Brukere uten akutte hendelser, men med gradvis funksjonsfall uten behov for innleggelse, står på venteliste i flere måneder og må dermed vente på fallforebyggende tiltak. Dette kan i ytterste konsekvens føre til fall med påfølgende bruddskader og store samfunnsøkonomiske kostnader.

Ergoterapitjenesten har grunnet langtidssykefravær og ressursmangel kun gitt tilbud om hjelpemiddelformidling i 2020. Oppfølging av hjelpemidler, rehabilitering og veiledning har nesten ikke blitt gjennomført.

Barnefysioterapiressursen har blitt redusert med 30 % grunnet lederoppgaver, noe som har ført til økt ventetid for barn og unge.

De private fysioterapeutene har gjennomgående stor pågang, noe som resulterer i lange ventelister på Brekstad og innsats langt utover tildelt driftstilskudd i Bjugn.

Hverdagsrehabiliteringsteamet som er tverrfaglig sammensatt, har oppnådd gode resultater i form av å utsette eller redusere behov for andre tjenester som hjemmetjenesten eller behov for institusjonsplass. Teamet utfører en rehabiliterende tjeneste som foregår i brukerens eget hjem. Fokus er å øke mestringsevne, selvstendighet og deltagelse i dagliglivets aktiviteter.

Med dagens organisering hvor fysio- og ergoterapitjenesten og hverdagsrehabilitering, er i hver sin enhet, har man ikke lyktes med å ha et samlet blikk på rehabilitering. En endring fra 01.01.21 hvor de samles i samme avdeling, vil gjøre samhandlingen og ressursutnyttelsen mer effektiv og helhetlig og vil gi mer fleksibilitet i tjenesten.

For å redusere antall avvik og for å kunne tilby en forsvarlig tjeneste, er det behov for økning i tjenesten med følgende ressurser:

- minst 50% ergoterapiressurs for å implementere ergoterapeut i hverdagsrehabilitering uten at dette går utover den tradisjonelle tjenesten
- minst 50% fysioterapiressurs for å klare å følge opp hjemmeboende brukere. En økning med 100% kunne brukes til oppfølging av ressurskrevende brukere for å avlaste de private instituttene i tillegg til oppfølging av hjemmeboende brukere. Kostnadene for en slik stilling er svært lave.
  Fra 2021 skal vi se mer på barnefysioterapi. Hvordan kan vi utnytte det å være samlet.

Familiens Hus har samlet alle spesialfunksjonene i primærhelsetjenesten:

- Helsestasjon med svangerskapsomsorg og skolehelsetjeneste
- Familie og forebygging, psykisk helse og rus for barn, unge og familien
- Fysio- og ergoterapitjenesten, hverdagsrehabilitering, hjelpemiddelsentral og hjelpemiddelteknikere

Tjenestene har base på Familiens hus, men store deler av tjenestene utøves ute på enhetene. Dette gjelder skolehelsetjenesten som er ute på skolene, fysio- og ergoterapitjenesten på sykehjemmet, hjelpemiddelteknikere som er hjemme til innbyggerne og tilrettelegger for hjelpemidler.

I Familiens Hus er det fokus på familien. Tjenestene er synlige og samkjørte og vil være enda mer på brukers arena. Tjenestene er lett tilgjengelige og det er lav terskel for å ta kontakt.

For å møte det framtidige behovet og de statlige normtallene for helsestasjon og skolehelsetjenesten, må bemanningen i disse tjenestene økes i årene framover. Tjenestene

har og vil også i 2021 få statlige prosjektmidler for å utvikle tjenestene. Vi har så langt unngått nedbemanning med å omdisponere ansatte til prosjektstillinger. Dette forutsetter at vi endrer vår måte å arbeide på og som fører til endring i praksis.

Gjennom prosjekt får vi prøvd ulike og mer treffende arbeidsmetoder og ikke minst målt effekten av tjenestene med tilbakemeldingsverktøy.

Skolehelsetjenesten er styrket i hele kommunen med helsesykepleier på hver skole og fysioterapeut og ungdomslos på ungdomsskolene. På ungdomsskolene fortsetter vi med holdningsskapende arbeid i forhold til psykisk helse og rus. Dette i tverrfaglig samarbeid både med politi og foreldre.

Familiefokuset er stort og vi ønsker å styrke foreldrerollen. Vi ønsker trygge voksne som igjen gir trygge barn som opplever mestring. Vi ønsker å få flere ungdommer til å gjennomføre videregående skole på Fosen.

Vi har også økt tilbudet på helsestasjon med en ekstra jordmor via prosjektmidler, noe som har gitt en bedre tjeneste og svangerskapsomsorg. Vi har som mål å implementere stillingen inn i tjenesten.

Tjenestene i Familiens hus har tett samarbeid med oppvekst. **Barnevernreformen** kommer i 2022 og gir kommunene større ansvar for tilbudet til barn som trenger hjelp fra barnevernet. Dette fremgår av kompetansestrategien 2018-2024 «Mer kunnskap – bedre barnevern»
https://www.regjeringen.no/contentassets/6e31905299774f5681d57311e284d519/bedre-barnevern.pdf.
Målet med barnevernsreformen er at

- Kommunene skal styrke arbeidet med tidlig innsats og forebygging
- Hjelpen skal bli bedre tilpasset barn og familiers behov
- Rettsikkerheten til barn og familier skal bli godt ivaretatt
- Ressursbruken og oppgaveløsningen i barnevernet skal bli mer effektiv

Barnevernsreformen gir kommunene et større ansvar for barnevernet, både faglig og økonomisk. Dette stiller krav til ledelse i barnevernet, til kommunens styring av barnevernet og til det samlede familiestøttende arbeidet.
https://bufdir.no/Barnevern/reform/om_reformen/

https://www.midtnorskdebatt.no/meninger/kronikker/2020/10/02/Oppvekstreform-til-beste-for-barn-og-unge-22741017.ece

Man ser etter kommunesammenslåingsprosessen, at vi må vurdere hvilke områder vi skal samhandle på. Vi må utvikle BTI (Bedre tverrfaglig innsats) og bli enda mer treffsikre på hvilke tiltak som skal hjelpe familien.

Vi har fått prosjektmidler til å utvikle flyktningehelsetjenesten. Vi jobber nå med å samordne tjenestene i familiehelse, skole, barnehage og flyktningetjenesten. Vi må utvikle samarbeidet mellom familiehelse og oppvekst og øke kompetansen om flyktningene og deres bakgrunn.

Familiens hus har også tjenester/behandling for rehabilitering av voksne. Vi har ansvar for flere gode prosjekter som «sterk og stødig», «fallforebygging» og forebyggende psykisk helse og rusarbeid for eldre (eldrelos).

Det oppleves en økning i henvendelser i voksentjenesten som kan relateres til Covid-19. Det kan være nye henvendelser eller henvendelser fra brukere i tjenesten som opplever forverring av lidelse eller ensomhet. Noen kan ha tanker om selvskading eller selvmord.

Som det går fram av forannevnte er arbeidsbasen Familiens hus, men tjenestene for barn og unge ønsker vi i så stor grad som mulig skal skje ute på enhetene og så nær brukeren som mulig. Vi ønsker derfor å lease flere biler, da gjerne el-biler med tanke på miljøhensyn.

Dette vil også gjøre noe utslag på budsjettet.

Budsjett for 2021 er utfordrende for enheten familiehelse. Budsjettet gir ikke rom for alle stillingene. Situasjonen er den samme som for 2020. I år har dette blitt håndtert med at det ikke har vært innleie ved fravær og permisjoner. Familie og forebygging, psykisk helse og rus har hatt mange prosjektstillinger, så der var det planlagt nedbemanning. Vi har imidlertid fått nye prosjektpenger gjennom året og unngått nedbemanning.

Barnevernreformen kommer i 2022, så vi vil i 2021 prioritere tjenestene som omhandler barn, unge og familier. I tillegg er det fra 2021 lagt inn økning på kommuneoverlegeressurs og beredskapsgodtgjøring for legevakt.

Omdisponering og nedbanningen er startet på noen områder for å tilpasse oss budsjettrammen for 2021. Vi forventer også i 2021 å få noe prosjektmidler fra helsedirektoratet og fylkeskommunen. Det er spesielt på områder der det er satsing på barn, unge og familien.

Tilbudet som gjelder psykisk helse til voksne vil endres. Her er det økende etterspørsel både for familier og voksne. Tilbudet må spisses mer. Fastleger og tjenesten må henvise til Rask psykisk helse, Fosenteamet, dagaktivitetstilbud og andre samarbeidsarenaer. Vi må vurdere å bruke kompetansen fra psykisk helse inn i andre tilbud som for eksempel oppfølgingstjenesten, slik at vi beholder kompetansen inn mot brukergrupper som har behov for den.

Ambisjoner for enheten familiehelse følger folkehelseoversiktsdokumentet som sier noe om behov for satsing på barn og unges psykiske helse og overvekt. I tillegg må vi forberede oss til barnevernreformen som kommer i 2022.

- Trygge foreldre – trygge barn. Fortsatt satse på familien. Forebygging og bedre samhandling med barnevern og habiliteringstjenesten.
- Flyktningehelsetjenesten satt i system.
- Psykisk helse for voksne. Bli mer treffsikre på brukergruppa, tilbudet og behandling. Bruke tilbakemeldingsverktøy aktivt og jobbe mer forebyggende mot rus.
- Øke kompetanse og satsing på vold i nære relasjoner og selvmordsforebygging.

- Flest mulig skal bo lengst mulig i hjemmet. Forebygge innleggelser i institusjon. Satse på hverdagsrehabilitering.
- En robust legetjeneste med kvalifiserte fastleger og leger under spesialisering til ALIS. Bemanning av hjelpepersonell etter norm (1.2 per lege)
- Bygge opp helseberedskapen og sette Psykososialt kriseteam mer i system.

3.8. Hjemmetjenesten

Hjemmetjenesten omfatter hjemmesykepleie, hjemmehjelp og dagaktivitetstilbud for hjemmeboende. Enheten er organisert med enhetsleder og avdelingsledere og har ca 60 årsverk.

Hjemmesykepleien er delt i 2 soner; sone Bjugn og sone Brekstad. Sonene er lik i størrelse med ca. 25 årsverk i hver sone. Man skal gjennom å yte hjemmesykepleie ivareta brukernes behov for pleie- og omsorgstjenester på en faglig forsvarlig og omsorgsfull måte. Det er stort fokus på mestring til brukerne slik at de kan bli mest mulige selvhjulpne og bo hjemme lengst mulig. Pasienter skrives ut fra spesialisthelsetjenesten og til hjemmet i mye større grad nå enn tidligere. Dette er ofte pasienter med komplekse sykdomstilstander og høy grad av komorbiditet, noe som utfordrer tjenesten med tanke på kompetanse og ressurser.
Tjenesten har et mål om 50% sykepleiedekning og 50 % fagarbeiderdekning. Med en helsetjeneste som er preget av stor kompleksitet så er det viktig å ha riktig og nok kompetanse. I enheten har vi kreftsykepleier, sykepleier med videreutdanning i avansert klinisk sykepleie, videreutdanning i geriatri, diabetessykepleier og mange som har gjennomført demensomsorgens ABC og velferdsteknologiens ABC. Mange sykepleiere har gjennomført kurs i SKUV-metodikk, som er en systematisk klinisk undersøkelse- og vurdering av pasienter. Bilene er utstyrt med utstyrsvesker som inneholder nødvendig utstyr for å kunne håndtere akutte situasjoner.

Hjemmehjelp har samme oppdeling i soner; Bjugn og Brekstad, med totalt ca. 4 årsverk. Hjemmehjelp er ofte den første tjenesten brukerne får, og hjemmehjelperne har en veldig viktig rolle i å observere brukerne og rapportere eventuelle endringer de ser. I tjenesten ytes praktiske oppgaver som rengjøring av bolig.

Dagaktivitetstilbud for hjemmeboende med kognitiv svikt er en lovpålagt tjeneste. Tilbudet skal aktivisere og stimulere, gi gode opplevelser og meningsfulle hverdager. De nærmeste pårørende kan samtidig bli avlastet for omsorgsoppgaver på dagtid og bidra til at familie og ektefelle i lengre tid kan klare å stå i krevende omsorgsoppgaver.

Tilbudet har tidligere vært finansiert av prosjektmidler og det er krevende å drifte et godt tilbud innenfor gjeldende rammer. I gamle Bjugn kommune hadde man et tilbud 4 dager/uke og i gamle Ørland et tilbud for brukerne 2 dager/uke. I 2021 vil det kun være mulig å gi et tilbud 1 dag/uke. Konsekvensene med et så redusert tilbud er at det ikke får en forebyggende effekt, da tilbudet ikke er tilstrekkelig for å avlaste pårørende nok til å kunne utsette behovet for økte tjenester.

Dagaktivitetstilbudet er planlagt lokalisert i Bjugn. Fra basen i Bjugn vil det bli turer og aktiviteter rundt i hele kommunen.

Det er usikkerhet rundt hvor tilbudet blir lokalisert. Det er gjennomført befaringer på flere aktuelle steder, og nedre internat kan være et alternativ, men lokalene vil kreve ombygging og oppussing. Det er også behov for økt tilgang på transportmiddel, kompetanse og ressurser. Hukommelsesteamet vil samhandle tett med ansatte i dagaktivitetstilbudet, og om mulig også samlokaliseres.

Utfordringsbilde i hjemmetjenesten påvirkes av endringer i andre tjenesteområder i form av økt behov og press på tjenesten. For å kunne imøtekomme intensjonen om at brukerne skal bo lengst mulig hjemme må det ses opp mot at flere pasienter med komplekse utfordringer vil gi økt behov for ressurser og kompetanse.
Det bør utredes om behovet er flere langtidsplasser i institusjon eller om en i stedet bør styrke hjemmetjenesten ytterligere slik at brukerne kan bo hjemme lenger og dermed unngå å øke antall institusjonsplasser. Styrking av tilbudet i omsorgsboligene/trygdepensjonatet, som er en del av hjemmetjenesten, vil også være viktig slik at brukere i mindre grad trenger å flyttes fra omsorgsbolig til langtidsplass når hjelpebehovet øker.

3.9. Oppfølgingstjenesten

Oppfølgingstjenesten består av to miljøavdelinger for voksne, to avlastningsboliger for barn og unge, samt Stranda aktivitetssenter. Det er en kompleks og sammensatt enhet med ulike brukergrupper som omfatter både barn, unge og voksne med ulike utfordringer. Oppfølgingstjenesten omfatter miljøarbeid; praktisk bistand, opplæring og veiledning med fokus på egenmestring. Det ytes særlig ressurskrevende helse- og omsorgstjenester til enkeltmottakere som krever heldøgns omsorg.

Enheten er organisert med enhetsleder, avdelingsledere og fagkoordinator. Det er ca. 120 ansatte fordelt på over 70 årsverk. Tjenesten krever størst bemanning på aften og helg, noe som fører til at det er flere deltidsstillinger. Heltidskultur vil være et viktig mål for organiseringen videre.

Det er en stor økning av tjenester og vedtak i samtlige avdelinger. Dette medfører økt ressursbehov og endring i organiseringen av tjenestene. Det må legges til rette for best mulig drift av det samlede tjenestetilbudet, samtidig som det kreves individuelle tilretteleggingen.

Dagaktivitetstilbud skal bidra til at brukerne opplever en aktiv og meningsfull tilværelse i fellesskap med andre. Stranda aktivitetssenter ble slått sammen med Fjæraveien arena i august 2020 og har åpent hver dag. For at brukerne skal ha mulighet til en aktiv samfunnsdeltakelse, vil det være et behov for tilpasset transportmiddel.

Som en del av "Fremtidens helsebygg" vil det bli gjennomført en kartlegging av behovet for boliger innenfor habilitering. Det er flere eldre brukere med endret funksjonsbehov. Boligmassen for brukergruppen er til dels dårlig. Flere har behov for et fellesskap og nærhet til helsepersonell på grunn av omfattende bistandsbehov. Ved å samle og spisse tjenestene øker det kvaliteten og samhandlingen, samt bedre utnyttelse av ressurser. Det er tidligere avsatt midler til bygging av avlastningsbolig for barn og unge i Bjugn, da dagens bolig har store mangler. Det er økte tjenester og behov for flere tilpassede boliger fremover. En samorganisering av avdelingene vil være et fremtidig mål. Det vil gi en økt

kvalitet på tjenesten gjennom et større fagmiljø, harmonisering og mer tilpasset tilbud. Det vil også være besparende gjennom effektivisering og felles bemanning.

Oppfølgingstjenesten har en felles fagkoordinator for alle avdelingene, der målet er å styrke enhetens fokus på kvalitet, utvikling og fag. Viktige faktorer i dette er gode kompetanse- og bemanningsplaner, implementering av systemisk etisk refleksjon og felles internkontroll, samt bruker- og pårørendemedvirkning. Flere ansatte på tvers av avdelinger ved oppfølgingstjenesten starter høsten 2020 med kurset Mitt livs ABC. Formålet er å styrke kompetansen i tjenestene til personer med utviklingshemming. Oppfølgingstjenesten har fokus på egenmestring, ernæring og aktivitet som påvirker kvalitet gjennom forebygging. Dette gjennom ernæringsprosjekt med andelsjordbruk og faste aktiviteter. Enheten er også med i et nasjonalt forskningsprosjekt HELKOST; retten til helsefremmende kosthold til personer med utviklingshemming.

Det ble i budsjettvedtaket til Ørland kommune for 2016 vedtatt å inngå en avtale med Sava AS, der enkelte brukere skulle gis tilbud om tilrettelagte aktiviteter for på sikt å kunne kvalifisere til en VTA-plass. Kostnadsramme til dette formålet i 2020 er 644.000,- kr. Det foreslås at avtalen termineres og at det fra 01.07.2021 vil bli tilrettelagt for et alternativt aktivitetstilbud såfremt de ikke får VTA-plass.

Utfordringsbildet i oppfølgingstjenesten er preget av flere endringer i tjenesten og økning av vedtak. Det kreves en omorganisering av enkelte tjenester og utbedring av boliger blir en viktig del. Det er knyttet stor usikkerhet til finansering av ressurskrevende tjenester og ressursbruk i forbindelse med nye vedtak.

3.10. Sykehjem og Heldøgnsomsorg

Enheten sykehjem og heldøgns omsorg er den største enheten i helse og familie med over 90 årsverk.

Livsglede for eldre er et systemverktøy som bidrar til å oppfylle lovpålagte krav fra myndighetene, som blant annet Forskrift om ledelse og kvalitetsforbedring, Verdighets-garantien, kvalitetsforskriften og Leve Hele Livet.

Ørland sykehjem ble sertifisert som Livsgledehjem i 2016, og ble re-sertifisert for fjerde gang våren 2020. Sykehjemmet har erfart at dette har vært bra for kvaliteten på helse og omsorgstjenestene, arbeidsmiljøet, og omdømme. Bjugn Helsesenter startet denne prosessen i november 2019, og har som mål å bli sertifisert som Livsgledehjem i november 2020. Ørland sykehjem har innført systematisk etisk refleksjon på de fleste avdelingene, og har blant annet brukt denne metoden ved innføring av livsglede i sykehjemmet.
Bjugn Helsesenter har jobbet med etisk refleksjon i mange år, og metoden vil nå bli satt i system. Ørland sykehjem har i flere år hatt pårørendeforening, og har god erfaring dette. Det vil i løpet av 2021 bli etablert pårørendeforening ved Bjugn Helsesenter.

Sykehjem og Heldøgnsomsorg har ansvar for eldre som bor i bolig med heldøgns omsorg, eller sykehjem. Her ligger også alle støttefunksjoner knyttet til drift, slik som kjøkken, renhold og vaskeri.

Korttidsavdelingene i Ørland kommune ble slått sammen 9. mars 2020, og dette tilbudet ble lagt til Ørland Medisinske Senter på Brekstad. Korttidsavdelingen har 16 sengeplasser, fordelt på avlastning, rehabilitering, kartleggingsopphold, medisinsk behandling etter sykehusopphold, en seng for rus og psykisk helse, to palliative senger og en kommunal forsterket seng for observasjon.
Ut ifra sammenlikningsbare kommuner anses det at 16 korttidsplasser er nok for en kommune på størrelsen som Ørland, men vi har sannsynlig for lite langtidsplasser og plasser til avlastningsopphold. Hvor mange langtidsplasser/ avlastningsplasser er avhengig av hvordan hjemmesykepleien blir organisert. Etter at korttidsavdelingene ble slått sammen står det en avdeling med 16 plasser ledig på Bjugn Helsesenter.
Kompetanse: Avdelingen har spesialkompetanse innenfor enkelte felt, men mangler spesialsykepleierkompetanse innenfor rehabilitering, psykisk helse, diabetes, KOLS, hjertesvikt og avansert klinisk sykepleie.

Langtidsavdeling og heldøgns bemannet omsorgsbolig: For tiden ligger en langtidsavdeling (Indigo) med 20 plasser på Brekstad, og på Bjugn Helsesenter er det en langtidsavdeling (Dr. Sauers vei 24) med 16 plasser, samt en heldøgns bemannet omsorgsbolig (Dr. Sauers vei 20-22) med 20 plasser.
Plassene ved Dr. Sauers vei 18-22 var tidligere fordelt over to etasjer, men er nå i samme etasje. Dette betyr at Dr. Sauers vei 18 med 7 plasser ikke er i bruk.
I løpet av første halvdel 2021 vil alle langtidsavdelingene i Ørland kommune bli samlet ved Bjugn Helsesenter. Dette innebærer at både Dr. Sauers vei 10 og 18 vil bli tatt i bruk som langtidsavdelinger. Dette er også i tråd med prinsippvedtaket i kommunestyret i desember 2019.

Kompetanse: Avdelingen har behov for flere sykepleiere/vernepleiere/helsefagarbeidere. Det er også behov for spesialkompetanse innenfor aldring og eldreomsorg, psykisk helse og demens.

Aktivitetsenheten innenfor sykehjem og heldøgnsomsorg; I dag er det aktivitetsstuer på både Bjugn Helsesenter og Ørland sykehjem**.** I et fireårsperspektiv kan Aktivitetsstua på Brekstad legges ned, mens Aktivitetsstua ved Bjugn Helsesenter opprettholdes og gjøres om til et dagsenter for både beboere fra avdelingene på Helsesenteret, samt hjemmeboende. Dersom det opprettholdes omsorgsboliger på Brekstad, vil disse beboerne kunne ha behov for dagaktivitetstilbud i nærmiljøet.

Institusjonskjøkken; Det er institusjonskjøkken både i Bjugn og på Brekstad. I løpet av første halvdel av 2021 vil alle langtidsavdelingene bli samlet på Bjugn Helsesenter
Det kan derfor være naturlig å ha ett hoved kjøkken, og at dette legges til Bjugn Helsesenter. I og med at korttidsavdelingen, sengeposten Fosen DMS og dialyseavdelingen blir på Ørland medisinske senter kan det være naturlig at å ha et institusjonskjøkken i tilknytning til disse avdelingene.

Vaskeri; Det er to vaskeri i Ørland kommune, ett på Ørland sykehjem og ett på Bjugn Helsesenter. Begge vaskeriene har gammel maskinpark, og ingen av disse har kapasitet til å serve begge institusjonene. Administrasjonen ønsker derfor å undersøke muligheten for å kjøpe vaskeritjenesten av en ekstern tilbyder. Sak vil bli lagt fram til behandling i kommunestyret jf. kommunestyrets budsjettvedtak for 2020.

Renhold; Renholdsarealet har blitt betraktelig større etter at administrasjon innenfor Helse og Familie er blitt samlet ved ØMS Brekstad, samt at St. Olavs Hospital etablerer en dialyseavdeling i 2021. Dette gir et større behov for å øke opp renholdsressursen på Brekstad.
I og med at langtidsavdelingen Indigo blir flyttet fra Ørland sykehjem til Bjugn Helsesenter første halvdel 2021, vil renholdsarealet også bli større på Bjugn Helsesenteret,
og det vil derfor bli behov for å øke opp renholdsressursen.

3.11. Fosen Helse IKS/Fosen Distriktsmedisinske Senter

Fosen helse IKS er et interkommunalt selskap som eies av Indre Fosen, Ørland og Åfjord kommuner. Fosen helse IKS utvikler og drifter de tjenester som eierkommunene eller helseforetaket foretrekker å yte gjennom selskapet. Dette er tjenester som er krevende for små kommuner å ivareta alene. Mange av slike tjenester krever spesialisert kompetanse. Her har vi tjenestene innenfor miljørettet helsevern, kommunepsykolog, rask psykisk helsehjelp, sengepost med kommunale akutte døgnplasser, spesialistpoliklinikk, legevakt, følge- og beredskapstjeneste jordmor.
Fosen Helse IKS jobber med en strategisk plan som ferdigstilles i 2020. Planen blir viktig for oss å integrere i arbeidet med kommunedelplan. Dette for å få helhet og sammenheng i pasientenes tjenester.
I 2021 skal det etableres en dialyseavdeling for Fosen som blir samlokalisert med Fosen DMS på Ørland medisinske senter. Arealet som stilles til disposisjon for dette formålet gir også muligheter for økt aktivitet på spesialpolikliniske tjenester.

3.12. Konklusjon

Kommunen må legge til rette for å sammen skape gode og bærekraftige løsninger slik at den enkelte innbygger mestrer eget liv og opplever god livskvalitet.
Harmonisering av tjenestetilbudet er en viktig del av kommunesammenslåingen, og en forutsetning for at vi kan tilby likeverdige tjenester til innbyggerne uavhengig av hvor de bor i kommunen. Dette arbeidet vil også pågå i 2021.

Ambisjonen i økonomiplanperioden 2021-2024 er å legge til rette for et tjenestetilbud i henhold til lovgivningen og i tråd med føringene i samarbeidsavtalen og innenfor de økonomiske rammene som foreligger. I budsjettarbeidet har vi sett nærmere på struktur og oppgavefordeling som har ført til noen tilpasninger som skal være bedre i et brukerperspektiv. Dette gjelder blant annet samme kartlegger og beslutningsteam for barn og voksne for å få familieperspektivet. I 2021 skal vi jobbe med mål og strategier for tjenesteområde helse og familie gjennom prosessen med kommunedelplan. Dette blir et viktig arbeid for å få en felles retning for årene framover.

I budsjettet for 2021 er det lagt til grunn en videreføring av 2020-budsjettet med saldering i juni 2020. Tjenesteområde har gjennom året tatt et nedtrekk på enkelte stillinger i administrasjonen, men har ikke foretatt nedtrekk som ble skissert i budsjett for 2020. Mye av dette skyldes bruk av ressurser til håndtering av koronasituasjonen og tilskuddsmidler i 2020.

For 2021 er det brukt 5,1 mill kroner fra bundne fond i driften. Dette er fondsmidler som kommunene har mottatt tidligere og som nå blir brukt til formål de ble tildelt på. Dette er

imidlertid ikke en bærekraftig ordning for tjenesteområde, så det må jobbes med tilpasninger i 2021 for å tilpasse budsjettrammen for 2022. I tillegg vil vi fortsette å søke på tilskuddsmidler for å opprettholde og utvikle tjenestene. Mulighetene for tilpasninger i helse og familie er at flere må jobbe helg/turnus. Vi har behov for kompetansen, men det vil innebære endring av oppgaver og enheter for noen ansatte.

4. Oppvekst og utdanning

	Budsjett 2020	Revidert budsjett 2020	Budsjett 2021	*2022*	*Økonomiplan 2023*	*2024*
Administrasjon/ fagstab	48 372	50 525	50053	50 053	50 053	50 053
Grunnskoler	99 978	99 284	102824	102 824	102 824	102 824
Kommunale barnehager	47 407	47 960	47633	47 633	47 633	47 633
Kvalifiseringsenheten	2 216	2 093	1865	1 865	1 865	1 865
PPT	5 200	5 119	4941	4 941	4 941	4 941
Barnevern	27 143	28 614	29675	29 675	29 675	29 675
Demografikostnader				1 737	6 050	7 399
Sum	**230 316**	**233 595**	**236 991**	**238 728**	**243 041**	**244 390**

Fagområdet

Fagområdet oppvekst og utdanning skal sørge for at alle barn og unge møter en barnehage og skole som setter barnet og eleven i sentrum, og som bidrar til utvikling og personlig vekst for den enkelte i fellesskap med andre. Oppvekstfeltets samfunnsoppdrag er å bidra til dannelse og utdanning av hvert enkelt barn og legge til rette for positiv tilhørighet i det lokale oppvekstmiljøet. Inkludering, likeverd, mangfold, glede og mestringstro er grunnleggende prinsipper som skal fremme forankring og vekstmuligheter uavhengig av forutsetninger. Tidlig innsats med tilpasset hjelp og opplæring i fellesskapet gjelder uavhengig av alder. Oppvekst skal ha en analytisk tilnærming og virket skal tuftes på faglig teori og forskning i samarbeid med eksterne fagmiljøer. Nært samarbeid med foresatte er vesentlig for det gode arbeidet.

4.1. Budsjettramme for 2021

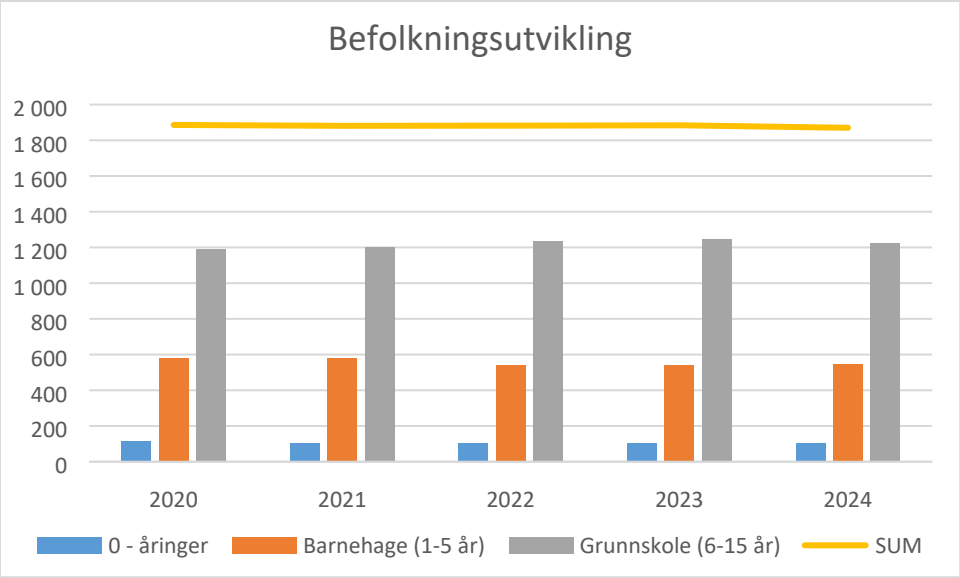
Kommunens økonomiske ramme er marginal, og oppvekstsektoren hadde et relativt stort nedtrekk i forhold til budsjettåret 2020. Det ble jobbet med å tilpasse virksomheten til den økonomiske situasjonen, og føringer ble lagt i tråd med kommunens fireårige økonomiplan.
Budsjettrammen for 2021 utfordrer på ny og med dagens barnehage- og skolestruktur står bemanningsnorm og lærernorm i et grenseland i forhold til nasjonale lovkrav. Den stramme budsjettrammen vil gi flere utslag. Nedbemanning kan være aktuelt, noe som fører til at sektoren vil miste kompetente medarbeidere og personalsituasjonen blir ustabil. Samme tjeneste skal ytes med færre ansatte og dette vil føre til slitasje for våre medarbeidere. Kvaliteten i tjenesten vil påvirkes av konsekvensene av tildelt ramme. Tiltak som skal virke både forebyggende og faglig utviklende vil reduseres for å sikre ressurser til nødvendig drift. Smittevern i forhold til Koronasituasjonen med inndeling i kohorter utfordrer i tillegg når bemanningen reduseres til et absolutt minimum. Dette er en situasjon som vil pågå over tid. Administrasjonens handlingsrom er å redusere jevnt over, jf. ostehøvelprinsippet, da det ikke foreligger politiske signal om at man ønsker å foreta strukturelle endringer. Oppvekstsektoren har nådd nedre grense i forhold til drift ut fra dagens struktur, og fondsmidler må brukes for å kunne gjennomføre ulike nødvendige tiltak for det nye budsjettåret. Det er lagt inn fondsmidler for kr. 3 850 000 i budsjettet for

2021. Dette er resterende midler fra ulike avslutta prosjekter. Oppvekst vil heller ikke ha mulighet for å bli belastet for overføringer i forhold til kommunalt foretak. Innsparingstiltak av nye dimensjoner vil kreves for å kunne møte ytterligere utfordringer som ligger i økonomiplan for årene som kommer.

4.2. Demografi

Barne- og elevtallet holder seg relativt stabilt for planperioden. Det vil være små endringer fra år til år. Høsten 2021 går det et stort kull fra barnehage til skole. Ørland kommune opplever økt befolkningsvekst og erfaringen tilsier at en andel av disse er barnefamilier.

	2020	2021	2022	2023	2024
0 - åringer	115	103	103	102	102
Barnehage (1-5 år)	581	578	543	538	547
Grunnskole (6-15 år)	1 190	1 200	1 236	1 244	1 221
SUM	1 886	1 881	1 882	1 884	1 870



4.3. Statlige føringer og relevant lovverk

Staten er fagområdets premissleverandør. *Lov om barnehage* og *Lov om grunnskole (opplæringsloven)* er områdets fremtredende lovverk. *Rammeplan for barnehage* og *Læreplanverket* for skole er forskrifter til lovverket og skal styre innholdet i barnehagen og skolen. Disse lovene med forskrifter definerer barnehagens og skolens oppgave helt fra formålsparagrafen i lovteksten og til kompetansemål for opplæringen definert i Læreplanverket for Kunnskapsløftet (LK2020) som er forskrift til loven. Det forvaltningsmessige, da spesielt knyttet til enkeltvedtak, klagerett og klagebehandling er regulert i *Forvaltningsloven.*
Barnevernets tjenester er regulert av *Lov om barnevernstjenester.* Deler av denne loven regulerer blant annet opplysningsplikt for ansatte i barnehager og skoler.

Kvalifiseringsenheten ivaretar tjenester for voksne innenfor oppvekstområdet. Overordnede føringer for voksenopplæringen gis i *Lov om grunnskole (Opplæringsloven)* og læreplanverket. Flyktningetjenesten er organisert som en del av Kvalifiseringsenheten og har sitt oppdrag forankret i Opplæringsloven og *Introduksjonsloven* Opplæringstilbudet finansieres primært av øremerkede statstilskudd.
Pedagogisk- psykologisk tjeneste er en kommunal tjeneste med ansvaret forankret i *Barnehageloven § 19 c* og *Opplæringsloven §5-6.*
I tillegg til ledelse og forvaltning av det faglige innholdet har kommunen arbeidsgiveransvar i forhold til ansatte i sin virksomhet. *Arbeidsmiljøloven* og *Forvaltningsloven* er styrende lovverk for området.
Stortinget har vedtatt et minimumskrav til grunnbemanning, *bemanningsnorm* og pedagognorm for ordinære barnehager. Normen stiller krav om at barnehagene har en grunnbemanning som tilsvarer minimum én voksen per tre barn under tre år og én voksen per seks barn over tre år. Pedagognormen regulerer antall pedagoger med 1 pedagog per 7 barn på småbarn og 14 på storbarn *(Bemanningsnorm i barnehagen)*
Lærernormen slik den fremstår per i dag ble vedtatt i Stortinget med virkning fra august 2019. Den tilsier at det maksimalt skal være 15 elever for hver lærer på 1.–4. trinn, og fra 5.–10. trinn blir tallet 20 elever per lærer. Normen viser til minimumsgrensen for lærertetthet på hovedtrinnene, det vil si 1.- 4. trinn sett under ett, 5. -7. trinn sett under ett og 8. - 10. trinn sett under ett. Organisering av selve opplæringen er det imidlertid opp til skolene å avgjøre. Det betyr at det for eksempel på 1.- 4. trinn kan være flere enn 16 elever i timene noen ganger, og færre elever andre ganger (Lærernormen).

4.4.1. Pedagogisk verdiplattform og kommunedelplan

Oppvekstsektoren holder på å utarbeide en felles pedagogisk verdiplattform som skal sikre helhet og sammenheng i det lange opplæringsløpet, med felles retning og prioriteringer. Dette for å sikre at alle barn og unge i den nye kommunen opplever likeverdige vilkår og samme kvalitet i tjenestetilbudet. Oppvekstsektoren skal i planperioden utarbeide en kommunedelplan og den pedagogiske verdiplattformen vil være et utgangspunkt for arbeidet med å sette felles mål og strategier for fagområdet. I tillegg er det en målsetting at prosessen med å utvikle en faglig plattform skal styrke det faglige fellesskapet på ledernivå i sektoren.

4.4.2 Ny læreplan, Fagfornyelsen

I grunnskolen og for videregående opplæring er arbeidet med å implementere ny læreplan godt i gang. Det er relativt store endringer fra Kunnskapsløftet av 2006, omtalt som KL06 til Kunnskapsløftet av 2020, KL2020. Dette er den såkalte *fagfornyelsen* som startet med Ludvigsen-utvalgets utredning om hva elevene vil ha behov for å lære i skolen i et perspektiv på 20 til 30 år. I den første utredningen, NOU 2014: *7 Elevenes læring i fremtidens skole*, beskriver utvalget kunnskapsgrunnlaget for anbefalingene de gir i utvalgets andre utredning, NOU 2015:*8 Fremtidens skole*: Fornyelse av fag og kompetanser. Stortingsmelding 28. *Fag – Fordypning – Forståelse — En fornyelse av Kunnskapsløftet* (2015-2016) bebudet at et samfunn i endring krever også en skole som fornyer seg.
De nye læreplanene blir innført trinnvis over en periode på tre år.

Skoleåret 2020–21 tar 1.–9. trinn og Vg1 i bruk nye læreplaner.
Skoleåret 2021–22 tar 10. trinn og Vg2 i bruk nye læreplaner.
Skoleåret 2022–23 tar Vg3 i bruk nye læreplaner.

Det er innholdet i fagene som er nytt. Skolen skal med noen få unntak tilby de samme fagene som i dag. Unntakene gjelder på yrkesfag, der noen av utdanningsprogrammene blir nye og noen fag slås sammen.
Læreplanene er en forskrift, vedtatt av Stortinget, og hjemlet i Opplæringsloven. Overordnet del av læreplanverket utdyper verdigrunnlaget i opplæringslovens formålsparagraf og de overordnede prinsippene for grunnopplæringen. Overordnet del erstatter det som tidligere het generell del av læreplanverket og gjelder fra skolestart i 2020 for alle trinn. Overordnet del beskriver hvilke verdier og prinsipper grunnopplæring skal bygge på og gir retning for opplæringen i fag, og alle fag bidrar til å realisere opplæringens brede formål. Hele læreplanverket er grunnlaget for opplæringen, og de ulike delene henger tett sammen og må brukes sammen.
Det å legge til rette for økt elevengasjement i forhold til egen læring og styrke eleven i å anvende og overføre ferdigheter og kunnskap til nye områder gjør til at man opererer med et nytt og utvidet kompetansebegrep i KL2020. *Dybdelæring* og det *å lære å lære* er essensielle begreper i den nye læreplanen. Gjennom elevaktive metoder og temabasert opplæring hvor elevene er aktive aktører i egen læreprosess skal man utvikle kompetanser for fremtiden. Dette fordrer et relativt nytt syn i forhold til hvordan planlegge, gjennomføre og evaluere opplæringen, noe som igjen stiller nye krav til sektoren og dets skoler, pedagoger og ledelse. Utøvelse av sektorens *profesjonsfellesskap* har derfor også fått en sentral plass i det nye læreplanen.
Læreplanverket har tre tverrfaglige temaer: *demokrati og medborgerskap, bærekraftig utvikling og folkehelse og livsmestring.*
Dette er ikke egne fag, men samfunnsaktuelle temaer som inngår i læreplanene der de er en sentral del av kompetansen i faget.
Læreplanene for fag beskriver fagenes innhold og mål. Læreplanene har fått ny struktur som omhandler fagets relevans og sentrale verdier, kjerneelementer, tverrfaglige tema og grunnleggende ferdigheter. Læreplanene har fremdeles kompetansemål. De grunnleggende ferdighetene er videreført, men ansvaret for dem er mer tydeliggjort.

Forventninger til skoleeier
Skoleeier har et overordnet ansvar for at elevene får opplæring som er i tråd med læreplanverket. Skoleeier og skoleleder har sammen ansvar for at skolen har nødvendig kompetanse, og skal sørge for kompetanseutvikling i tråd med det fagfornyelsen krever. Skoleeier skal stille nødvendige ressurser til disposisjon, og sørge for rammebetingelser som gir skolene mulighet til å sette seg inn i og ta læreplanverket i bruk på en god måte. Skoleeier har ansvar for å støtte, utvikle og styrke profesjonsfellesskapene i og på tvers av skoler. Et profesjonsfelleskap preget av aktiv deltakelse, delingskultur, vilje til endring og kontinuerlig utvikling av praksis har stor betydning for å lykkes med innføringen av nytt læreplanverk. Samarbeid med de tillitsvalgte og medvirkning fra elevene har også stor betydning.

Lokal organisering av Fagfornyelsen
I Ørland kommune er det opprettet ressurspersoner på hver skole som har fått i oppdrag å lede innføringen av Kunnskapsløftet 2020. Kommunen har valgt å følge en kompetansepakke utviklet av Utdanningsdirektoratet. Pakken har fem moduler, og skolene er nå inne i modul 5.
En av ressurspersonene på skolen er med i en kommunal ressursgruppe som holder i de felles trådene og rapporterer til rektorene og kommunalsjef. Gruppen organiserer også felles nettverk for skolene etter en oppsatt plan.

Selv om ny læreplan er gjeldene for nesten hele grunnskolen fra i høst, er arbeidet med innføring og utvikling av lokale planer et arbeid som vil fortsette hele inneværende skoleår. Innføring av det nye læreplanverket er skolenes fremste satsingsområde for planperioden.
Det vil også i 2021 benyttes fondsmidler til å finansiere fortsatt drift av ressursgruppen i forbindelse med implementering av Fagfornyelsen. Midlene er resterende beløp fra to ferdigstilte prosjekter, *tidlig innsats skole og språkkommune.* Dette utgjør til sammen kr. 846 000,-

Fagfornyelsen og læremidler

I forbindelse med innføring av forrige læreplan fikk kommunene støtte til innkjøp av nye læreverk. Denne støtten fikk kommunene over flere år.
Kommunene får ikke særlig mye støtte til innkjøp til Fagfornyelsen. Til sammen får Ørland kommune i underkant av 500 000,- til innkjøp av bøker og digitale hjelpemidler i 2020, og det er ikke kjent ennå hvor mye kommunen får i 2021. For 2020 utgjør dette ca. 450 kroner per elev. Kommunen må derfor finansiere det meste av innkjøp og fornyelse av læremidler innenfor de ressursene kommunen allerede har.
Det er en pågående diskusjon i hvor stor grad digitale plattformer og læremidler skal erstatte bøker, men det er ingen tvil om at store deler av den tradisjonelle læreboka erstattes av digitale ressurser. Dette vil bety at deler av kostnadene vil bli belastet driftsbudsjettet (lisenser) i stedet for investeringer (læreverk). Det vil også bety at det må settes av tilstrekkelig med midler til å holde maskinparken vedlike.
I hele planperioden må det tas det høyde for bruk av økte ressurser i forhold til innføring og implementering av fagfornyelsen, samt i forhold til innkjøp av læreverk og digitale læremidler.

4.4.3. Digital plan

Det er etablert en ressursgruppe i forhold til utvikling av digital kompetanse i oppvekstsektoren. Gruppens mandat er å vedlikeholde gamle Ørlands digitale plan for oppvekst og iverksette denne i hele oppvekstsektoren. Den digitale planen er utviklet i tråd med ny læreplan og den omfatter hele opplæringsløpet fra barnehage til endt 10-årig grunnskole. Gruppen består av en ressursperson fra hver enhet. De skal være sektorens ambassadører på området, følge med i den digitale utviklingen for området, arrangere nettverkskurs og bistå med opplæring av medarbeidere på egen enhet. Erfaringer tilsier at ved å ha ressursgrupper som ivaretar sentrale utviklingsområder vil man i tillegg til å delegere ansvar også bruke medarbeideres interesse og kunnskapsområder til beste for hele sektoren.

4.4.4 Regionalt samarbeid

Oppvekstsektoren på Fosen er preget av gode strukturer og en sterk samarbeidskultur. Dette henger sammen med en lang tradisjon for interkommunalt samarbeid i sektoren, samtidig som kommunene erfarer at det gjennom det regionale samarbeidet bygges kapasitet for å drive god kvalitetsutvikling av barnehager og skoler til barna og elevenes beste. Hovedfokus i kvalitetsutviklingen i sektoren er å styrke de profesjonelle

læringsfellesskapene ute i hver enkelt enhet med mål om å skape trygge og stimulerende læringsmiljø for både barn og voksne.

Oppvekstforum Fosen, OFO

Skole- og barnehageansvarlig i de fire kommunene i Fosen-regionen er organisert i et samarbeidsforum OFO som har møter 2 – 4 ganger årlig. Ledere for PPT er også invitert til disse møtene.
I tidligere år har stort sett alt regionalt samarbeid i oppvekstsektoren blitt initiert av og styrt av OFO. På grunn av nye statlige ordninger for kvalitets- og kompetanseutvikling, både for barnehage og skole, har det i løpet av de siste par årene blitt etablert to nye, formelle regionale møtefora i oppvekstsektoren; ett kompetansenettverk for DEKOM, desentralisert ordning for kompetanseutvikling i skole og ett for REKOM, regional ordning for kompetanseutvikling i barnehagen.
DEKOM er forankret i Meld. St.21 (2016–2017) Lærelyst – tidlig innsats og kvalitet i skolen. I denne ordningen skal skoleeiere selv definere, prioritere og gjennomføre tiltak for kompetanseutvikling med utgangspunkt i nasjonale mål og i samarbeid med universiteter og høyskoler. Midlene som følger ordningen, skal brukes til tiltak som bidrar til at kommunene kan oppnå sektormålene for grunnopplæringen. Fokusområde er inkluderende læringsmiljø, styrking av grunnleggende ferdigheter og faglig kompetanse samt økt gjennomføring av videregående opplæring. I 2019 fikk Fosen-regionen tildelt Kr 813 000 i tilskuddsmidler innenfor DEKOM.
REKOM er forankret i nasjonal strategi for «Kompetanse for fremtidens barnehage. 2018 – 2022)», og skal bidra til at barnehagene utvikler sin pedagogiske praksis gjennom barnehagebasert kompetanseutvikling samt være en støtte til implementering av ny rammeplan. Den regionale ordningen skal styrke og stimulere til langsiktig samarbeid med og gi synergieffekter mellom barnehager, barnehageeiere og utdanningsinstitusjoner som tilbyr barnehagelærerutdanning. REKOM er derfor et viktig tiltak for etterutdanning for ansatte i barnehagene og for utvikling av barnehagelærerutdanningene.
I 2019 fikk Fosen-regionen tildelt 734 000 kr innenfor REKOM.
Kommunene i Fosen-regionen samarbeider om en utviklingsveileder i 100% stilling. OFO er oppdragsgiver for utviklingsveilederen. Stillingens hovedoppgaver er å koordinere regional innsats med utgangspunkt i statlige føringer og regionale prioriteringer, deriblant DEKOM og REKOM. Dette innebærer regionale etterutdanningstiltak, lederutvikling, prosjekter av ulikt omfang og nettverksbygging.

4.5.1.Barnehage og skole

Barnehagene og skolene i Ørland kommune bestreber seg på å gi gode tjenester selv med en redusert tildelte økonomisk ramme. Barnehagene og skolene balanserer i forhold til krav til bemanningsnorm og lærernorm og har lite ressurser til leie av vikarer i forhold til ulike typer fravær. Dette er en utfordring i perioder med korttidsfravær. Enhetene er flinke til å disponere de ressurser de har til rådighet og tilpasse bemanningen ut fra behovet, noe som krever fleksibilitet og kontinuerlig omorganisering av driften. Det er lite ressurser til innkjøp av forbruksmateriell og ulikt utstyr, noe som er utfordrende i forhold til drift og det å følge nye faglige forventninger og muligheter særlig innen digital utvikling. Barnehagene reduseres i budsjettforslaget for 2021 fra kr. 3500 til kr. 3000 per barn i driftskostnader. Dette vil merkes i forhold til det daglige handlingsrommet til barnehagene.

Fra 01.01.2021 komme det en endring i barnehageloven som krever at barnehagene jobber mer systematisk for å forebygge mobbing og krenkende oppførsel, og at de skaper et godt miljø der barna trives – omtalt som «mobbeloven» Det vil bli stilt krav om at barnehagene skal ha en internkontroll som sikrer at det nye regelverket følges. Barnehageeier må sørge for at barnehagene oppfyller kravene i loven og en uavhengig kommunal barnehagemyndighet skal gjennom veiledning og tilsyn påse at alle barnehagene i kommunen følger disse nye lovreglene om barnehagemiljøet. Våre barnehager har høyt fokus på trivsel og inkludering og har gode rutiner for oppfølging i forhold til alle barn i barnehagen. Samtidig vil lovendringen virke skjerpende og kravet til internkontroll øke systematikken i arbeidet som utføres.
For å drive kontinuerlig oppfølging av det faglige utviklingsarbeidet i barnehagene er det behov for personalmøter utover de 5 avsatte planleggingsdagene. Dette fordrer midler til å gjennomføre møter utenom ordinær arbeidstid og det må brukes fondsmidler for å kunne realisere dette. Fondsmidlene på kr. 377 000,- hentes fra prosjekt som er avsluttet, *Læringsmiljø i barnehagen og minoritetsspråklige i barnehagen og kompetanse for mangfold.*

Det er noe ulik standard innen tilgang på digitale verktøy mellom barnehagene og mellom skolene per i dag, og en oppgradering og utjevning mellom enhetene er viktig for at barn og unge skal få et likeverdig tilbud i hele kommunen. Det er også ulik tilgang på digitale verktøy for ansatte innen oppvekst per i dag. Det er med andre ord ikke samme vilkår for våre barn, elever og medarbeidere på dette området. Årlig innkjøp av digitale verktøy i form av en rulleringsplan vil være avgjørende for å kunne følge den digitale utviklingen i en kunnskapsorganisasjon som det oppvekst representerer. Dette er også en forutsetning for å kunne gjennomføre ambisjonen til digitaliseringsstrategien for Fosen kommunene. Det er en målsetting at pedagogisk personale i barnehagene skal disponere egen bærbar pc, at det finnes et sett med nettbrett som dekker en barnegruppe og at alle barnehagene har samme tilgang på digitale skjermer.
For skolene er målsettingen at alle elever fra 1-5.trinn skal disponere hver sitt nettbrett, elever fra 6-10.trinn hver sin pc og at alle skolene har lik tilgang på digitale tavler. Alt pedagogisk personale skal ha egen bærbar pc og pedagoger på 1-5.trinn skal også disponere eget nettbrett da det er et av de pedagogiske verktøyene for denne aldersgruppen.
Personale innen ledelse i hele sektoren skal ha tilgang på hjemmekontorløsning. Kvalifiseringsenheten har også et etterslep i forhold til digitale verktøy og en oppgradering i forhold til maskinpark og digitale verktøy må påregnes også for denne enheten. Oppgradering og innkjøp i forhold til rulleringsplanen startet våren 2020 og det påregnes å bruke midler til videre harmonisering i 2021, samt rullering av planen som vil være en årlig investeringskostnad.

Stortinget innførte fra 01.08.20 gradert foreldrebetaling som gjør SFO rimeligere for husholdninger med lav inntekt. Ingen skal betale mer enn 6% av husholdningens inntekter. I tillegg er det vedtatt gratis SFO for barn på 5-7.trinn med særskilte vedvarende behov. Ørland kommune har en relativt høy andel familier som kommer inn under disse ordningene. Det knyttes usikkerhet til kostnader for kommunen vedrørende moderasjonsordningene da det ikke foreligger erfaringstall på nåværende tidspunkt.
I følge SFOs vedtekter skal SFO-tilbudet være foreldrefinansiert. Det er foretatt en foreldreundersøkelse i samarbeid med kommunalt foreldreutvalg, KFU i forhold til behov og åpningstid. Dette for å kunne tilpasse tjenesten og finne riktig kostnadsnivå.

Uavhengig av dette vil det gjenstå en delfinansiering i forhold til SFO vedrørende elever som har behov for særskilt tilpasninger. Disse kostnadene legges ikke til grunn for utregning av foreldrebetalingen da det bidrar til et høyere prisnivå pga. økt bemanning. Dette mellomlegget utgjør ca. kr 2 000 000,- og vil belastes administrasjon for oppvekstområdet.
Det skal innføres en nasjonal rammeplan for SFO fra høsten 2021. Dette gjøres for å sikre et mer likeverdig skolefritidstilbud for alle barn. Rammeplanen skal legge til rette for lek, kultur og fritidsaktiviteter, i tillegg til å gi barna omsorg og tilsyn. Det vil bli en nasjonal høring av rammeplanen høsten 2020. Arbeidet med rammeplan for skolefritidsordningen bygger på Stortingsmelding nr. 6 *Tett på - tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage, skole og SFO.* Det vil foretas et samarbeid mellom skole og kommunalt foreldreutvalg, KFU i forhold til SFO-tilbudets innhold for Ørland kommune i forbindelse med innføring av rammeplanen.

Oppvekstsektoren er en kunnskapsorganisasjon og kompetanseheving er viktig for stadig å tilegne seg nye ferdigheter og kunnskap innen fagområdet, samt sikre rekruttering og for å holde på utviklingsorienterte fagfolk i sektoren. Det må sikres ressurser til kompetanseheving i løpet av planperioden. Det vil være behov for å etablere flere ressurs- og nettverksgrupper i lokal regi for å videreføre utviklingsarbeid innen satsingsområder. For å ha handlingsrom til å gjennomføre ulike satsinger kreves det ytterligere ressurser, noe som er utfordrende med dagens økonomiske ramme.

Bekkfaret, Borgen og Futura barnehage fremstår som relativt nye og moderne enheter selv om Bekkfaret har behov for et overbygg på baksiden for plassering av vogner og Borgen barnehage har takstein på det gamle bygget fra 1991 som bør byttes ut. Solkysten avd. Sandnes er samlokalisert med Vallersund oppvekstsenter og har også gode fasiliteter. Solkysten avd. Lysøysund er av eldre format og vil på sikt ha behov for oppgradering. For å ivareta arealmengden ved avd. Lysøysund er ny leieavtale vedrørende brakkerigg inngått med privat aktør. Lyngrabben barnehage skal erstattes av nye Kosmos barnehage våren 2021. Kosmos som blir en 6-avdelingsbarnehage vil ved oppstart videreføres med det antall barn og personale som er i Lyngrabben, og størsteparten av den nye barnehagen blir tatt i bruk ved oppstart. Det vil foreligge flere ledige plasser i barnehagene i Ørland kommune i planperioden.
Flere av skolene har oppgraderte bygg og moderne undervisningslokaler. Brekstad barneskole ble tatt i bruk høsten 2018. Deler av Ørland ungdomsskole er ombygd og Vallersund oppvekstsenter fremstår som forholdsvis ny etter 10 års drift. Botngård ungdomsskole ble offisielt åpnet og tatt i bruk høsten 2020. Ungdomsskolen fremstår som en moderne læringsarena og har fasiliteter for morgendagens krav. Det vil derimot være behov for oppgradering av Botngård barneskole da den fremstår som slitt og er lite tilpasset dagens standard for moderne opplæring. Ved Opphaug skole er det behov for linoleumsbelegg på formingsrom og nye leikeapparater på uteområdet.
Det vil brukes fondsmidler for å redusere kostnader i forhold til skoleskyss med kr. 431 515 for 2021.

Oppvekst og helse er i en samhandlingsprosess i forhold til barn og unge med store og vedvarende hjelpebehov. Det er viktig at sektorene har et nært samarbeid i forhold til denne barnegruppen og at barnas hjelpetiltak fattes i vedtak ut fra hjemmehørende lovgivning.

4.5.2. Private barnehager

Kommunen har fire private barnehager som ivaretar et godt barnehagetilbud til omtrent en tredjedel av kommunens barn i førskolealder. De mottar driftstilskudd fra kommunen basert på kommunale barnehagers regnskap fra 2 år før tildelingsåret i hht *«Forskrift om tildeling av tilskudd til private barnehager.»* Likeverdig behandling er et grunnleggende prinsipp i tildeling av driftstilskudd. Kommunen som barnehagemyndighet har ansvar for å følge med at alle barnehager i kommunen driver tilfredsstillende pedagogisk virksomhet i samsvar med lov og forskrift. Da er det viktig med system for god dialog med de ulike barnehageeierne slik at vi sikrer god kvalitet på alle barnehager i kommunen.
Barnetallet i de private barnehagene har økt i 2020 noe som medfører en økning i den totale overføringen til privat sektor. Det er noe utfordrende å forutse endringer/økninger i driftstilskudd til de private barnehagene da foreldre har lovfestet rett til å få plass i den barnehagen de ønsker. I tillegg varierer volumet på søkermassen fra år til år da det henger sammen med fødselstall og tilflytting gjennom året.

4.5.3. Kvalifiseringsenheten

Kvalifiseringsenheten startet høsten 2019 i nedre internat i Bjugn. Disse lokalene holdt ikke samme standard som øvrige skolelokaler i kommunen og med behov for bedre fasiliteter flyttet kvalifiseringsenheten til øvre internat høsten 2020. Kommunen har vedtatt anmodning om bosetting av 15 flytninger for 2020. IMDi har varslet at pga. koronasituasjonen er det uklart om dette vil skje, noe som vil få økonomiske konsekvenser for kvalifiseringsenheten fra 2021 hvis redusert antall bosettinger.
Det foreligger økte krav til spesialundervisning innenfor voksenopplæringen i forhold til tidligere år, noe som fordrer økt behov for kvalifisert personell innen spesialpedagogikk ved kvalifiseringsenheten.
Rammen til kvalifiseringsenheten er redusert for 2021, og for å sikre nødvendig drift og opplæring legges det inn avsluttede fondsmidler på kr. 499 000,- i rammen til kvalifiseringsenheten. Fondet heter *Voksenopplæring, tilskudd*.
Det er også satt av kr. 170 000,- fra disposisjonsfondet *Flyktningefond* til oppvekst administrasjon pga. økte utgifter til dekning av redusert foreldrebetaling i barnehage for flytninger som har vært i kommunen i over 5 år.

Kommunestyret i Ørland kommune vedtok høsten 2020 å kunne ta imot inntil 25 enslige mindreårige flytninger fra Moria-leiren. Dette er utover anmodningen som foreligger for 2020. Hvis kommunen skal ta imot dette antallet med enslige mindreårige flyktninger vil administrasjonen komme tilbake til kommunestyret med saldering av budsjett –og økonomiplan. Finansiering av dette vedtaket ligger ikke inn som del av dette budsjettforslaget og det vil utgjøre en betydelig økonomisk utfordring for kommunen dersom det blir realisert.

4.5.4. PP-tjenesten

PP-tjenesten er fortsatt i en overgangsfase fra å være et IKS til å bli en kommunal enhet under oppvekst og tjenesten vil i planperioden være innen i et generasjonsskifte. Rekruttering og opplæring av nye medarbeidere vil være et fokusområde i 2021.
Fondsmidler på kr. 1 089 000,-fra før sammenslåingen overføres nå til 2021, da formålet gjaldt rekruttering og omstilling.

Medarbeiderne i PP-tjenesten vil fra januar 2021 ha sine kontorer i gamle rådhus i Bjugn. En målsetting i arbeidet med å forme PP-tjenestens rolle i den nye kommunen blir å fokusere faginstansens kompetanse mer direkte inn mot enhetenes kjernevirksomhet. Dette bl.a. for å fremme og sikre de føringer som ligger i Stortingsmelding *"Lærelyst – tidlig innsats og kvalitet i skolen" (2017)* og Stortingsmelding *Tidlig innsats og inkluderende fellesskap i barnehage og skole* (2019). Herav ligger føringer om et nasjonalt kompetanseløft for det spesialpedagogiske feltet som skal iverksettes for å styrke kommunenes kompetanse for å kunne ivareta barn og unges behov for særskilt tilrettelegging, og sikre inkludering og tiltak i fellesskapet. Et frempek i forhold til ny opplæringslov som er ute på høring understreker også dette. PP-tjenestens rolle skal i hovedsak innrettes på systemnivå som bidragsyter for å fremme forebygging for å minske behovet for spesialpedagogisk hjelp og styrke enhetene i læringsmiljøarbeid.
Kommunen har økt behov for logopedikompetanse og det vurderes å tilsette en kommunal logoped i 50% stilling i 2021. Tjenesten vil legges inn under PP-tjenestens ansvarsområde. Kommunen kjøper per i dag denne tjenesten av private aktører for å yte tilbudet til barn og unge. Kommunen skal også kunne tilby logopedhjelp til voksne som følge av skader og sykdom har behov jf. HELFO sine retningslinjer.
Det foregår et samarbeid mellom PP-tjenesten i Ørland kommune og PP-tjenesten på Nord -Fosen. Dette samarbeidet er under vurdering og man er i dialog om fremtidige samarbeidsformer.

4.5.5. Barnevern

Barnevernet er også i endring og i forslag til ny barnevernlov er ansvaret for forebygging lagt til kommunens øvrige hjelpeapparat og ikke til barneverntjenesten. Endringens formål er å sikre tidligere hjelp og støtte inn mot barnet og dets omgivelser. Forebygging og tiltak nær barnet er hovedintensjonen i reformen. Barnets beste og barnets stemme er sentrale ledetråder i reformen som også omtales som en oppvekstreform.
Ny barnevernreform vil innføres fra 2022. Finansiering til barneverntjenestene endres, og kommunene får større ansvar for forebygging og tiltak. I fosterhjem med frikjøp dekker nå staten kostnader over egenandel på 35.000 kr pr måned. Denne refusjonsordningen skal bort og kommunene skal dekke hele kostnaden selv. Kommunen må ruste tiltakskjeder og samarbeidsordninger for å sikre systemisk praksis og tilpasset bistand for innbyggerne. Tiltak for å styrke foreldrerollen, generell og individuell forebygging og et tverrfaglig samarbeid for å sikre gode oppvekstsvilkår vil være avgjørende for at kommunen kan i vare ta alle sine barn og unge fremover. Kompetanseheving vil også være et viktig tiltak i henhold til innføring av ny barnevernsreform.
I hht. kommende reform vil det kommunale barnevernet jobbe med kjernebarnevern. Med dette menes saker med høy alvorlighetsgrad, kompleksitet og risiko for alvorlig omsorgssvikt. Det avdekkes mer vold og rusproblematikk enn for bare noen år tilbake. Disse sakene krever stor innsats, tverrfaglighet og at det jobbes over lengre tid for å oppnå ønsket endring. Behovet for å ha egne veiledere i barneverntjenesten er stort. Barneverntjenesten vil ha større fokus på familie og nettverk som ressurser. Det tilbys familieråd til alle familier hvor det kan bedre situasjonen. Aktivering av familie og nettverk tidlig, kan bidra positivt og blant annet hindre behov for plassering.
Barnevernforum som består av et samarbeidsforum på Fosen ble i 2020 utvidet til å inkludere kommunalsjefer for både oppvekst og helse i hver kommune. Barnevernforums formål er å styrke det tverrfaglige samarbeidet og sikre læring og mer likhet mellom kommunene på Fosen. Barneverntjenestene i fylket er inndelt i regionale

samarbeidsområder. Fosen barnevernstjeneste er i et regionalt læringsnettverk med Hitra, Frøya, Heim og Orkland, kalt Kystregionen.
Det er behov for å øke den økonomiske rammen til barneverntjenesten for 2021.

4.5.6. Kommunalt forebyggende team (KFT)

Et målrettet tverrfaglig samarbeid mellom oppvekst, helse, barnevern, videregående skole og politi er avgjørende for å kunne forebygge og sikre tett oppfølging av kommunens barn og unge. Det er etablert et kommunalt forebyggende team i Ørland kommune som skal jobbe på strategisk nivå, med en egen arbeidsgruppe som jobber mer saksbetinget på området. Samarbeid med frivilligheten vil også være avgjørende for å skape gode fritidstilbud og styrke oppvekstmiljøet i kommunen. KFTs arbeidsutvalg er i gang med å berede grunnen for barneverns/oppvekstreformen i forhold til kommunens forebyggende apparat. Innføring av en ny reform vil i seg selv ha økonomiske omkostninger, noe man må ta høyde for i planperioden. Det rettes en innsats for å sikre lik praksis innen det tverrfaglig forebyggende arbeidet i kommunen og det jobbes med å utarbeide prosedyrer og retningslinjer for forebyggings- og oppfølgingsarbeidet. Under oppvekst sitt administrasjonsbudsjett finansieres en 50% stilling av fondsmidler for å kunne bistå dette arbeidet og være en pådriver i forhold til det å rigge tjenestene våre for å ivareta utfordringer tilknyttet reformen. Dette er BTI-midler pålydende kr. 440 000,- for 2021.

4.6. Utredning av barnehage- og skolestruktur

I budsjettforslaget for 2020 ble det påpekt behov for en utredning av barnehage- og skolestrukturen for Ørland kommune. Målsettingen var å gi kommunestyret et grunnlag for å vedta en fremtidig barnehage- og skolestruktur som var robust og bærekraftig i forhold til kvalitet og fremtidige krav, samt i forhold til de økonomiske rammer som legges til grunn. Dette skulle være en del av en organisasjonsutviklingsprosess for sektoren og gjennom bistand fra ekstern aktør også en målsetting å knytte til seg erfaring og kompetanse innen prosjektstyring og endringsledelse.
Det har ikke lykkes å skaffe eksterne midler til å gjennomføre prosjektet da KS som leverandør av OU-midler la ned sin søkeportal våren 2020.
Behovet for å starte en utredning er fortsatt like aktuell, og det vil søkes om midler så raskt det åpnes nye muligheter for dette.
Det anbefales at man uavhengig av utfall av eksterne midler ser på barnehage- og skolestrukturen for den nye kommunen i det kommende kommunedel-planarbeidet. En gjennomgang av skolekretsgrensen vurderes også som aktuell da flere av innbyggerne nå relaterer seg til nye skoler etter kommunesammenslåingen.

4.7. Satsinger og ambisjoner i planperioden

- Utarbeide kommunedelplan for oppvekstsektoren.
- Implementering av Fagfornyelsen.
- Innkjøp av læremidler/ressurser i forbindelse med Fagfornyelsen.
- Legge til rette for kontinuerlig kompetanse- og kunnskapsoppdatering av medarbeidere i forhold til kompetanse for kvalitet, lederutvikling og i forhold til lovendringer og reformarbeid.

- Legge til rette for nettverks- og utviklingsgrupper i sektoren i forhold til satsinger.
- Oppgradering og utjevning av digitale verktøy mellom oppvekstsektorens enheter.
- Årlig rullering av plan for standardutstyr innen digitale verktøy for sektoren.
- Styrking i forhold til forebygging og tiltak jf. endringer i ny barnevernslov.
- Utredning av barnehage- og skolestrukturen.

5.0 Samfunnsutvikling og tekniske tjenester

	Budsjett 2020	Revidert budsjett 2020	Budsjett 2021	*2022*	*Økonomiplan 2023*	*2024*
Administrasjon/ledelse	701	667	695	695	695	695
Plan	4 357	4 234	4 432	4 432	4 432	4 432
Vann	-13 200	-13 305	-11 703	-11 703	-11 703	-11 703
Kommunalteknikk	11 916	11 178	11 916	11 916	11 916	11 916
Eiendom	34 223	35 095	33 528	33 528	33 528	33 528
Eiendomsutvikling			1 000	1 000	1 000	1 000
SUM	**37 997**	**37 869**	**39 868**	**39 868**	**39 868**	**39 868**

5.1 Overordnede mål og ambisjoner

Samfunnsutvikling og tekniske tjenester har hatt en meget travel periode med innvesteringer og planarbeid før sammenslåingen og det første året etter sammenslåing. Det vil være et stort fokus i 2021 å samordne og videreutvikle den kunnskap og kompetanse som ligger hos ansatte i dag. Kommunesammenslåingen gir utfordringer, men det gir også en rekke nye muligheter.

Alle ansatte har fått større arbeidsmiljø og nye kollegaer. Alle systemer og data koordineres og kvalitetssjekkes. Merkantile funksjoner som fakturering og kontraktskriving er samlet for felles bruk av alle enhetene. Med denne samlingen av tjenester ønsker en ikke bare å gjøre disse spesifikke oppgavene, men også samtidig ha en god oversikt på tvers av enhetene slik at de kan gjennomføre kvalitetssjekk av data og databaser.

Budsjettene til vannforsyningsenheten er 0-budsjett der inntektene er lik utgiftene. I driftsbudsjettet til vannverket er ikke kapital og finanskostnader oppført. Kapital- og finanskostnader skal inkluderes selvkostberegningene og er ikke et overskudd. På grunn av lave renter er kapital- og finanskostnadene lavere enn i 2020. Dette er regnskapstekniske forhold og medfører ikke økt budsjett for Vann og kommunalteknikk. Det er lovpålagt at vann og avløp skal gå i balanse (selvkostkravet). Det vil si at budsjettet for Samfunnsutvikling og tekniske tjenester er på samme nivå som 2020 selv om det generelt er økte kostnader til drift. Dette gjelde spesielt eiendom der areal som skal driftes økes i 2021.

5.2 Plan

Ørland kommune er i en periode med mange og store oppgaver knyttet til arealplanlegging, dette gjelder både kommunale planoppgaver som kommuneplan og områdeplaner men også mange private aktører som har igangsatt reguleringsplanprosesser for eiendommene sine. I 2021 forventes det spesielt stor planaktivitet knyttet til blå sektor og andre større næringsaktører i kommunen. Kommunen selv må sette i gang kommuneplanprosess, både samfunnsdel og arealdel. Kommuneplanprosess er svært viktig for utvikling i den nye kommunen med tanke på samfunnsutvikling, spesielt bosetting og næringsutvikling. I samfunnsdel skal kommunen peke på retningen den ønsker å utvikle seg i, i kommuneplanens arealdel legges de arealmessige rammene både for kommunen og privat næringsliv.

I tidligere år, i gamle Ørland og gamle Bjugn ble det bevilget ekstraordinære midler til kommuneplanarbeid når disse planen skulle revideres. Slik ekstra bevilgning er ikke tatt inn for 2021, og kommuneplanarbeid må derfor foregå med de ressursene som ligger i driftsbudsjettet. Dette medfører utfordringer knyttet til saksbehandlingstid på arealplan og fremdrift på kommuneplan. Driftsbudsjett på arealplan er noe økt med 200.000 for å delfinansiere en halv stilling til folkehelsekoordinator.

Innenfor saker der kommunen kan ta gebyr som bygge- og delingssaker, oppmåling og utslippstillatelser til private avløpsanlegg er tendensen at antall saker er økende, men ikke minst at sakene blir mer kompliserte. Dette på grunn av strengere krav i lov og regelverk, og den raske utviklingen i kommunen med et større fokus på fagtema som støy, kulturminner, naturmiljø og landbruk. I 2020 ble det vedtatt en betydelig økning av enkelte gebyr for å nå 100% selvkost på disse områdene. Forsvarlig tjenestekvalitet i saksbehandling og tilsyn på disse områdene er dermed sikret. Det foreslås å holde gebyrene på samme nivå som 2020.

Byggesaksarkivet fra før 2006 er et papirarkiv. Arkivet brukes mye av saksbehandlere, og bør være lett tilgjengelig og gjennomsøkbart. Dette arkivet må digitaliseres (skannes) for å sikre at arkivet er lett tilgjengelig også i fremtiden. Digitalisering av arkivet vil også åpne for mer automatisert og effektiv byggesaksbehandling i fremtiden, som vil bidra til å holde byggesaksgebyr på et lavere nivå. Skanning av arkivet har en stor engangskostnad som ikke kan tas på enhetens driftsbudsjett. I løpet av 2021 vil man komme tilbake med en egen sak angående dette.

Satsingsområder:

- Overordnete planleggingsoppgaver: planstrategi og kommuneplan, for å få til et nytt plangrunnlag for den nye kommunen. Arbeidet vil foregår over flere år.
- Samordning av rutiner og saksbehandling for å sikre forutsigbarhet og likebehandling.
- Digitalisering av arkiv og saksbehandling for å effektivisere saksbehandling
- Kartlegging, tilsyn og saksbehandling av utslippstillatelser for private avløpsanlegg

5.3 Vann

Samfunnsutviklingen i vårt distrikt har i de senere årene vært preget av høy etableringsaktivitet både innen forsvaret og det private næringsliv. Dette har i sin tur resultert i høy kommunal aktivitet, ikke minst i vannforsyningssammenheng. Man har sett at en god og stabil vannforsyning med høy kvalitet på vannet, har vært en av forutsetningene for at næringsetablering skal finne sted. I årets budsjett og langtidsplan vil man fortsatt ha fokus på å tilrettelegge og utvikle vannforsyningen slik at etablering av nye næringer og utvidelser av eksisterende næringer kan fortsette. Sammen med strømforsyning og fibernett-tilgang, er tilfredsstillende vannforsyning en viktig premiss for at man skal lykkes med dette arbeidet.

I driftsbudsjettet er det innlagt nødvendige kostnader med å drive vannforsyningen slik at alle abonnentene i kommunen får tilstrekkelig og godt drikkevann. Fokusområdet er lekkasjesøking på drikkevannsnettet og utskifting av gamle rørledninger. Mye av

investeringene i årene fremover vil derfor dreie seg om nødvendige fornyelser av ledningsnettet.

I tillegg skal sikkerhet og kapasitet ved vannbehandlingsanlegget ved Brulia, høydebassengene og pumpestasjonene prioriteres. Det er allerede igangsatt en prosess med å optimalisere kapasiteten ved vannbehandlingsanlegget. Dette arbeidet vil fortsette.

Drikkevannsforskriftenes krav om farekartlegging og dokumentasjon skal det jobbes videre med. Nye rammeplaner og detaljplaner skal utarbeides for den nye kommunen. Det vil også bli arbeidet med å samkjøre de 3 vannverksenhetene til en ny organisasjon der en på en god måte ivaretar «beste praksis» fra de gamle enhetene.

Satsingsområder:

- Å sikre tilstrekkelig og stabil vannforsyning til kommunens innbyggere og næringsliv.

5.4 Kommunalteknikk

Innen avløps-området er lekkasjetetting og utskifting av avløpsledninger et prioritert område. Kommunen må tilpasse seg nye klimautfordringer. Avløpsledninger må dimensjoneres opp for å ha kapasitet til økt nedbørsmengder/intensivnedbør. Drift og vedlikehold av veier og parkanlegg må også tilpasses de nye klimaforholdene.

Det er et stort fokus på trafikksikkerhet. Det må jobbes strategisk med å bygge flere gang og sykkelveier for å øke trafikksikkerheten til myke trafikanter.

Ørland kommune har en rekke grusveier. Budsjettene har de senere årene vært stramme og standarden på kommunale veier er blitt redusert. Budsjettet vil ikke dekke inn dette etterslepet på drift og vedlikehold som burde vært gjennomført. Det er behov for en utbedring og asfaltering av kommunale veier.

Kommunen har flere kaianlegg. Tilstanden på disse anleggene er slik at de trenger en kraftig oppgradering dersom de i framtiden skal fungerer som forutsatt.

Kommunen har store grøntarealer som skal holdes i regelmessig hevd. Fokuset på grøntanlegg i sentrum samt oppgraderingen som ble utført på badeplassene i Høybakken og Mebostad har gitt mange positive tilbakemeldinger. Å opprettholde dette «løftet» er prioritet fra enheten kommende år.

Fosen brann og redning fakturerer Ørland kommune ca8 mil. Dette beløpet belastes av kommunalteknikks budsjett. Det vil si at netto utgift for kommunalteknikk eks brann og redning er ca4 mil. Avløp er selvkost, mens det resterende beløpet skal dekke drift og vedlikehold av veger, kaianlegg, parker, lekeareal, utendørs idrettsanlegg og utendørs lys.

Satsingsområder:

- Klimatilpassing i form av overvannshåndtering
- Trafikksikkerhet
- Gjennomgang av avløpsanlegg

5.5 Eiendom

Eiendomsforvaltningen har ansvaret for forvaltning, drift og vedlikehold av alle kommunens bygninger, samt renhold i bygninger med kommunal virksomhet med unntak av for helse.

Eiendomsforvaltningen arbeider aktivt med å effektivisere renholds- og driftstjenester uten å redusere kvalitetsnivået. God styring av kostnader, kvalitet og framdrift av bygge- og vedlikeholdsprosjektene tillegges stor vekt. Et fagmessig vedlikehold er avgjørende for å bevare kommunens verdier, og forlenge byggenes levetid. Godt vedlikehold bidrar også til å redusere den miljøbelastningen byggene medfører.

Kommunen har mange nye bygg som skoler og barnehager, men det er også mange bygg som etter hvert har meget dårlig teknisk standard. Det er behov for en gjennomgang av de kommunale byggene som kan gi en oversikt av status og som grunnlag for vedlikeholds og investeringsplaner. Forventninger fra brukerne (spesielt av de kommunale byggene) til drift/vedlikehold/service, er høyere enn det vi kan innfri.

Nye bygg, som ungdomsskole og barnehage, medfører et betydelig økt omfang av bygningsmasse som skal driftes. Dette medfører økte kostnader på 2-3 millioner, uten at dette er kompensert i budsjettet. Det betyr at fremlagt budsjett medfører behov for betydelige kostnadskutt på eiendom.

Eiendom har betydelige inntekter fra fast leie. Det er også inndekning av utgifter i ØSA fra større sponsorinntektene. Enheten opplever press både på redusert eller fjerning av leiepriser samt at andre skal ha tilgang på disse inntektene. Dette er vil i realiteten være overførte midler fra eiendom. Budsjettet forutsetter at eksiterende inntekter beholdes på eiendom.

Frem til 2020 har eiendom hatt ansvar for badevakter. I budsjett er det lagt til grunn at badevakter med lønnsmidler og billettinntekter fra svømmehall, skal overføres til Roret.

I 2020 skulle budsjettet reduseres med 1,1 millioner på redusert bemanning og effektivisering av drift. Dette har en delvis oppnådd. I tillegg skulle budsjettet reduseres 1,25 millioner ved å redusere areal i barnehager, nedre internat og Landbrukets hus og spare inn på energi for eksempel gjennom redusert istid. En har oppnådd noen av disse innsparingene i 2020 ved lave strømpriser, men en har foreløpig ikke kommet i mål med reduksjon som vil holde seg over tid.

I årets budsjett ligger det til grunn at areal til kommunale bygg må ytterligere reduseres.

I flere bygg som eies av kommunen, men benyttet av andre, er det en forutsetning at kommunen ikke skal ha utgifter. Erfaringen er at bygg som Austråttgården, HV-brakka, landbrukets hus og kvitbrakka i realiteten påfører eiendom betydelige kostnader. Budsjett 2021 for eiendom er laget med forutsetning om at det blir gjennomført tiltak slik at alle disse byggene ikke medfører kostnader for eiendom. I tillegg er det forutsatt at det må gjennomføres ytterlige tiltak med reduserte kvalitet på ytelser til alle brukere av kommunale bygg.

Satsingsområder:

- Internkontroll og systemer for å tilfredsstille offentlige krav til drift av bygg.
- Etablere og vedlikeholde systemer for energieffektiv drift.
- Sikre at det framtidig avsettes tilstrekkelig med vedlikeholdsmidler for verdibevaring av kommunale bygg og anlegg
- Rekruttere gode medarbeidere med riktig kompetanse for drift av kommunale bygg i et arbeidsmarked preget av meget stor aktivitet

5.6 Eiendomsutvikling

Fagområde tekniske tjenester ble ved sammenslåing delt opp i 3 enheter (vann, kommunalteknikk og eiendom). Erfaringer i 2020 tilsier at det er et enda større behov for prosjektstyring og strategisk arbeid. Stabil prosjektledelse (langtidsplanlegging) og drift (korttidsplanlegging) har ofte interessekonflikt og det er derfor besluttet å skille ut eiendomsutvikling fra eiendomsdrift.

I 2021 skal det utarbeides en eiendomsstrategi som skal se på omfang av eiendomsmasse, tekniske tilstand og bruken. Det skal også sees på universell utforming, risikovurdering for farlige stoffer i byggene, og utslipp i henhold til kommunestyrets vedtak med målet «å være nullutslippskommune i 2050»). Det blir også sett på behov for fremtidige bygg basert på kostnader for hele byggets levetid.

Enheten blir også involverte i arbeid med boligsosial handlingsplan sammen med Helse og familie. Ørland kommune eier 150 leiligheter og videre behovsvurdering og prioritering for disse leilighetene blir viktig. Dette arbeidet er omfattende og det er ikke midler til å gjennomføre dette i tilstrekkelig grad i 2021.

Enheten blir også i stor grad involvert i fremtidens Helsebygg.

Driftskostnader for eiendomsutviklingsenheten er relatert til aktiviteter som ikke er finansiert gjennom investeringsprosjekt. Alle kostnader relatert til investeringsprosjekter belastes disse prosjekter, eventuelle kostnader knyttet prosjekter som ikke er finansiert gjennom investeringsmidler belastes drift. Det siste kan for eksempel være større vedlikeholdsoppgaver, prosjekter som ikke er investeringsrelatert eller utredning av ikke påstartede prosjekt, det er ikke avsatt resurs til prosjekt som ikke er finansiert.

Satsingsområder:

- Sikre god prosjektstyring og rapportering
- Strategisk arbeid med eiendomsstrategi for sikre kostnadseffektive kommunale bygg

6.0. Næring, arbeid og kultur

	Budsjett 2020	Revidert budsjett 2020	Budsjett 2021	*2022*	*Økonomiplan 2023*	*2024*
Administrasjon/ledelse	1 286	1 269	924	924	924	924
Næring	10 585	10 434	11237	11 237	11 237	11 237
NAV	10 900	10 842	11200	11 200	11 200	11 200
Folkehelse og frivillighet	3 094	2 497	0	0	0	0
Overføring kirkelig fellesråd/øvrige menigheter	5 925	5 925	5925	5 925	5 925	5 925
Overføring Roret/ kultur/regionale midler	12 400	16 566	21710	15 210	15 210	15 210
Kultur og næring	**44 190**	**47 533**	**50 996**	**44 496**	**44 496**	**44 496**

Tjenesteområde er organisert med enheter for næring, havbruk, landbruk, folkehelse og frivillighet. NAV-kontoret er også organisert i samme tjenesteområde. I tillegg har Roret KF sin organisatoriske tilhørighet her. Ørland kirkelige fellesråd er også lagt under dette ansvaret.

6.1. Dagens drift

Tjenesteområde har stort fokus på næringsarbeid/-utvikling og attraktivitet for bo- og blilyst. Formålet er å bidra til bærekraftig næringsutvikling og gode lokalsamfunn i mulighetenes kommune gjennom kunnskap, dialog og profesjonalitet. Vi skal påvirke og prioritere oppgaver som gir merverdi for næringsliv og innbyggernes folkehelse.

6.2. Ambisjoner/mål

Avtale om sammenslåing av kommunene Bjugn og Ørland 21.04.2016 har fokus på at Ørland kommune skal ha et sterkt samfunns- og næringsutviklingsperspektiv. Sentrale fokusområder for å lykkes med samfunns- og næringsutvikling i den nye kommunen vil være:

- Etablere «Næringens hus» i rådhuset på Brekstad.
    - Som skal ha en tydelig og styrka rolle som «samfunnsutvikler» i den nye kommunen, og binde sammen dagens strategier og virkemidler for utvikling knyttet til industri, havbruk og forsvar
    - Samordne kommunale ressurser som brukes til samfunns- og næringsutvikling (NAV/landbrukskontor/næringsarbeid/Kopparn utvikling, forsvarskoordinator mv).
    - Samlokalisering med næringsforeninger og Fosen innovasjon. Det skal også jobbes for å få inn Innovasjon Norge og andre deler av det offentlige virkemiddelapparatet for innovasjon
    - Arbeide med kommunikasjon og omdømme – gjøre kommunen kjent gjennom å få fram det unike.
    - Ivareta behov til eksisterende næringsliv, legge til rette for nye næringsetableringer og grundere.
    - Knytte kontakter mellom forsknings- og utviklingsmiljøer, offentlige tiltaksapparat og lokalt næringsliv.

- En samordnet areal- og samfunnsplanlegging i et felles bo- og arbeidsmarked.
    - Lage planer for at den nye kommunen får en bedre og mer helhetlig arealforvaltning, der arealer til næringsformål/boliger, infrastruktur, tjenester og transport ses i sammenheng.
    - Får bedre forutsetninger til å tilby potensielle nye innbyggere et bredere sett av boligområder, arbeidsplasser og kultur- og fritidstilbud.
    - Ivareta næringslivets behov for areal som er tilpasset de ulike næringene.

- Muligheter for ny nærings- og industriutvikling.
    - Eksisterende og nye satsinger kan gi fyrtårn og arbeidsplasser innenfor industri, havbruk, landbruk, kulturbasert næring, forsvar og i kobling mellom kulturbasert og naturbasert næringsutvikling (opplevelser/overnatting/turisme/mat og drikke). Vi må bruke de natur- og klimamessige fortrinn vi har til friluftsbaserte opplevelser.
    - Stor havbruksnæring, men det må arbeides for å få flere arbeidsplasser på land enn i dag.
    - Forsvarsrelatert industri.
    - Flere kompetansearbeidsplasser.
- Utvikle enda bedre gode samferdselsløsninger for bo- og arbeidsmarkedet.
    - Aksen Bjugn-Brekstad, gjennom boligareal, bedre kollektivtransport og tilrettelegging for gående/syklende.
    - Videreutvikle dagens tilbud innen båt, ferje og vei i aksen Valsnes-Bjugn-Brekstad-Orkanger som hovedfokus.
    - Videreutvikle dagens flytilbud.
    - Arbeide langsiktig med å utvikle nye store prosjekter som f.eks bru over Stjørnfjorden, som forutsetning for et Trondheimsfjord-bruprosjekt.

For å lykkes med fokusområdene og skape et godt omdømme, er det en forutsetning:

- å videreutvikle Bjugn og Brekstad som sentra, med grunnlag i at det er gjensidig avhengighet mellom sentra og mellom sentra og omlandet.
- at Brekstad videreutvikles som kystbyen. Med et attraktivt handelssenter og bosted med urbane kvaliteter, der det legges til rette for kunnskapsbasert jobber, regionale funksjoner og et viktig transportknutepunkt.
- med tjenesteutvikling og innovasjon i offentlig sektor. Samlingen av administrasjonssenter og oppvekstsenter i Bjugn, og næringens hus/helsesenter/familiens hus/kultursenter i Brekstad, er aktive grep for å samle fagmiljøer og skape innovasjon/utvikling

6.3. Næring

Næringsutvikling = arbeid vi gjør i dag for å sikre framtidig verdiskaping i Ørland kommune. Ørland kommune skal i ord og handling være en næringsvennlig kommune. Arbeidsplasser, både offentlige og private, er grunnsteinen i et bærekraftig samfunn. Det er ei god investering at kommunen legger til rette for næringsvekst. En selvforsterkende og god sirkel formes når et robust næringsliv bidrar til at innbyggerne jobber i og støtter nye og eksisterende bedrifter gjennom økt kjøpekraft.
Hovedsatsinger for næringsutvikling er forsvarsrelatert næring, blå næring, landbruk, industri, turisme/reiseliv og handel. Det skal legges til rette for samhandling med innovasjon-/kunnskapsmiljø.

6.3.1. Forsvarsrelatert næring

Regjeringen la 16.10.2020 fram ny langtidsplan for forsvarssektoren «Evne til forsvar - vilje til beredskap» (Prop. 14S (2020-2021)). Å få mest mulig synergi mellom Forsvar og lokal og regional næringsutvikling blir viktig framover. Kommunen har lagt til rette for areal for forsvarsrelatert næringsutvikling nært Ørland flystasjon og det må jobbes aktivt videre for å få en realisering. Videre må prosessen og arbeidet med å realisere en flyfaglinje med nødvendige infrastrukturfasiliteter fortsette slik at den blir realisert i økonomiplanperioden.

Ørland kommune har avtale med Fremtidens Industri om forsvarskoordinator som har en tredelt rolle innenfor områdene vertskap, kommunikasjonsbindeledd og næringsutvikling.

6.3.2. Reiseliv

Reiselivsnæringen er viktig for Ørland ikke bare på grunn av den direkte verdiskapingen, men også fordi den har potensialet til å positivt profilere Ørland som en attraktiv bosteds-, arbeids- og næringskommune. Ørland er ifølge tall fra Visit Norway største reiselivskommune i Fosen målt i verdiskaping. Med bedre og mer målrettet arbeid med reiseliv kan Ørland øke verdiskapingen innen næringen i årene som kommer. Reiseliv er viktig for kommunen generelt sett og er spesielt viktig fordi det er ei næring som ansetter unge arbeidstakere og som er med på å integrere innvandrere.

6.3.3. Handel

Ørland har et bredt urbant tilbud innen varer og tjenester og har stor betydning som handelssted både for innbyggerne i kommunen, resten av Fosen og nordre deler av Agdenes. Det er viktig at Ørland legger til rette for handelsnæringen da den i tillegg til å være en meget stor sysselsetter bygger opp om bolyst og besøksattraksjon. Handelsnæringen er i endring og kommunen bør tilrettelegge for at lokale aktører ikke bare overlever, men også kapitaliserer på endringene; eksempelvis gjennom formidling av kompetanse på netthandel, sosiale media og andre trender innen handel. Kommunen kan også bidra gjennom sin nye IKON-organisering ved å sørge for at kommunen tiltrekker seg små og store kultur- og idrettsarrangement; besøkende ved slike arrangement er bra for handelsnæringen, dens sysselsetting og kommunens økonomi.

6.3.4. Ørland lufthavn

Det er i statsbudsjettet for 2021 lagt inn en overføring av statlig til fylkeskommunal støtte til drift av Ørland lufthavn. Det forutsettes at alle utgifter til drift av lufthavna dekkes over statlige/fylkeskommunale tilskudd og inntekter fra avgifter. Det forutsettes at staten overfører tilstrekkelige midler til Trøndelag fylkeskommune når fylket får ansvaret for støtte til «ikke-statlige lufthavner» fra 2021. Flytilbudet mellom Ørland og Oslo er viktig både for reiselivet, for Ørland flystasjons drift og for næringslivet.

På grunn av koronasituasjonen er det usikkerhet knyttet til flyruta Ørland-Oslo og passasjertall også i 2021. Vi forutsetter at nasjonale/regionale myndigheter dekker eventuelle merkostnader og /eller inntektstap som skyldes restriksjoner og andre forhold knyttet til korona, da det er signalisert at kommunene skal få dekt kostnader som er en følge av koronasituasjonen. Det er ikke budsjettert med koronakostnader i budsjett 2021.

6.3.5. Arena for næringsutvikling

Et kontorfellesskap som tar sikte på å samle næringsutviklingsaktører og andre er under utvikling i Næringens Hus på Brekstad. Ørland Coworking gir tilgang til møterom, enkeltkontor, kantine og andre fellesfasiliteter. Det å samle flere ressurser innen næringsutvikling på ett sted vil føre til økt samarbeid og knoppskyting både mellom de som har fast tilhold på huset og de som benytter det som pendlerkontor, gründerkontor eller annet.

6.3.6. Salg av boligtomter og næringsareal

Enheten har ansvar for salg av kommunale boligtomter og næringsareal. Det forutsettes at ressurs som brukes til dette formålet belastes de ulike prosjektene. Det vil legges fram en sak til politisk behandling før årsskiftet som gir en oversikt over boligtomter og næringsareal i kommunen. Det skal lages deretter lages en digital oversikt over tilgjengelige bolig- og næringstomter.

6.4. Landbruk

Norsk landbruk er en offentlig styrt næring. Kommunene har ansvar for gjennomføring av landbrukspolitikken gjennom å forvalte økonomiske og juridiske virkemidler. En opplever at ansvars- og oppgaveporteføljen til kommunene er økende, uten at statlige bevilgninger øker i samme grad. Derfor må Ørland fortsatt ha internt fokus på rasjonelt og strukturert samarbeid enheter imellom. Regionsamarbeidet innen landbruks- og bygdeutvikling i DYRK Fosen ble formelt avsluttet i 2020 men samarbeidet om kompetansebygging og bygdeutvikling må videreføres og videreutvikles i Fosen og i Trøndelag.

Landbruket i Ørland omfatter 250 sysselsatte og 230 aktive gårdsbruk. Mange gårdsbruk står foran generasjonsskifte. De økonomiske rammene i næringa er marginale og det lokale landbruket opplever sterk konkurranse om arbeidskrafta. Kommunen bør fortsatt ha fokus på blågrønne muligheter og produksjonsmuligheter mellom fiskeri/havbruk/landbruk. Det samme gjelder innenfor reiseliv, mat og kulturlandskap. Nasjonal interesse for historiske, marine, biologiske og kulturlandskapsmessige verdier, for eksempel Utvalgte kulturlandskap (UKL) på Austrått og Tarva, gir muligheter som kommunen og lokalsamfunnet må ha sterkt fokus på i årene framover.

Miljø- og klima vil få enda større fokus i årene framover. Å holde matjorda i god hevd betyr i praksis å opprettholde god dreneringstilstand på jorda. Grøfting og kanalisering er svært dyrt, men absolutt nødvendig. Ørland har i flere år yta kommunalt dreneringstilskudd, og det har utløst stor aktivitet. Dette er det desidert beste klimatiltak en kommune kan gjøre i lokal arealsammenheng, og det anbefales sterkt å videreføre ordningen i ei tid med fokus på økt matproduksjon og matberedskap.

6.5. Havbruk

I løpet av de siste 10 årene har kommunen hatt en betydelig næringsvekst innen marin sektor, med en samlet omsetning på 6,2 milliarder kr i 2019. Med alle ringvirkninger genererer dette ca 900 arbeidsplasser. Denne utviklingen har hatt en positiv effekt på folketallsvekst, sysselsetting, utdanningsnivå og økt næringsutvikling i kommunen.

I en kommune med en så stor offentlig sektor som Ørland, vil det være avgjørende å legge til rette for utvikling og vekst i privat sektor, for å unngå å være for ensidig avhengig av utviklingen i offentlig sektor. Utviklingen i kystområdene i Ørland kommune vil være den viktigste muligheten for å skape fremtidig næringsutvikling og arbeidsplasser i kommunen.
Kysten av Ørland kommune har i alle tider vært forvaltet på en bærekraftig måte. Kystområdene har så verdifulle kvaliteter at Fylkesmannen i Trøndelag i 2020 innstilte på et marint vern av store deler av kystområdene. Et marint vern vil legge klare begrensninger på hvordan man best kan utnytte sjøområdene, og dermed begrense kommunens og næringslivets muligheter til selv å kunne avgjøre hvordan utnyttelse, utvikling og vekst i området best kan ivaretas i fremtiden.

Ørland kommune mener at en bærekraftig utvikling av sjøområdene må ivaretas gjennom hensynssoner og bestemmelsesområder i en kommuneplan i henhold til plan og bygningsloven https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2008-06-27-71, der følgende momenter vektlegges:

- Naturmangfold og vern av områder som faktisk har verneverdi
- Samfunnsutvikling og bærekraftig næringsutvikling
- Befolkningsutvikling og mulighet for tilflytting
- Tettstedsutvikling
- Næringsområder
- Klimatiltak og klimatilpassing
- Veginfrastruktur og farleder
- Havner og moloer
- Etablering og nedlegging av (avløps)rør og sjøkabler

I planperioden har Ørland kommune en målsetting om økt næringsutvikling og verdiskaping innen marin sektor. Utviklingen må skje gjennom et samarbeid mellom aktørene innen marin sektor, Ørland kommune og annen offentlig forvaltning, leverandørvirksomhet, utdanningsinstitusjoner og andre som yter tjenester til næringen. Ørland kommune skal fremstå som en koordinert og målrettet kommune i utvikling av bærekraftig næringsvirksomhet knyttet til marin sektor, og dette vil ha avgjørende betydning for Ørland kommunens prioriteringer i planperioden.

Når det gjelder utvikling innen «blå sektor» har vi noen utfordringer i kommunen som må løses. Dette gjelder innenfor infrastruktur på energi hvor eksisterende oppdrett har behov for en betydelig økt strømkapasitet for å kunne utvikle sine nye anlegg. Det gjelder også innen havneutvikling hvor kommunen må legge til rette for utbygging av Uthaug fiskerihavn og Valsneset industrihavn. Vi har også for liten kapasitet på ferskvann for at næringsaktører innen «blå sektor» kan foreta nye og flere byggetrinn. Dette gjelder også for utvikling av industri på Valsneset.

Målrettet bruk av kommunale virkemidler er et viktig bidrag til realisering av økt bærekraftig verdiskaping langs kysten i Ørland kommune. Det vil være et nært samarbeid mellom næring og samfunnsutvikling når det gjelder strategisk næringsplan og reguleringsplaner. Blant annet gjelder det havneanlegg hvor det også vil bli tett samarbeid med Kopparn Utvikling AS.

6.6. Folkehelse og frivillighet

Det foreslås at enheten «deles» fra 2021 og overføres andre enheter i organisasjonen og Roret Ørland kulturforetak KF. Denne strukturelle endringen er diskutert med daglig leder i Roret KF, enhetsleder og folkehelsekoordinator. I tillegg er endringen drøftet med tillitsvalgte. Samtlige støtter den strukturelle endringen. Budsjett følger med oppgavene.

Det betyr at folkehelsekoordinator inngår 50 % i kommunalsjefområde helse og familie og 50 % i planarbeid på kommunalsjefområde samfunnsutvikling og tekniske tjenester. Enhetsleder, frivilligsentralene og ungdomsklubbene overføres til Roret KF. Frivilligsentralene blir da koblet med kultur, idrett og bibliotekene. Enheten får flere/mer «å spille på» i sitt arbeid, og innbyggerne får tilgang til frivilligsentralen i et større tidsrom ved for eksempel bruk av bibliotek. Frivilligsentralene er for 2021 sikret samme statlige overføring som i 2020. Tilbudet om ung fritid overføres også til Roret KF.

Folkehelsekoordinator deltar i samfunnsplanlegging og arbeid med folkehelse på gruppe- og samfunnsnivå. Folkehelsekoordinator har teoretisk og praktisk kunnskap som er nyttig i en felles innsats for å utforme tjenestetilbud etter helsefremmende og forebyggende prinsipp. Gjennom systematisk innsats skal folkehelsekoordinatoren i kommunen være pådriver for involvering i planprosesser og sette i verk ulike helsefremmende tiltak i kommunen. Arbeidsoppgaver for en folkehelsekoordinator:

- Drive systematisk og langsiktig samfunnsplanlegging for å bedre folkehelsa
- Finne områder i kommunen hvor det trengs målretta helsefremmende innsats
- Koordinere forebyggende innsats i kommunen
- Bidra til samarbeid mellom sektorer og tjenester
- Styrke innsatsen for tidlig intervensjon
- Holde et konstant fokus på behovet for forebygging og synliggjøre dette behovet
- Ta ansvar for folkehelsearbeidet gjennom å ansvarliggjøre andre.

6.7. NAV

De overordna ambisjonene for NAV-kontoret i perioden 2021-2024 vil være i tråd med langtidsplanen i NAV samt målsettingene i Mål- og disponeringsbrevet og kommunebrevet; flere i arbeid, bedre brukermøter og økt kompetanse. NAV utvikler stadig nye digitale tjenester slik at de som er i stand til det og ønsker det i større grad greier seg selv og at ansatte får brukt ressursene til å hjelpe de som har sammensatte utfordringer og trenger mest bistand. Vi ser at denne gruppen er økende. Vi ser spesielt at utfordringene rundt personlig økonomi er økende og vi er spent også på dette utover året i 2021 både som en konsekvens av Covid-19 og ellers. Vi skal håndtere en større mengde arbeidssøkere generelt og vi ser at det er de som har brukt tid og vært i behov av omfattende bistand til å komme i jobb som er de første som står uten jobb når noe ekstraordinært skjer.

Vi har igjen vært heldig og fått prosjektmidler via direktoratet og fylkesmannen og det gir oss anledning til å jobbe tettere med den gruppa som sliter mest økonomisk og som har barn. Prosjektet Familien i Fokus og vil ha oppstart i slutten av 2020 og gjennomføres nesten ut året i 2021.

Vi håper også å få fortsette prosjektet i kommunal regi knytta til tettere samarbeid med flyktningetjenesten da vi ser at dette gjør at vi kommer i tidligere og tettere dialog med flyktningene noe som føre med seg et tidligere og mer arbeidsretta løp og de kommer raskere i jobb. Dette vil være særdeles viktig for Ørland kommune med tanke på de økte kostnader til økonomisk sosialhjelp det fører med seg dersom flyktningene ikke kommer i arbeid.

6.8. Roret KF

Roret Ørland kulturforetak KF er gitt ansvar for å arbeide med utvikling og formidling av kultur, idrett, historie og natur. Det skal tilbys gode og attraktive tjenester til samtlige innbyggere og besøkende. Foretaket skal å bidra til å gjøre Ørland kommune attraktive for tilflytning, samt bidra til omdømmebygging. Rorets samfunnsoppdrag er å forvalte fritidsaktivitetene til de fleste barn og unge samt andre innbyggerne i kommunen.

Roret mottar årlig et driftstilskudd fra kommunen og har som målsetting å minimum doble omsetningen i forhold til tilskuddet som tildeles. Dette gjøres via utvikling av aktiviteten alene og sammen med partnere.
I det regionale perspektivet har Roret en målsetting om å ta en ledende rolle i Trøndelag i arbeidet med utvikling av nye tilbud og formidling innen kultur, historie og natur. Ørland er fra tidenes morgen «Porten til Trøndelag». Dette åpner blant annet for samarbeid med Stiklestad, Innherred, Reinskloster, MiST, Litteraturhuset i Trondheim, Trondheimsfjorden Våtmarkssenter og store festivaler. Foretaket vil utvikle deler av arrangement tilbudet slik at det vil trekke publikum over fjorden.

I det nasjonale perspektivet vil Roret videreutvikle de nasjonale oppgaver som er gitt gjennom autorisasjonen av Besøkssenter Våtmark. Det skal også arbeides med å utvikle foretaket som et turistkontor og møteplass. Dette for å bli den foretrukne reiselivsdestinasjonen i regionen. Roret har utarbeidet reiselivsportalen https://www.orland.no som er viktig for kommunen.

Ørland flystasjon har mange besøkende hvert år fra hele verden. En ambisjon for Roret er å utvikle samarbeidet med dem. Her vil Ørlands og regionens krigshistorie være en internasjonal attraksjon som vi kan synliggjøre og utvikle videre.

Roret KF jobber med et strategidokument for foretaket med utgangspunkt i FNs bærekraftmål.

Statlige føringer og lovverk som Roret omfatter er:
Folkebiblioteksloven https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1985-12-20-108
Rammeplanen for kulturskolen https://kulturskoleradet.no/rammeplanseksjonen/rammeplanen
Kulturmeldingen https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/kulturmeldingen/id2620321/

Roret har hatt store utfordringer i 2020 på grunn av korona-situasjonen med store inntektstap.

Roret utarbeider eget budsjett innenfor rammene kommunestyret vedtar for foretaket. Det vises til egen sak fra foretaket til kommunestyret når det gjelder budsjett for 2021.

Det foreslås at Roret får ansvar for etablering av et kommunalt kunstutvalg som får i oppdrag å utarbeide retningslinjer for kunst i kommunale bygg og på kommunalt areal i Ørland kommune.

6.9. Ørland kirkelige fellesråd

De økonomiske forpliktelsene kommunen har til den lokale kirke er regulert i kirkeloven etter særskilte utgiftsområder som drifts- og lønnsutgifter for bruk av kirkene til gudstjenester og kirkelige handlinger, kirkegårdene, kirkelig fellesråd og menighetsråd.

Årsmelding for Ørland kirkelige fellesråd legges fram som orienteringssak i utvalget for næring, arbeid og kultur.

6.10 Overføringer til kulturområdet og andre

Ørland kommune har i 2020 overført tilskudd til Uthaugsgården på kr 400' og Mølnargården på kr 130'. Dette i henhold til budsjettvedtak 10.12.2019. I tillegg har Stiftelsen Halten fått tilskudd på kr 40' og Ørland Sanitetslag kr 30' i henhold til tidligere politiske vedtak.

Fra 2021 foreslår administrasjonen at tilskuddene halveres, det vil si kr 200' til Uthaugsgården, kr 65' til Mølnargården, kr 20' til Stiftelsen Halten og kr 15' til Ørland Sanitetslag. Det foreslås at tilskuddene fases ut i sin helhet fra 2022.

Administrasjonen foreslår at søknader som er kommet inn for 2021 avslås. Dette gjelder Kjør for livet på kr 200', økning til Uthaugsgården som har søkt om støtte til drift for 2021 på kr 1.108' og Yrjar Heimbygdslag som ikke har tallfestet beløp.

6.11 Konklusjon

I planperioden skal det utarbeides en strategisk næringsplan. Den skal gi kommunens næringsutviklingsarbeid retning. Arbeidet med planen skal skje gjennom bred involvering av ledere fra næringsliv, offentlig sektor, kunnskap og forskningsmiljø hvor det etableres en felles forståelse for kommunens og regionens ståsted og muligheter, og et felles målbilde. Ambisjonen er å danne et godt grunnlag for en bred mobilisering av aktører og gjennomføring av tiltak som bidrar til kommunens og regionens samlede måloppnåelse, og hvor vi klarer å utvikle flere arbeidsplasser og et bredere næringsgrunnlag.

7. Økonomiavdelingen

	Budsjett	Revidert budsjett	Budsjett		*Økonomiplan*	
	2020	2020	2021	*2022*	*2023*	*2024*
Økonomiavdeling	6 799	7 665	6475	6 475	6 475	6 475
Tilfeldige utgifter	200	900	500	500	500	500
Sum	**6 999**	**8 565**	**6 975**	**6 975**	**6 975**	**6 975**

Dagens drift

Økonomiavdelingen skal drive med budsjettutarbeidelse, budsjettoppfølging, rapportering og innkjøp. Økonomiavdelingen har ansvar for drift av Fosen regnskap som er et interkommunalt samarbeid som leverer regnskapstjenester til Fosen-kommunene og skal gå i balanse hvert år.

Utviklingstrekk

Faglig utvikling

Innkjøpsansvarlig gjennomfører tilleggsutdanning for å være bedre rustet til å møte utfordringene innen feltet og for å sikre at kommunen følger lover og regler innen området. Det legges opp til deltagelse på kortere kurs for å vedlikeholde og opparbeide ny kompetanse.

Statlige føringer

Skatteoppkreveren skal overføres fra kommunene til staten. Grunnet korona-pandemien er overføringen utsatt fra juni 2020 til november 2020.

Ambisjoner/mål

Målsettingen er å være en god støtte for den enkelte enhetsleder og kommunalsjef på budsjett-oppfølging og være medspiller på utarbeidelse av økonomiske analyser. Med økte ressurser skal vi ha større mulighet til å ligge forkant og kunne være med tidligere i prosessene.

Innkjøpsområdet skal lyse ut rammeavtale og sørge for at de blir fulgt og være en støtte under større enkeltinnkjøp. Det skal legges en innsats inn i å følge oppleverandørene for å sikre at vi får det som vi har bestilt og har innen avtalene.

Fosen regnskap skal arbeide for å ta i bruk nye elektroniske verktøy og utnytte den ressursen som Fosen IKT har innen digitalisering. Målet er å gi sikre tjenester til en lavere kostnad.

8. Investeringsbudsjett

Investeringsbudsjettet er for 2021 og økonomiplan 2022-2024 lagt opp til et konsolideringsår med avslutning av pågående prosjekt og få nye prosjekt.

Det er relativt mange prosjekt som er gjennomført i 2019 og flere prosjekt som er påstartet, men ikke ferdigstilt.

Det er også gjennomført flere salderinger på ikke påstartede prosjekt. Disse prosjektene er enten omtalt eller inkludert i dette prosjektet for å se de i sammenheng med behov for andre prosjekt. Dette for å gi kommunestyret i den nye kommunen en mulighet til å ta stilling til om alle prosjektene skal videreføres eller om det er enkelte prosjekt som skal avsluttes /utsettes.

For hver 10 million man reduserer på investeringsbudsjettet, spares det 0,5 mill kroner på driftsbudsjettet påfølgende år. Reduserte låneopptak er også viktig dersom kommunen på sikt skal gjøre nye større investeringer i helsebygg, barneskole eller andre satsinger de ønsker.

Investeringsbudsjettet lagt opp med en klar målsetting om å holde seg innenfor måltallet og dermed redusere kommunens gjeld. Med unntak av områdene Vann, Avløp og tomteteknisk arbeid for videresalg, er det lagt til grunn at investeringsprosjektet skal ligge innenfor 22 millioner kroner for 2021.

Handlingsregel:

	Budsjett	Økonomiplan		
	2021	2022	2023	2024
Totalt lån	63 423	77 687	71 867	67 279
- startlån	10 000	10 000	10 000	10 000
- lån VA	35 500	48 030	43 088	37 000
Lån til investeringer	17 923	19 657	18 779	20 279
Grense	22 296	24 272	24 370	24 129
Differanse	**4 373**	**4 615**	**5 591**	**3 850**

Investeringsforslaget ligger under maksgrensen for alle årene, men i løpet av 2021 er det forventet at det vil komme nye investeringsbehov og ønsker. Dette kan for eksempel gjelde svømmehall på Brekstad eller bygging av gang- og sykkelveger når kostnadsbilde er avdekket. Flere av byggene har også så dårlig standard at ved feil, for eksempel på styringssystem for oppvarming, vil kunne oppstå vesentlige behov for investeringer som må gjennomføres.

Tallene er inklusiv moms og momsrefusjonen er fratrukket under punktet inntekter.

Investeringsbudsjett	Budsjett 2020	Revidert budsjett 2020	Budsjett 2021	Økonomiplan 2022	2023	2024
Investeringer i anleggsmidler	144 100	529 579	62 350	77 059	70 813	66 625
Utlån og forskutteringer	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Kjøp av aksjer og andeler	2 660	2 660	2 760	2 860	2 960	3060
Avdrag på lån	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Avsetninger						
Årets finansieringsbehov	**161 760**	**547 239**	**80 110**	**94 919**	**88 773**	**84 685**
Finansiert slik:						
Bruk av lånemidler	115 600	461 184	63 422	77 687	71 867	67 279
Salg anleggsmidler/tomter	8 500	8 500	5 000	5 000	5 000	5 000
Tilskudd/refusjoner		4 600				
Kompensasjon for merverdiavgift	21 000	70 648	6 688	7 232	6 906	7 406
Avdrag på utlån	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Andre inntekter						
Sum ekstern finansiering	**150 100**	**549 933**	**80 110**	**94 919**	**88 773**	**84 685**
Bruk av avsetninger/driftsfond						
Bruk av avsetninger/investeringsfond	11 660	11 660				0
Dekning av tidligere års udekket		14 354				
Sum finansiering	**11 660**	**-2 694**	**0**	**0**	**0**	**0**
Udekket/udisponert	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Investeringer i anleggsmidler	**144 100**	**529 579**	**62 350**	**77 059**	**70 813**	**66 625**
Herav VAR / tomteteknisk			35 500	48 030	43 088	37 000
Investeringer ekskl VAR			26 850	29 029	27 725	29 625

8.1 Detaljert investeringsbudsjett

Budsjettet er delt i to, i første del kommer prosjekt som har en bevilgning i planperioden 2021 – 2024 – summert opp i sum I. I del to kommer prosjekt som kun har et budsjett i 2020 og summert opp i sum II.

Prosjekt merket med * er de prosjektene som ble nullstilt i sak 20/125. Fra den nevnte saken er det tre prosjekt som ikke direkte videreføres. Oppgradering av HC WC på Botngårdskolen – er allerede løst. Heis på helsesenteret og brannteknisk oppgradering meieribygget er kommentert under de aktuelle prosjekt. Disse prosjektene ligger under avsnittet prosjekt som kommer etter planperioden.

		Revidert				
Investering	*Budsjett*	budsjett	*Økonomiplan*			
	2020	*2020*	*2021*	*2022*	*2023*	*2024*
Tomteteknisk arbeid	2 000	53 250	3 000	3 000	3 000	
Opparbeidelse Kleivan boligområde *		1 888			1 888	15 000
Kleivan boligfelt - kjøp av grunn *		430		430		
Ombygging dialyse ØMS			1 800			
Vannledning Bjugn Nord	10 000	22 700	15 000	3 000	1 000	
Vannledning Oksvoll - Valsneset				10 500	2 000	
Reservevannløsning - videre utredning	800	800	400			
Vannanlegg i samarbeid med avløp			1 000	2 000	2 000	2 000
Ferdigstilling Lerbern pumpestasjon			4 500	1 500		
Utbedring vannledningsnett	5 000	10 000	2 000	3 000	3 000	3 000
Nytt høydebasseng Storfosna					200	8 000
Høydebasseng Lerbern/Småmyrhaugan	500	500		5 500	12 000	
Renovering avløp	700	700	2 000	2 000	2 000	2 000
Sæterfjæra Kulvert og VA anlegg *		1 500		1 500		
Høydebasseng Oksvoll *				800	8 000	7 000
Sjøledning Risvika			800	7 800		
Lager/garderobe vann/avløp			300			
Kloakkledning Ervika			1 200			
Forlengelse av kloakkutslippsledning Bjugnfjorden					1 000	
Mebostad Kloakk-pumpestasjon *		2 000	2 000			
Oppgradering silanlegg Hovdetåa *			1 500	7 000	7 000	
Trafikksikkerhetstiltak - egenandel	100	100	100	100	100	
Utbedring kommunale veier	625	625	625	625	625	625
Trafikksikkerhetstiltak Arnfinn Astads vei *		3 125	500	2 500		
Omlegging vei Ervika	0	625		6 500		
Oppgradering Alf Nebbsgate	0	1 250			4 000	
Gang- og sykkelvei Vallersund *		554		554	5 000	
Gang og sykkelvei Stuaneset - Bjugn krk *	0	1 500			1 500	
Bro og trafikksikkerhetstiltak Elveng *	0	6 250			750	5 500
Sæterfjæra - gang- og sykkelvei *		3 750	500	3 250		
Vei Åstumhaugen/gang- og sykkelvei Opphaug *		625			625	5 000
Bru Storfosna - Kråkvåg *		1 250	1 250			
Utbedring / nye gatelys			625	625	1 250	625

		Revidert				
	Budsjett	budsjett	*Økonomiplan*			
	2020	*2020*	*2021*	*2022*	*2023*	*2024*
Utbedring av kommunale kaier				1 000	1 000	1 000
Kjøp av statue av Fru Inger *		1500				1 500
ØMS/Bjugn Helsesenter			3 200			
Utstyr helse	1 250	1 250	1 575			
Uteområde trygdepensjonat			500			
Uteområde Dr Sauersvei 10				1 500		
Uteområde Hildatunet			500			
Bygn. HMS	1 875	3 875	2 500	2 000	2 000	2 000
IKT, digitalisering og teknologiske løsninger	8 125	9 563	3 750	3 750	3 750	3 750
Oppvekst IKT			4 000	2 000	2 000	2 000
Mobilmast			1 500			
Velferdsteknologi og varsling	2 500	2 500	1 000			
Helseplattformen			1 875	1 875	1 875	1 875
Investeringer Roret			0	1 000	1 000	1 000
Overføring kirkelig fellesråd - kirke/kirkegårder			600	500	500	500
Servicebygg Bjugn skogskirkegård					500	3 000
Gjøre Austråttborgen til vår felles storstue			1 000			
Nytt helsebygg	1 250	1 250	1 250	1 250	1 250	1 250
SUM I	**34 725**	**133 360**	**62 350**	**77 059**	**70 813**	**66 625**
Fergekai Dybfest og Tarva	0	375				
Opprusting bryggekant Sørhavna - kulturhuset	0	4 150				
Ferdigstillelse Ottersbo IV	0	1 744				
Kottengsveien	0	8 125				
Opprusting Tverrveien	0	750				
Opparbeidelse P-plasser ved fergeleiet Brekstad	0	267				
Opparbeidelse gang- og sykkelveier i Brekstad sentrum	0	3 825				
Avkjørsel Reksterberg	0	813				
Oppgradering silanlegg Hovdetåa	0	1 500				
Oppgradering overløp pumpestasjoner	500	1 000				
Trafikksikkerhetstiltak Fv 231	0	400				
Eiendommer i rød sone	0	280				
Utskifting gatelysarmaturer	0	500				
Rehabilitering av hovedavløpsnettet på Brekstad	0	16 800				
Idrettshall ØSA	0	1 500				
Spurtandekke Ørland stadion	0	163				
Ny barneskole Brekstad	0	10 375				
Fornyelse kommunale lekeplasser	0	113				
Klargjøring ØSA i forhold til beredskap	0	450				
Terminal lufthavna	0	7 400				
Gjerde Gryta idrettsanlegg	0	1 875				

		Revidert				
	Budsjett	budsjett	*Økonomiplan*			
	2020	*2020*	*2021*	*2022*	*2023*	*2024*
Ørland Rådhus - nye kontorplasser	0	1 099				
Ørland Rådhus - ny kommunestyresal	0	4 725				
ØMS - nye kontorplasser	0	1 000				
2019 Renovering Dr. Sauersvei 22	0	500				
2019 Ombygging statens hus til rådhus	0	7 300				
2018 Nybygg Botngård ungdomsskole	70 625	77 475				
2019 Nybygg Bjugn brannstasjon	12 500	30 000				
Utskifting fyrkjeler kommunale bygg	0	1 250				
2018 Nybygg Kosmos barnehage	0	56 250				
2019 Ombygging brukerbase Dr. Sauers vei 7e Soltunet	0	700				
Ombygging scene Bjugnhallen	0	4 250				
Oppgradering av HC WC / treningsrom Botngård skole	0	500				
Heis helsesenteret Bjugn	0	813				
Oppgradering skolegård Botngård skole	0	1 875				
Utskifting lekeapparater barnehagene Bjugn	0	680				
Futura - oppgradering	0	200				
Opparbeidelse uteområder Futura	0	375				
Ombygging boligmasse helse	5 000	5 000				
Impregnering teglvegg Opphaug skole	0	225				
Ventilasjon Ørlandshallen	0	288				
Utstyr og inventar barnehager Ørland	0	225				
Låssystem ØMS	0	563				
Ombygging Spesialisthelsetjenesten	0	263				
Brannteknisk oppgradering meierianlegget	0	175				
Oppgradering av lys Ørland kultursenter	0	1 200				
Oppgradering ØMS - diverse tiltak	0	2 100				
2020 Bjugn rådhus – tilpasning	1 250	3 300				
Fiber til BFV	2 000	3 250				
Pumpestasjon Lerbern	4 500	4 500				
Høydebasseng Oksvoll	0	13 800				
Basseng Tarva	0	3 500				
Nye tak høydebasseng	3 000	3 000				
Pumpestasjon Storfosna	0	600				
Sjøledning Kråkvåg	1 000	1 000				
Vannledning Tarva	4 000	7 700				
Vannledning Ervika	0	750				
Hovedledning Ørland	5 000	22 180				
Rehabilitering VA-ledninger Brekstad	0	5 000				
Opparbeidelse Ulsetmyran Industripark	0	3 888				
Erverv grunn Uthaug havn	0	238				
Brekstad metro	0	11 600				

		Revidert				
	Budsjett	budsjett	*Økonomiplan*			
	2020	*2020*	*2021*	*2022*	*2023*	*2024*
Skipsleia næringspark	0	15 000				
Bredbåndsutbygging	0	1 500				
Utbygging bredbånd og mobildekning	0	700				
Plan for gang- og sykkelveier	0	625				
Kunstgressbane Bjugn	0	20 100				
Nytt besøkssenter våtmark	0	6 800				
Oppgradering gatelys Kråkvåg brua/gammelskolen - Koronaprosjekt	0	188				
Oppgradering gatelys Kråkvåg Nerigårn/gml fergeleie - Koronaprosjekt	0	250				
Oppgradering av gangveg mellom Sentrumsveien og Tjuvskarmyra - Koronaprosjekt	0	1 250				
Snuhammer Breivikveien - Koronaprosjekt	0	125				
Etablering av toalett for turister på Kråkvåg - Koronaprosjekt	0	125				
Etablering av tømmestasjon for bobiler i Botngård sentrum - Koronaprosjekt	0	438				
Etablering av toalett på Brekstad ferje-/hurtigbåtkai - Koronaprosjekt	0	438				
Ladeinfrastruktur kommunale bygg - Koronaprosjekt	0	625				
Tilpasning og riving av kommunale bygg/meieriparken - Koronaprosjekt	0	500				
Oppgradering av kommunal vei Myran park - Koronaprosjekt	0	875				
Gang og sykkelveier Seterfjæra - Koronaprosjekt	0	625				
Parkeringsplass sør for Ørland Kultursenter - Koronaprosjekt	0	313				
Sum II	109 375	396 219	0	0	0	0
SUM totalt	**144 100**	**529 579**	**62 350**	**77 059**	**70 813**	**66 625**

8.2 Kommentarer til investeringsbudsjettet

Vann, avløp og areal for salg og utleie

Tomtetekniske arbeider boligfelt

Vann, avløp og andre tomtekniske anlegg til nye og utvidelser av nærings- og boligfelt.

Kleivan boligfelt

Kjøp av grunn, planlegging, anbudsdokumenter og utbygging av tomteområder.

Ombygging dialyse ØMS

Det skal etableres et nytt dialysesenter på Brekstad i løpet av 2021. St. Olav skal dekke inn disse investeringsbehovene i løpet av 10 års ekstra leie.

Vannledning Kotengsvatnet - Oksvoll (Bjugn nord)
Ny tilførselsledning mellom Kottenget og Korsgata vil styrke vannforsyningssikkerheten og kapasiteten til abonnenter på nordsida av Kopparen. Vannledning mellom Korsgata og Steinvik vil balansere trykket og øke kapasitet til nytt høydebasseng.

Vannledning Oksvoll – Valsneset
Planarbeidene startes i 2021. Prosjektet er en del av tiltakene for å sikre vannforsyningen på Valsneset.

Reservevannforsyning, videre utredning
Arbeidene med å utrede reservevannforsyningen er påbegynt og videreføres i 2021.

Vannanlegg i samarbeid med avløp
Utskifting av eksisterende vannledningsnett, kummer, mm på forsyningsnettet. Dette er aktuelt områder der det ligger både vann og avløpsledninger som skal skiftes ut.

Ferdigstilling av Lerbern/pumpestasjon
Bevilgningen skal benyttes til riving av den gamle pumpestasjonen ved Lerbern. Det er opprydding, riving av gammelt bygg og etterarbeider ved pumpestasjonen og høydebassenget.

Utskifting av gamle ledninger, lekkasjetetting
Bevilgningen skal brukes til å skifte ut gamle vannledninger og kummer.
Mange av dagens ledninger er i dårlig forfatning og her er det store lekkasjer.

Nytt høydebasseng Storfosna
Høydebassenget på Storfosna er etter hvert i en dårlig forfatning og må skiftes ut. Det presiseres at det ikke er akutt. Det foreslås en bevilgning med oppstart av planlegging i 2023.

Høydebasseng Lerbern/Småmyrhaugan
Bevilgningen skal benyttes til utredning og bygging av nytt høydebasseng.

Renovering avløpsanlegg
Det er flere områder i kommunen hvor det er mye gammelt og saneringsmodent rørnett. I boligfelt er det behov for å skifte ut kloakk og overvannsledninger i samarbeid med vannforsyning.

Sæterfjæra kulvert og VA anlegg
Gjelder ferdigstillelse av avløpsledninger. Anlegget er satt på vent inntil området har stabilisert seg og belastning er fjernet.

Nytt høydebasseng Oksvoll
Oppstart planlegges i 2022 med oppstart av anlegget i 2023. Bakgrunnen for at prosjektet utsettes er at man nå bygger en ny vannledning som skal forsyne Oksvoll/Sandnes-området. Man blir således ikke så sårbare med hensyn til brudd. I tillegg er ble det en utfordring med kapasiteten på bygge- og prosjektledelse da en ingeniør sluttet i sommer og enhetsleder slutter på høsten.

Sjøledning Risvika
Planlegging og legging av ny sjøledning i Risvika for å forbedre vannforsyningen i sørdelen av Nes

Lager og garderober
Oppstart med forprosjekt for lager og garderobeanlegg/personalrom ved vannverket.

Kloakkledning Ervika
Ledningen gir mulighet for å tilkoble 14 eksisterende boliger samt et framtidig boligfelt og nye boliger i området. Kloakkledningen sees i sammenheng med en helhetlig plan for kloakkanlegg i Ervika.

Forlengelse av kloakkutslippsledning i Bjugnfjorden
Ledningen må føres ut på dypere vann ihh til krav i utslippstillatelse.

Kloakkanlegg Mebostad
Eksisterende slamavskiller på Mebostad er overbelastet. Det må vurderes om det skal bygges ny slamavskiller eller at kloakken skal pumpes inn til kloakkrenseanlegg.

Oppgradering av kloakkrenseanlegg på Hovdetåa
Eksisterende bygg og anlegg er av en slik tilstand at det er nødvendig å utrede om anlegget skal utbedres eller det skal bygges nytt hus og renseanlegg.

8.3 Øvrige prosjekt i budsjett og økonomiplanen

Trafikksikkerhetstiltak – egenandel
Kommunal egenandel ved søknad om tilskudd til trafikksikkerhetstiltak på kommunale veier/plasser. I dagens ordning dekker tilskuddet inntil 60% av kostnadene.

Utbedring kommunale veier
Det er behov for å skifte ut og øke dimensjon på stikkrenner, samt utskifting av kummer ved veiene.

Trafikksikkerhetstiltak Arnfinn Astads vei
Bygging av gang og sykkelvei. Stort behov pga mange myketrafikanter til Fosen Videregående skole og Bekkfaret barnehage.

Omlegging av vei Ervika, bussholdeplass
Det utarbeides i reguleringsplan for området ved barnehagen. Det foreslås å legge om Ervikveien, bygge ny bussholdeplass samt bygge gang og sykkelvei. Det er stort behov for å bedre trafikksikkerheten i området.

Oppgradering av Alf Nebbs gate
Gata er nedslitt og har stort behov for renovering. Det er nødvendig å skifte ut avløpsledninger i gata og sees på i sammenheng med en helhetlig plan for avløp i Bjugn sentrum.

Gang og sykkelvei i Vallersund
Det utarbeides i reguleringsplan for strekningen fra avkjøring til Oppvekstsenteret (brua) og forbi "Coopen". Det er stort behov for å bedre trafikksikkerheten i området.

Gang og sykkelvei Stuanes – Bjugn kirke
Bygging av gang og sykkelvei på strekningen.
Tiltaket bedrer trafikksikkerheten på strekningen.

Bru og trafikksikkerhetstiltak Elveng
Trafikksikkerhetstiltak og utbedring av eksisterende bru.

Seterfjæra - gang og sykkelvei
Bygging av gang og sykkelvei fra FV 721 og langs fyllingskanten.

Vei Åstumhaugen /Gang og sykkelvei til Opphaug
Bygging av vei og gang og sykkelvei til Opphaug skole.

Bru Storfosna - Kråkvåg
Reparasjon og utbedring av bru.

Utbedring /nye gatelys
Gatelys langs veiene i "gamle" Bjugn har generelt en lav standard. Mange av lysene er satt opp på 70 tallet og det er stort behov for å foreta en totalrenovering av anleggene.

Asfaltering av kommunale veier
Det er ca 35 km med grusveier i kommunen. Flere av disse har mye trafikk og bør asfalteres.
Beløpet som foreslås gir ca 1km asfalt.

Utbedring av kommunale kaier
Det er slitasje skader på kommunale kaier og fergekaier og det er nødvendig å foreta utbedring.

Kjøp av statue av Fru Inger
Det er gjennomført mulighetsstudie for plassering av statuen på Hovdtåa. Prosjektet omfatter kjøp av statue og opparbeiding av areal rundt statuen.

Ørland Medisinske Senter (ØMS) og Bjugn helsesenter
Tilpasninger Bjugn helsesenter ved overføring av 20 langtidsplasser fra Brekstad.
Tilpasninger dagaktivitetstilbud i lokale utenfor ØMS og Bjugn helsesenter
Hjelpemiddellager.
Ventilasjon fellesstue og verandadør/nødutgang Hildatunet.
Oppgradering/utskifting av garasje (biler går ikke inn i de eksisterende) Hildatunet.
Carport til bil, mulig i sammenheng med hjemmetjenesten sine Soltunet.
Medisinrom Soltunet og Hildatunet.

Utstyr helse
Det er behov for innkjøp av ulike hjelpemidler i fysio-/ergoterapitjenesten, som eks. gåstoler, rullestoler, trykkforebyggende madrasser. I tillegg trenger flere avdelinger hagemøbler, hvilestoler og tv.

Uteområde trygdepensjonat
Behov for oppgradering. Det er råtne veranda, steinlagt, glatt, lite i bruk, forventes økt bruk.

Uteområde Dr. Sauers vei 10
Behov for uteområde for sykehjemsplasser (langtids).
Gjelder for plasser/faste beboere som flytter fra Brekstad til Bjugn.
Viktig for å opprettholde kvalitet i tjenestene og Livsgledesertifiseringen.

Uteområde Hildatunet
Behov for oppgradering, spesielt nødvendig å tilrettelegge for universell utforming, veranda og asfalt. Lekeareal ute til barna.

HMS-tiltak kommunale bygninger
Oppgradering av kommunale bygninger. Utvendige og innvendige arbeider som er relatert til sikkerhet og nødvendige tilpassinger til byggenes aktiviteter. Samt tilpassing av byggene i forbindelse med HMS avvik og brukere med spesiale behov, for eksempel brukere på skolene og barnehager.

Diverse IKT
De årlige beløpene vil være delt mellom vår andel av fellesanskaffelser innen Fosen og egne anskaffelser.

Vi må ta høyde for at det vil bli utskifting av nettverkskomponenter og kjøp av lisenser. Ny løsning på trådløsnett er under utrulling.Det må også påregnes kostnader til oppgradering av allerede anskaffede program.

Oppvekst IKT
Oppvekst er inne i en strategis dreining og det er viktig å ta høyde for dette. Tilrettelegging med storskjermer på oppvekst prioriteres

Mobilmaster
Kommunens eierandel ved oppsetting av mobilmaster

Velferdsteknologi og varsling
Vi må ta i bruk mer velferdsteknologiske løsninger i helse og familie. Vi trenger pasientvarslingssystem, elektroniske dørlås, fallforebyggende tiltak, GPS o.l.

Helseplattformen
Ørland kommune har opsjonsavtale med Helseplattformen. Signering av avtalen kan allerede skje neste år. Helseplattformen skal innføre ny, felles pasientjournal (PAS/EPJ) ved sykehus og kommuner i hele Midt-Norge. Journalen skal følge pasienten i alle møter med helsetjenesten.

Det er første gang det etableres en felles løsning for kommune- og spesialisthelsetjeneste, fastleger og avtalespesialister. Gjennom Helseplattformen er Midt-Norge utprøvingsregion for det nasjonale målbildet «Én innbygger - én journal».

Helseplattformen skal gi økt kvalitet i pasientbehandling, bedre pasientsikkerhet, mer brukervennlige systemer og dermed sette helsepersonell i stand til å utføre sine oppgaver på en bedre og mer effektiv måte. Kostnader er stipulert til kr. 300,- pr innbygger, fordelt 50/50 på drift og investering. I tillegg kommer kostander til opplæring av personell.

Innvesteringer Roret
Forslag til budsjett der Roret må gjøre egne prioriteringer innen sitt ansvarsområde.

Overføring kirkelig fellesråd - kirke/kirkegårder
Budsjettramme der Kirkelig fellesråd må prioritere.

Bjugn skogskirkegård - servicebygg
Avslutning av arbeidet med opparbeidelse av skogskirkegård inklusiv oppsettelse av et servicebygg for blant annet å ivareta de ansattes arbeidsmiljø.

Gjøre Austråttborgen til vår felles storstue
I mange år har det viktigste landemerket i vår kommune levd et liv uavhengig av lokalsamfunnet. Ørland kommune og Roret KF arbeider nå for å løse opp i dette.

Målet med dette prosjektet er at kommunen og kulturforetaket skal overta ansvaret for en del av nasjonaleiendommen Austråttborgen. Der vil det etableres en møteplass for innbyggerne og en formidlingsarena for historien til folket som betalte for all prakten med sine henders arbeid.

En slik ordning vil også sørge for at kommunen kan bruke borgen som representasjonsanlegg, bestemme når porten skal være åpen, og bruke borggårdene til kulturarrangementer.

Fremtidig helsebygg
Det jobbes med utreding av nye helse bygg i Ørland kommune, fase 2 i prosjektet er fullfinansiert i 2020 og det forutsettes at gjenstående beløp overføres. Ferdigstilles våren 2021.

I fase 3 av prosjektet skal det sees på økonomi og gevinstrealisering ved nye helsebygg. Kr. 1 250 000. eks. Mva.

Kjøp av aksjer og andeler
Egenkapitaltilskudd KLP
Dette er et beregnet tilskudd til økning av egenkapitalen i KLP. Tilskuddet er satt slik at det skal være mindre eller lik det som tilbakeføres som overskudd.

8.4 Prosjekt som ligger utenfor planperioden

Aktuelle prosjekt som ikke er inkludert på investeringsbudsjettet og økonomiplanen på grunn av begrensninger i investeringsmidler

I investeringer under vil det finnes en liste med prosjekter hvor det er beskrevet et behov. Behovene er ikke tatt inn i budsjett eller økonomiplan. For kommunale bygg er prosjektbehovet fremlagt slik det fremstår i dag, mens en i en eiendomsstrategien vil kartlegge helheten og det vil arbeides med å redusere investeringsbehovet.

Det oppleves generelt i markedet uro blant leverandører og i entreprenør bransjen generelt, som gjør at det er forholdsvis stor variasjoner i prisnivå, det gjør det vanskelig å anslå prisnivå på enkelte prosjekter da vi er avhengig av markeds priser.

Der det er budsjettert et anslag er det baserer på erfaringstall og et nøkternt anslag av prosjektkostnader. Når man starter opp prosjektet og programmerer prosjektet vil det kunne gi et mer detaljert kostnadsbilde og kunne medføre at budsjettet må justeres.

Svømmebasseng Ørlandshallen
Det er behov for å flislegge hele bassenget på nytt da det er funksjonssvikt på dagens flys. Bassenget kan ikke driftes inntil avviket er utbedret. Det er store usikkerheter i forhold til kostnader til prosjektet. Det jobbes med kartlegging av skadeomfang og om det er eventuell noe reklamasjonssak. Kostnader anslås kr. 6 000 000. eks MVA

Ørland medisinsk senter
Det er signalisert behov fra forsvaret for å leie ekstra kontorlokaler. Behovet er ikke avklart og således ikke budsjettert.

Gang og sykkelvei / belysning langs Prestdalsveien
Skolebarn benytter veien som er smal og uten belysning.

Kryssutbedring Opphaug
Det er stort behov for utbedringer ved Coop på Opphaug for kryssing av Fv 710. Skolebarn vest for krysset har busstilbud på grunn av krysset.

Gang- og sykkelveg Hårberg - Uthaug
Har vært høyt prioritert i 30 år. Stor andel tungbiler og myke trafikanter.

Gang- og sykkelveg Ervika – Opphaug
I forbindelse med kommunesammenslåing er det viktig med etablering av gang- og sykkelveg her. Flere barn fra Ervika ønsker å gå på Opphaug skole.

Gang- og sykkelveg til Austrått
Store boligfelt på Ottersbo har behov for trygg skoleveg.

Ny traktor
Det er behov for å skifte ut traktor som er 2012 modell. Har gått knapt 7 000 timer og faren for større reparasjoner øker.

Flyterminal Ørland
Det ønskes bygd en hangar for å redusere på deicingskostnader. Kr. 7 000 000, eks. MVA

Avlastningsbolig Barn og unge
Det er i dag to avlastningsboliger i Ørland kommune, en i Bjugn og en på Brekstad. Dagens avlastningsbolig i Bjugn er i dårlig forfatning og boligen på Brekstad mangler en del fasiliteter som en er pålagt å ha. Det er behov for å samlokalisere avlastningsboliger for å rasjonalisere drift i bygget. Det jobbes med en utredning der det blir vurdert to alternativer, en utvidelse av kapasitet på avlastningsbolig på Brekstad og bygging av en helt ny avlastningsbolig. Behovet er ikke avklart. Kostnader for økning av kapasitet, samt oppgradere fasiliteter anslås kr. 10 000 000. eks. mva Videreføring

Ørland medisinsk senter
Det er omfattende rehabiliteringsbehov på ØMS, det vil vurderes nærmere i prosjekt helsebygg.

Ørland medisinsk senter – ventilasjon
Det er behov for å bygget ventilasjonsanlegg i fløyen som leies av forsvaret. Kr. 500 000, eks. mva

Ørland medisinsk senter - ventilasjon
Det er behov for å øke ventilasjonskapasitet på kontorfløyen da dagens anlegg ikke har tilfredsstillende kapasitet. Kr. 600 000 eks. mva

Asbest kartlegging- saneringsplan
Kommunen som bygningseier bør ha oversikt over asbest i sine eiendom til å forebygge hendelser med eksponering for asbestholdig støv – både for egne ansatte og for andre brukere av bygget. Arbeidstilsynet har etterspurt en slik kartlegging. kr. 200.000 eks. mva

Radonkartlegging
Kommunen som bygningseier skal ha kartlagt eksponering for radon i sine bygg. Selv om tidligere målinger har ikke påvist radon over grenseverdi må det kartlegges. kr. 200.000 eks. mva

Ørland rådhus (Alf Nebbs Gate 1) – Nytt tak og vinduer
Ved ombygging til rådhuset ble utskifting av tak og vinduer ikke prioritert. Behovet er der fortsatt. 5.000.000 eks. mva

Næringens hus / Ørland kultursenter - nytt SD anlegg
Byggets tekniske installasjoner styres av et såkalt SD anlegg, anlegget fungerer dårlig og det er behov for omfattende oppgradering av anlegget. kr. 1.200.000 eks. mva

Næringens hus – Skiftning vinduer Tinghuset
Vinduer på tinghuset må skiftes ut pga funksjonssvikt i hengsler som er ikke å få lenger, samt enøk tiltak. Det er ikke mulig å åpne vinduer lenger. kr. 500.000 eks. mva

Botngård barneskole – navneskilt + sandkasse
Det er behov for å få montert navneskilt på fasade samt savner man en sandkasse. kr. 100 000 eks. mva

Brekstad barneskole - låssystem
Det er behov for å skifte automatikken i låssystemet (kortlesersystemet). Systemet som er montert er ikke kompatibel med systemet på øvrige bygg og funksjonerer ikke som det skal. Et nytt system vil være mer driftssikker bidra til sikring av kommunens eiendom. 300 000 eks. mva

Opphaug skole – utskiftning av vinduer
Utskifting av vinduer, enøk kr 600 000 eks. mva

Borgen barnehage – Skiftning tak
Skiftning tak på delen som er fra 1991 kr. 750 000 eks. mva

Futura barnehage – nytt SD anlegg
Byggets tekniske installasjoner styres av et såkalt SD anlegg, anlegget på dette bygget fungerer dårlig og det er behov for omfattende oppgradering av anlegget for å sikre drift på tekniske anlegg. Kr. 1 500 000 eks. mva

Lyngrabben barnehage – Rivning / sikring område
I våren 2021 skal barnehage flytte ut av bygget og skal drift i bygget legges ned. Bygget er fra 1971 og ble bygd på / bygd om i 1979, 1989 og 2000. Bygget består delvis av brakker som det senere ble montert takstoler på. Bygget har nådd sin tekniske og økonomiske levetid og er rivningsklar. Bygget foreslås revet og uteområde ryddes slik at område er trygt for de som eventuell ferdes i område. Gapahuken blir stående og gjøres tilgjengelig til allmenheten inntil videre. Videre bruk av eiendommen vil vurderes i eiendomsstrategien. Kr. 1 200 000 eks mva

Lysøysundet barnehage – Permanente lokaler
Bygget er fra 1986 og i 2016 ble det satt opp et brakkerigg for å øke kapasitet på bygget. Brakkerigget leies og vurderes en dårlig permanent løsning. Her må det tilstrebes en permanent løsning. Dette vil vurderes nærmere i eiendomsstrategien. Kostnader for å erstatte brakkerigget med permanent areal anslås kr. 3 500 000 eks. mva.

Bjugn helsesenter rivning + nye lokaler dr. Sauers vei 14/16
Bjugn helsenter vil bli nærmere vurdert i prosjekt helsebygg. Det er et stort behov for å gjøre tiltak på dr. Sauers vei 14/16 (gamle fløyen). Mesteparten av fløyen har stått tomt i mange år og bygget har nådd sin tekniske og økonomiske levetid. Det er forholdsvis kostbart å holde fløyen i drift når det bare brukes en mindre del av arealet. Fløyen bør rives og det etableres alternative lokaler til de tjenester som ytes der i dag. Kostnader for rivning og etablering av nye lokaler anslås på kr. 25 000 000 eks. mva.

Bjugn helsesenter – straktstilktak dr. Sauers vei 14/16
Mesteparten av fløyen dr. Sauers vei 14/16 har stod tomt i mange år og bygget har nådd sin tekniske og økonomiske levetid, inntil at det er avgjort hvor og hvordan helse bygg skal utvikles er det behov for å utføre strakstiltak for å sikre forsvarlig drift. Heisen i fløyen er også dårlig og bør skiftes ut. Kr. 1 000 000 eks. mva. Strakstiltak skal sikre drift av sanitær, brannslanger, og ventilasjon i fløyen. Kr. 1 000 000 eks. mva.

Stranda aktivitetssenter

Bygget er fra 1991 og det er behov for omfattende rehabilitering. Det vil vurderes nærmere i eiendomsstrategi, samt prosjekt helsebygg.

Eidegården / musikkverksted
Det er behov for alternative lokaler grunnet at dagens lokaler ikke er tilfredsstillende i forhold til utforming. Vurderes nærmere i eiendomsstrategi.

Meieribygget
Omfattende behov, brannsikkerhet, tak, osv. Foreløpige vurderinger av tak og brannsikring er over 3 million kroner. Vurderes nærmere i eiendomsstrategi.

Boliger
Det er en god del boliger som har behov for rehabilitering. Dette vurderes nærmere i prosjekt helebygg / boligsosialt plan.

Landbruketshus
Behov for brannteknisk oppgradering dersom det skal tas i bruk av frivilligheten. Omfang er ikke kartlagt, men forventes over 1 million kroner. Bygget vurdert i eiendomsstrategi.

Nedre internat
Omfattende behov. Bygget har nådd tekniske og økonomiske levetid. Vurderes nærmere i eiendomsstrategi.

Ørland rådhus (Alf Nebbs gate 2) – Nytt bygg
Gamle Bjugn rådhuset er i generelt dårlig forfatning. Bygget funksjonerer per dags dato men nærmere sluten av teknisk og økonomisk levetid. Vurderes nærmere i eiendomsstrategi. 60.000.000 eks. mva

Botngård barneskole – Ny barneskole
De eldste deler av bygget er fra 60 tallet og bygget ble gjort om noen ganger siden da og det ble bygd på nye fløyer. Bygget tilfredsstiller ikke dagens krav/behov og bygget har nåd tekniske levetid. Bygget må sees i sammenheng med Bjugnhallen. Kostnader for bygging av ny barneskole på samme område anslås på kr. 250 000 000 eks. mva.

Bjugnhallen
Bygget er fra 1968 og bygget har nådd sin tekniske og økonomiske levetid. Dagens bygg inneholder basseng, idretthall, styrkerom og garderober. Planløsningen tilfredsstiller ikke dagens behov og det er behov for å bygge en ny flerbrukshall. Bygget må sees i sammenheng med Botngård barneskole. Kr. 110 000 000, - eks. MVA eiendomsstrategi.

Økonomi og handlingsplan samarbeidsordningene

KVALITETSBESKRIVELSE

2021-2024

FOSEN REGIONEN



Innhold

Økonomi og handlingsplan samarbeidsordningene 1
Innholdsbeskrivelse 4
Bakgrunn 4
Innledning 4
Pandemi 2020 4
Kvalitetsbeskrivelse for samarbeidsordninger 5
Oppgavebeskrivelse 5
Praktisk veiledning 5
1 Fosen barneverntjeneste 6
1.1 Overordnede føringer 6
1.2 Ressurser 6
1.3 Organisasjonskart Fosen barneverntjeneste 01.09.2020 7
1.4 Struktur 8
1.5 Organisasjonskultur 8
1.6 Faglige resultater 9
1.7 Overordnede anbefalinger videre 10
1.8 Måleskjema; 11
1.10 Budsjett 14
2 Fosen IKT 18
2.1 Innledning 18
2.2 Ressurser 19
2.3 Struktur 23
2.4 Organisasjonskultur 23
2.5 Faglige resultater 24
2.6 Overordnede anbefalinger videre 27
2.7 Måleskjema 30
2.8 Budsjett 33
2.9 Digitaliseringsstrategien for Fosen kommunene 35
3 Fosen inkasso 39
3.1 Overordnede føringer 39
3.2 Ressurser 39
3.3 Struktur 39

3.4 Organisasjonskultur 40
3.5 Faglige resultater 40
3.6 Overordnede anbefalinger videre 40
3.7 Måleskjema: 41
3.9 Budsjett 42
4 Fosen Lønn 44
4.1 Overordnede føringer: 44
4.2 Ressurser: 44
4.3 Struktur: 45
4.4 Organisasjonskultur: 46
4.5 Overordnede anbefalinger videre: 46
4.6 Økonomiplan 2021 – 2024 47
4.8 Måleskjema: 49
5 Fosen regnskap 50
5.1 Overordnede føringer 50
5.2 Ressurser 50
5.3 Tilgang på personell/faglighet 51
5.4 Struktur 51
5.5 Organisasjonskultur 53
5.6 Faglige resultater 55
5.7 Overordnede anbefalinger videre: 56
Viktige overordnede ambisjoner: 56
Viktige strategiske valg man står ovenfor: 57
Vurderinger knyttet til økonomisystemet: 59
5.8 Måleskjema: 60
2.9 Budsjett og økonomiplan 62
Drift 62
2.10 Investering 64
Agressokostnader 65
Investering Agresso 2021 65
6 SAMLET BUDSJETT I PLANPERIODEN 67

Innholdsbeskrivelse

Bakgrunn

Samarbeidsordningene i Fosenregionen er stort sett basert på vertskommunesamarbeid og interkommunale selskaper. Denne kvalitetsbeskrivelsen er utarbeidet av rådmannsforum som består av kommunedirektør/rådmann i deltakerkommunene i Fosenregionen interkommunalt politisk råd.

Innledning

Kommunenes økonomiarbeid skal være langsiktig og forutsigbart, samarbeidsordninger i Fosenregionen utgjør en vesentlig del av tjenesteproduksjonen for kommunene Indre Fosen, Osen, Ørland og Åfjord. Rådmannsforum i Fosenregionen har med bakgrunn i dette utarbeidet dette dokumentet som beskriver hvordan den helhetlige økonomi og handlingsplanen skal utarbeides. Denne kvalitetsbeskrivelsen og talloppsettet skal til sammen utgjøre økonomi og handlingsplan for fireårige perioder og være grunnlagsdokument for kommunenes egne økonomi og handlingsplaner.

Pandemi 2020

I november 2019 ble det første mennesket smittet av COVID-19 i Wuhan i Kina. Dette utviklet seg til en lokal epidemi og senere til en verdensomspennende pandemi. Verden har innført massive tiltak for å begrense og hindre smitte. Disse tiltakene har hatt store konsekvenser for verdensøkonomien. Siden 12 mars då. har Norge også innført strenge tiltak for å redusere og hindre smitte.
Tiltaksbyrden av dette for skole og barnehagesteging ble av SSB beregnet til 1, 7 milliarder daglig i produksjonstap og framtidig livsinntektstap. I tillegg kommer konsekvensene av alle tiltakspakker som staten ruller ut. Vi ser nå en lav kronekurs og en lav oljepris. Vi har en stor offentlig sektor i Norge og vi opplever den største arbeidsledigheten siden krigen. Det er all mulig grunn til å anta at vi må forvente betydelig omstilling i årene som kommer også i kommunal sektor, også kommunene i Fosenregionen.

Mer enn før må vi i tiden framover ha søkelys på endringer og effektivisering.
Vi må undersøke hvordan digital transformasjon kan bidra til å omstille og optimalisere driftshverdagen? Kan man nyttiggjøre ny teknologi og robotisering innenfor de ulike fagområdene?
Vi vet ikke i dag hvilke utfordringer vi står ovenfor de neste årene, men vi må allerede nå planlegge for omstilling.

Kvalitetsbeskrivelse for samarbeidsordninger

Oppgavebestillingen for samarbeidsordningene i Fosenregionen baseres på følgende momenter;

- STRUKTUR
- KULTUR
- RESULTATER
- OMGIVELSER
- RESSURSER
- AMBISJONER
- ANBEFALINGER

Oppgavebeskrivelse

Det skal årlig utarbeides en økonomi- og handlingsplan for hver enkelt fellesordning. Økonomidelen utarbeides av økonomigruppen i samarbeid med hver ordning og i tråd med til enhver tids gjeldende fordelingsnøkler.

Tekstdelen avsluttes med å uttrykke overordnede ambisjoner for fellesordningen/organisasjonen. Det skal legges også ved et målekort som angir mål spesifikt for første år i økonomi- og handlingsplanen. Målekortet inneholder fellesområdets/organisasjonens mål for det aktuelle året og er en årlig øvelse i økonomiarbeidet. Målekortet skal være veiledende for arbeidet gjennom driftsåret.

I tekstdelen er det ønskelig med beskrivelser og refleksjoner rundt ulike organisatoriske sider av den enkelte fellesordning, før man avleder overordnede ambisjoner. Det er ønskelig at det reflekteres over hvilke nye føringer og forventninger som kommer fra omgivelsene til den aktuelle ordningen.

- Hvilke økonomiske og personellmessige ressurser man har for å løse oppdraget?
- Hvor egnet den valgte strukturen er?
- Hvordan bygger man organisasjonskultur?
- Hvilke faglige resultater kan man vise til?

Av dette skal man avlede ambisjoner for 4-årsperioden. Av ambisjonene for skal man avlede de årlige mål.

Praktisk veiledning

Det er satt opp tentativ ramme til tekstdelen i økonomi- og handlingsplanen for den enkelte ordning og et ikke utfylt måleskjema. Anse disse forslagene som veiledende og lag tekst, ambisjoner og mål som fellesordningen selv tror kan gi den beste framgangen for sin ordning. Tekstdelen skal være på under 10 sider (resultatene/tall kan ev. komme som vedlegg ut over dette). Det er nedenfor satt opp forslag til antall sider på ulike tema som skal beskrives/reflekteres rundt.

1 Fosen barneverntjeneste

1.1 Overordnede føringer

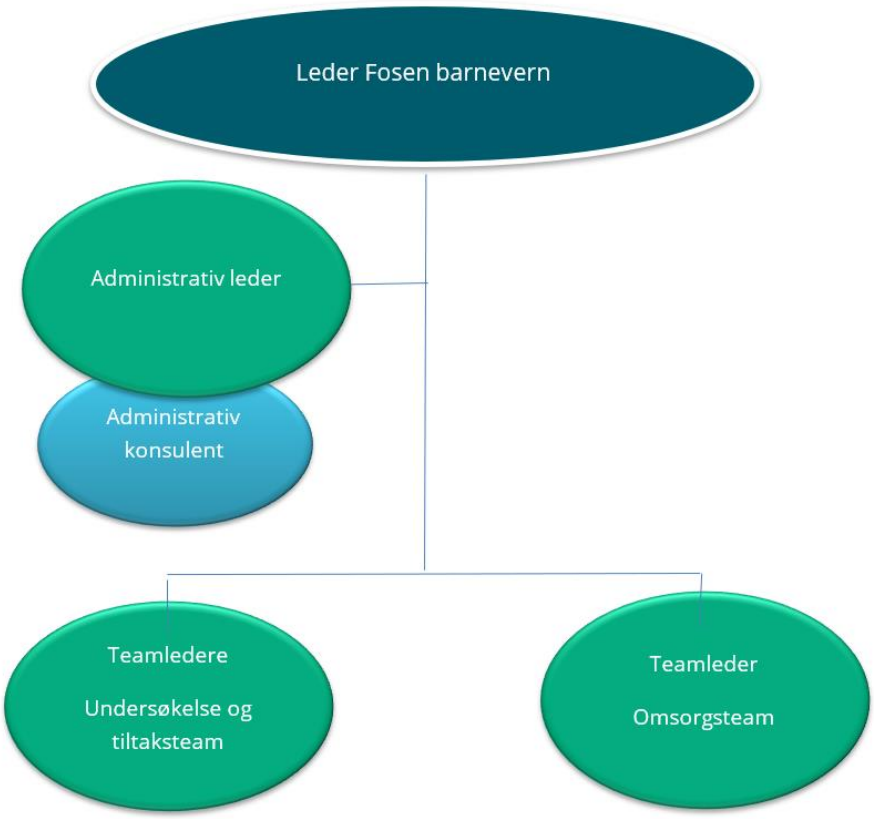
- Nasjonale; lovverk, vedtekter, nasjonale føringer:
- Fosen barneverntjeneste jobber ut fra Barnevernloven: https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1992-07-17-100?q=barnevernloven
- Ny barnevernreform og Barnevernlov fra 2022: https://bufdir.no/Barnevern/reform/
  Lokale føringer fra eiere:
- Det er utarbeidet en samarbeidsavtale mellom barnverntjenesten og eierkommunene. Behandlet i rådmannsgruppen juni 2020, og endelig behandling september 2020.
- Tiltaksplan vedtatt i rådmannsgruppen mars 2019, i etterkant av rapport fra Trøndelagsforskning.
- Løpende føringer fra Barnevernforum
- Vedtatte budsjett pr kommune
- Årlig rapportering til kommunestyret (lovkrav fra 2020)

1.2 Ressurser

- Økonomiske rammer: I dagens budsjett har tjenesten 27,6 årsverk.
  Dette inkl merkantilressurs, ledelse og 1 årsverk familieveileder.
- Høyere overføringer til barnevernet med barnevernreformen:
  Bufdir: *Med barnevernsreformen får kommunene økt økonomisk ansvar for ordinære fosterhjem samt høyere egenandeler for statlige barnevernstiltak. Kommunene får også et økt faglig ansvar, blant annet gjennom et helhetlig ansvar for oppfølging og veiledning av fosterhjem. Endringene skal samlet sett gi et bedre barnevern, slik at flest mulig barn kan få tilpasset hjelp innenfor de ressursene barnevernet og kommunen til enhver tid disponerer. Endringene vil også gi kommunene sterkere insentiver til å jobbe forebyggende. Økt økonomisk ansvar vil bli kompensert gjennom en økning i rammetilskuddet.*

- Tilgang på personell/faglighet: Ved utlysninger av saksbehandlerstillinger har vi grei tilgang på søkere. Det er mange nyutdannede, men også flere med mange års erfaring, da spesielt fra institusjonsarbeid. Vi har liten tilgang på søkere med lang erfaring fra kommunalt barnevernsarbeid. Det er også enklere å rekruttere til Indre Fosen og Ørland, enn til Åfjord. Barneverntjenestene generelt i Trøndelag og Norge sliter med for høy turnover. Rapport utarbeidet av Fylkesmannen våren 2020 bekrefter dette. Denne legges ved.
  I Fosen barneverntjeneste har 24 faste ansatte sluttet i perioden 2012 til aug. 2020, 5 av disse har gått av med pensjon. I rapporten fremkommer også faglig nivå på ansatte.

1.3 Organisasjonskart Fosen barneverntjeneste 01.09.2020



1.4 Struktur

- Ved oppstart av Fosen barneverntjeneste i 2012 var tjenesten organisert etter en generalistmodell, dvs. en modell hvor alle ansatte jobbet med alle typer saker. Tjenesten var organisert i tre områder etter geografi med hver sin fagleder.
    - På bakgrunn av tilsyn fra arbeidstilsynet og fylkesmannen, tilbakemeldinger internt og fra samarbeidspartnere, samt evalueringen av interkommunale barnevernstjenester i Sør-Trøndelag (Telemarksforskning, 2016), ble det stilt spørsmål om dette var den mest hensiktsmessige organiseringen med tanke på å kunne levere faglig gode tjenester for brukerne. I perioden høsten 2015 til våren 2016 ble det gjennomført en evaluering som, i tillegg til kartlegging av suksess- og risikofaktorer, la frem ulike muligheter for organisering. På bakgrunn av evalueringen ble det etablert ny organisering med inndeling i tre fagteam; undersøkelse, omsorg og tiltak med hver sin teamleder. Fra september 2020 blir forsøksvis undersøkelsesteam og tiltaksteam slått sammen til ett team. Omsorgsteam holdes foreløpig unna denne endringen.
      Felles for alle teamene er det forebyggende arbeidet hvor alle ansatte har et ansvar i større eller mindre grad.

- Se vedlagte organisasjonskart.
- Barneverntjenesten har tre oppmøtested, Åfjord, Ørland og Indre Fosen. Dette er nødvendig ut ifra geografi, men gir helt klart utfordringer i forhold til kulturbygging, ledelse og helhetstenkning.

1.5 Organisasjonskultur

- **Hvordan bygger man et godt arbeidsmiljø**
  Ansatte i Fosen barneverntjeneste gir i medarbeidersamtaler og medarbeiderundersøkelsen uttrykk for at de opplever arbeidsmiljøet som godt. Det de oppgir er viktig i sitt arbeidsmiljø er blant annet: tilstrekkelig kompetanse/ kollegastøtte, fellesskapsfølelse, applevd autonomi, lederstøtte/nærvær, påvirkningsmulighet, tilbakemelding fra ledelsen, debrief ved behov, personlig og faglig utvikling.
  Det er en kontinuerlig jobb å bevare det gode arbeidsmiljøet og personalsamlinger med dette i fokus er et prioriteringsområde.
  Verneombud og tillitsvalgt supplerer ledelsens nærvær ut på hvert enkelt oppmøtekontor, og styrker tilgjengelig for de ansatte til å ta opp arbeidsmiljø som tema.
  Å jobbe i lokal barneverntjeneste kan til tider være svært krevende.

Ansatte får tilbud om mestringssamtaler via bedriftshelsetjenesten, og det er et behov i tjenesten å få satt dette mer i system som en mer helhetlig veiledning til ansatte.

- **Hvordan jobber man med kunnskapsutvikling**
  Tjenesten har en kompetanseplan, denne er treårig, og ny plan utarbeides høsten 2020.
  Enighet om å prioritere utdanningene som tilbys fra Bufdir som gir 30 stp og med økonomisk støtte til kommunen.
  Alle ansatte skal ha tilbud om opplæring i Barnesamtalen.
  Teamleder har/ skal ta Bufdirs videreutdanning «Barnevernfaglig veiledning»
  Barnevernleder og administrativ leder har videreutdanning i ledelse, og tar ytterligere utdanning i høst, hhv «barnevernleder» og «organisasjon og ledelse».
  Det tilbys også opplæring i ny barnevernlov som alle ansatte skal delta på.

1.6 Faglige resultater

- I barneverntjenesten er det enkelte måleparametre vi rapporterer på for å forsøke å måle kvalitet:

Meldingsgjennomgang innen 1 uke: Av 181 innkomne bekymringsmeldinger har tjenesten 1 fristbrudd på en dag overskridelse på 1. halvår 2020.

Undersøkelser innen 3 måneder: Gjennomsnittet i Trøndelag for 2019 ligger på 88%, Fosen barneverntjeneste 86% innen 3 måneder.

<u>Barn med hjelpetiltak:</u>

Alle barn i tiltak skal ha tiltaksplan og evaluering av tiltaksplanen hver 3. måned: Fosen barneverntjeneste har statistisk sett hatt mange barn med hjelpetiltak. Det er en kontinuerlig prosess å evaluere de tiltakene vi har iverksatt, slik at familier får bistand fra riktig instans.
Pr 31.12.19 hadde tjenesten 209 barn med hjelpetiltak, av disse hadde 188 tiltaksplan. Dette er på nivå med andre barneverntjenester i Trøndelag.
1. halvår 2020: 198 barn med hjelpetiltak, hvorav 174 har tiltaksplan på rapporteringstidspunktet.

<u>Barn med omsorgstiltak:</u>

Gjennomføring av oppfølgingsbesøk i fosterhjem: Pr 1. halvår 2020 har Fosen 41 barn under omsorg som bor i fosterhjem. I tillegg er flere frivillig plassert.

Alle barn har lovpålagt omsorgsplan, og tjenesten har gjennomført lovpålagte oppfølgingsbesøk hos alle barn unntatt 3. Disse 3 barna har likevel hatt tett oppfølging fra barneverntjenesten.

Alle barn skal ha oppfølgings-/ eller tiltaksplan: Ingen avvik pr 1. halvår 2020

Gjennomføring av tilsynsbesøk i fosterhjem: Tilsynspersoner rekrutteres som oppdragstagere og er ikke ansatt hos barneverntjenesten. Tjenesten har en ansatt som har spesielt fokus på rekruttering, oppfølging og veiledning av tilsynspersoner.

- Kvalitativ beskrivelse av virksomhetens resultater: Utover parameterne som rapporteres på gjennomfører vi en brukerundersøkelse etter endt undersøkelse. Her har vi fått gode tilbakemeldinger på jobben som gjøres i undersøkelsesfasen.

1.7 Overordnede anbefalinger videre

- Viktige overordnede ambisjoner:
  Fosen skal være klar for ny barnevernreform og barnevernlov. Målet er at endringer i barnevernet skal bidra til at flere utsatte barn og familier får den hjelpen de trenger på et tidlig tidspunkt.

- Viktige strategiske valg man står ovenfor:
  Barneverntjenestens rolle i det forebyggende arbeidet må avklares

  Barneverntjenesten skal jobbe med kjernebarnevern. Det innebærer at i de tilfeller hvor barnet/ familien kan gis bistand av en annen instans så skal hjelpen gis der.
  Barnevernets virksomhetsområde og faglige utfordringer har stadig utvidet seg. Det signaliseres dreining fra «velferdsbarnevern» hvor man arbeider for å bedre barns levekår, til «Kjernebarnevern» hvor målet er å beskytte barn mot omsorgssvikt.
  Barnevernreformen påvirker derfor tjenestene for øvrig og ikke bare barneverntjenesten, i det den særlig påpeker kommunens ansvar for forebygging. Barnevernets kjerneoppgaver, de alvorlige sakene hvor barn trenger beskyttelse mot alvorlig omsorgssvikt og overgrep skal prioriteres sterkere.

  Innføring av BTI i alle Fosen-kommunene

  Kompetansesatsing for barnevernansatte

Styrking av budsjetter i tråd med rammeoverføringene fra staten

1.8 Måleskjema;

Målområde	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse?	Ansvar
Tjenesteproduksjon					
Tjenester tilpasset innbygger-behovet	Fosen barnevern-tjeneste skal tilby digitale kommuni-kasjonsformer som er ønsket fra brukerne	*Chatte-løsning* *Sms påminnelser for avtaler*	*30.06.21*	Tilbudet skal oppleves tilgjengelig for bruker	Admin-istrativ leder
	Fosen barnevern-tjeneste skal tilby riktig hjelpetiltak til riktig tid	Presis vedtaks-skriving Samarbeid med samhandlende instanser	30.06.21	Bruker-undersøkelse	Barnevern-leder/ teamledere
Folkehelse	Fosen barneverntjeneste skal jobbe med kjerne-barnevern	Innføring av BTI modell	30.06.21	Evalueres i barnevernforum	Barnevern-forum
Kunnskap og FOUI					
Riktig kompetanse	Fosen barnevern-tjeneste skal ha nødvendig kompetanse for å møte barnevernloven	Kompetanse-plan	31.12.21	Oppfyller krav som settes i ny barnevern-lov	Barnevern-leder

	s og reformens krav				
Samarbeid med Kystregion og Trøndelag	Fosen barnevern-tjeneste skal opprettholde og utvikle samarbeid med andre barnevern-tjenester i Trøndelag	Deltagelse på lærings-nettverk i Trøndelag. Arrangere kurs og felles-samlinger for ansatte	Fort-løpende	Fortløpende	Barnevern-leder
Arbeidsmiljø og reduksjon i sykefravær					
Lederskap og med-arbeider skap	Fosen barnevern-tjeneste skal ha et transparent, tydelig og nærværende lederteam Medarbeidere skal oppleve autonomi, utvikling og trygghet	Veilednings-team fra Bufdir Tilgjengelighet på alle oppmøte-kontor Variert saksinnhold og riktig nivå ift kompetanse Tillit fra ledelsen	Fortløpen de	Arbeidsmiljø-undersøkelse og medarbeider-samtaler	Barnevern-leder/ lederteam
Helse-fremmende arbeids-miljø, sykefravær	Fosen barnevern-tjeneste skal ha lokaler som tilfredsstiller fysiske krav, samt et psykososialt arbeidsmiljø	Tilpasset arbeidsmengd e Tilgjengelig ledelse Vernerunder	Fortløpen de	Arbeidsmiljø-undersøkelsen og medarbeider-samtaler	Alle

	basert på tillit, mestring og utvikling.				

Økonomistyring					
Budsjett	Fosen barnevern-tjeneste skal ha åpenhet mot eierkommuner på økonomisk status Fosen barnevern-tjeneste skal ha et bevisst forhold til økonomiske konsekvenser i beslutninger som tas.	Rapportere i hht. Samarbeids-avtale Alle beslutninger med økonomiske konsekvenser drøftes og besluttes i Beslutnings-team	Fort-løpende	Budsjettavvik og kommunikasjon med eierkommuner	Barnevern-leder og administrativ leder
Klima og miljø					
Bilkjøring	Fosen barnevern-tjeneste skal bidra til reduserte klimautslipp hvor det er mulig	Bytte ev enkelte dieselbiler til el-biler Digitale løsninger for avholdelse av møter hvor det ikke går på bekostning av kvalitet	30.08.21	Innkjøp	Administrativ leder

1.10 Budsjett

Konto	Tekst	Budsjett 2019 (inkl korr.)	Budsjett 2020	2 021	2 022	2 023	2 024
010-050	Lønnsutgifter	15177	16112	16 434	16 763	17 098	17 440
090-099	Sosiale utgifter	4886	5870	5 987	6 107	6 229	6 354
100-199	Kjøp av varer og tjenester	1602	1619	1 651	1 684	1 718	1 752
	Herav: Reise, opphold og diett	400	495	505	515	525	536
200	Inventar/utstyr/serviceavtaler	300	0	-	-	-	-
300	Sum erstn. egen tjenesteprod.	1120	1200	1 224	1 248	1 273	1 299
429	Moms	476	509,75	520	530	541	552
450	Overføring til kommuner						
550	Avsatt til fond						
	SUM DRIFTSUTGIFTER	**23561**	**25805,75**	**26 322**	**26 848**	**27 385**	**27 933**
				-	**-**	**-**	**-**
600	Salg	-17466	-19367	- 19 754	- 20 149	- 20 552	- 20 963
700	Statlige ref. (sykep/fødselref)	-468	-625	- 638	- 650	- 663	- 677
700 - 710	Statlige tilskudd 1)	-5151	-5304	- 5 410	- 5 518	- 5 629	- 5 741
749	Moms	-476	-509,75	- 520	- 530	- 541	- 552
750	Betaling fra kommuner						
800	Skjønnstilskudd						
940-950	Bruk av fond 2)						
260	**SUM DRIFTSINNTEKTER**	**-23561**	**-25805,75**	**- 26 322**	**- 26 848**	**- 27 385**	**- 27 933**
	Resultat	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Kostnader på tiltak til barn budsjetteres direkte i kommunene og kommer i tillegg til tallene over.

Investeringsbehov:
Staten lanserer DigiBarnevern fra 2022 og da med nytt fagsystem som tilbys alle barneverntjenester i Norge. Investeringskostnad er fullstendig uvisst pr nå, men trolig et betydelig beløp da det legges ned store ressurser i å bygge et nytt system som har en mye større helhet, brukervennlighet og med helt andre kommunikasjonsmuligheter med familiene enn hva som ligger i systemene vi har pr i dag.

Budsjett – kommunevis fordeling						
Kostnadene fordeles etter antall barn i aldergruppen 0-19 år						
Kommune:	**Budsjett 2019**	**Budsjett 2020**	**Budsjett 2021**	**Øk. handling**	**Øk. handling**	**Øk. handling**
	(inkl. korr. 1,2 mill.)			**2022**	**2023**	**2024**
Osen	599	606	618	631	643	656
Roan	564	0				
Åfjord	2 070	0				
Nye Åfjord	0	3 006	3 066	3 128	3 190	3 254
Bjugn	3 446	0				
Ørland	3 520	0				
Nye Ørland	0	7 801	7 957	8 117	8 279	8 444
Indre Fosen	7 268	7 953	8 112	8 275	8 440	8 609
SUM	**17 467**	**19 366**	**19 754**	**20 149**	**20 552**	**20 963**

Budsjett 2021 og økonomi og handlingsplan 2022-2024

Status per i dag

Pr i dag har tjenesten 27,6 faste årsverk. I tillegg benyttes stillingsressurser i 100 % stilling utover dette. Dette har vært gjort over år og har påført tjenesten merforbruk. Lovpålagte oppgaver og saker kan ikke stå uten saksbehandler over tid. Det jobbes kontinuerlig for å kun jobbe i saker hvor det er riktig at det er barneverntjenesten som har tiltaket fremfor andre tjenester. Dette avhenger også av hva kommunene forøvrig har av tiltak. Tjenesten har pr i dag 1 familieveileder i fast stilling og to hjemkonsulenter i engasjement (1,4 årsverk). Tiltaksbudsjettene legges ut ifra kjente saker og alltid på et minimum, dette medfører lite økonomisk rom for nye saker som kommer inn.

Fremtidsplaner

Barnevernreformen innføres 01.01.2022:
Kommunene får økt finansieringsansvar for barneverntiltak. Dette medfører store endringer i kostnadsbildet på tiltak, men også på drift av barneverntjenesten. Målet er at økt finansieringsansvar skal gi kommunene bedre muligheter og sterkere insentiver til å prioritere forebyggende tilbud til barn og familier.

Finansieringsansvaret innebærer: Fullt økonomisk ansvar for ordinære fosterhjem, og økte kommunale egenandeler for bruk av spesialiserte hjelpetiltak, spesialiserte fosterhjem, institusjon og akuttiltak.

Det blir overført midler i rammene til kommunene i 2022, det pågår forhandlinger mellom KS og stat på hvordan overføringene skal beregnes.

Økonomi

Fordelingsprinsipp mellom kommunene: andel innbyggere mellom 0-19 år av totalt antall innbyggere på Fosen i samme aldersgruppe.

Følgende er lagt inn som behov for økninger i 2021:
2 familieveiledere/hjemkonsulenter – Tjenesten benytter i dag 1,4 årsverk hjemkonsulenter i engasjement og ser at dette har redusert bruken av innleide private konsulenter til samme formål. Tjenesten ønsker å få ansatt disse i faste stillinger i 2021, slik at vi kan gi nødvendig kompetanseheving inn mot reformen i 2022. Engasjementene disse 1,4 årsverkene går i er utover budsjett, men helt nødvendig for å oppnå endring i familier.

1 årsverk saksbehandler – Tjenesten har hele tiden hatt større saksmengde enn hva budsjetterte årsverk tilsier. Vi vet at oppgavene som kommer fra staten vil gi økt arbeidsbelastning hos oss.

Følgende er lagt inn som behov for økninger i 2022:
1 årsverk saksbehandler – den store endringen som kommer med reformen er at veiledning og godkjenning av fosterhjem skal ligge hos kommunene og ikke Bufetat. For å lykkes godt med fosterhjemsplasseringer er det avgjørende med gode prosesser i forkant for å finne riktige hjem. Behovet for 1 årsverk på dette området er et nøkternt anslag.

1 felles stilling med Kystregionen på veiledning av fosterhjem – vår andel er lagt på konto 13/14 over og er beregnet til 200.000 kr årlig. Her er det også håp om statlig finansiering.

Økt finansieringsansvar på tiltak etter barnevernreform:

Det er pr i dag uklart hvilke egenandeler som settes på en institusjonsplass, Bufetats MST og FFT tiltak (psykologspesialister som veileder familier) og statlig familiehjem og beredskapshjem. Det er også uvisst hvordan overføringene beregnes inn i rammene til kommunene. Det som imidlertid staten er helt tydelig på, er at dette kommer til å koste kommunene.

Dersom vi tar utgangspunkt i situasjonen akkurat i dag:

Bortfall av refusjonsordning på forsterkede fosterhjem (hjem med behov for frikjøp av en eller begge fosterforeldrene), dette gir økte kostnader slik:

Osen: ingen pr i dag, men har for første halvår 2020 mottatt 46.000
IF: 1,1 mill
Ørland: 1,3 mill
Åfjord: 50.000

Økning av egenandel i institusjon, dagens egenandel er 74.600 kr pr måned:

Osen: ingen barn på institusjon

IF: to ungdommer pr nå, har hatt tre frem til juli 2020

Ørland: tre ungdommer pr nå, har hatt fire frem til medio juni 2020

Åfjord: en ungdom

Egenandel etter 2020 er ennå uviss, men trolig minst dagens multiplisert med 4.

Økning av egenandel i statlige fosterhjem/beredskapshjem, dagens egenandel på 35.130 kr:

Fosen benytter til sammen 3 slike hjem pr nå. Ny egenandel er uvisst og vil nok ikke øke i samme grad som en institusjonsplass.

Målet med vridningen i finansiering er som skrevet tidligere at kommunene skal forebygge mer. Det blir kommunens ansvar å sørge for at kommunens øvrige hjelpeapparat er rustet til å bistå familier tidlig. Her spesielt rus/psykiatri/psykisk helse, helsestasjon med veiledningstiltak, miljøarbeidere inn i skole, ppt med fokus på barnet som helhet og systemet det er i osv. BTI-modell er også et hjelpemiddel i å bistå familier helhetlig på riktig nivå.

2 Fosen IKT

2.1 Innledning

Budsjett i henhold til føringer fra rådmenn/kommunedirektørene er lagt inn i dokumentet med oppdatert fordeling mellom kommunene. Tjenestekatalogen speiler nå virkeligheten etter at kommunene er ferdig sammenslått. Tjenestekatalogen for budsjettåret 2020 ga ikke en helt reell oversikt over antall brukere og tjenester da dette ble vesentlig endret ved inngangen til driftsåret 2020 grunnet kommunesammenslåingene. Det har kommet til en rekke tjenester og totalt antall brukere har økt med over 800. Dette har påvirket fordelingen mellom kommunene. Det økte antall elever er ikke regnet med.

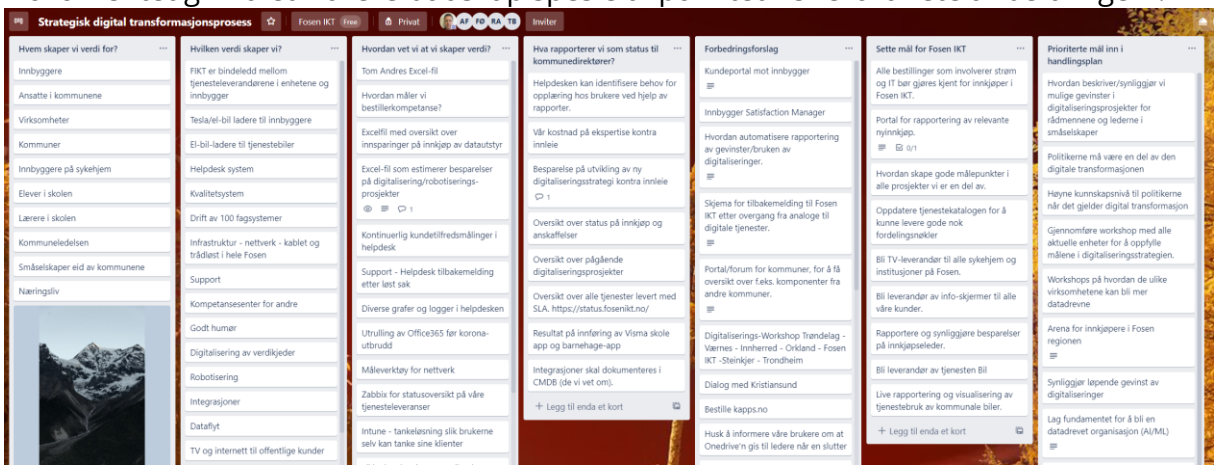
Dokumentet er ikke ferdig med tanke på punkter som «Overordnete anbefalinger» og «Måleskjema».

Fosen IKT har siden uke 38 arbeidet internt for å svare på de 3 spørsmålene på side 2 i vedtatt digitaliseringsstrategi som er:

- Hvem skaper vi verdi for?
- Hvilken verdi skaper vi?
- Hvordan vet vi at vi skaper verdi?

Vi har vi jobbet med svarene på hvert enkelt spørsmål og sjekket hva vi rapporterer status på til kommunedirektørene. Ut fra denne listen har vi laget forbedringsforslag og nye mål for Fosen IKT. Fosen IKT vil beslutte en prioritering av alle disse målene og lage egne prosjekter på hvert enkelt mål. Vi har fått fram en omfattende oversikt og prosessen har gitt oss svært gode diskusjoner og refleksjoner. Dette har gitt oss nye innsikter og bevissthet om hvordan vi selv fungerer med tanke på vår kjernevirksomhet samt alle prosjekter der vi er involvert. Dette har igjen gitt grunnlag for hva vi kan gjøre bedre og forslag til nye mål for Fosen IKT.

Vi har brukt Trello som verktøy for å samle innspill i prosessen. Utklipp under. Dokumentet gir nå et klarere budskap spesielt i punktet «Overordnete anbefalinger».



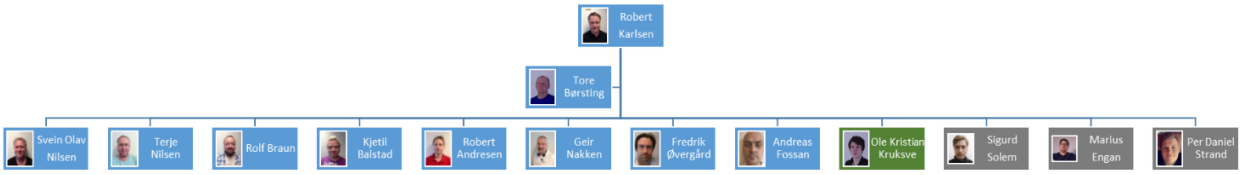
2.2 Ressurser

Fosen IKT er det valgte tjenestesenteret for felles IKT-tjenester i Fosen samarbeidet. Vi har ansvaret for å bygge opp og drifte felles IKT-infrastruktur og felles sentraliserte løsninger for Fosen kommunene. Fosen IKT drifter i tillegg IKT løsninger for Fosen Brann & Redning, Fosen Helse IKS, Fosen Regionråd, Fosen Renovasjon, Kontrollutvalget, Osen Sokn, Kultur Compagniet og Indre Fosen Kirkelige Fellesråd.

Indre Fosen Kommune er vertskommune for Fosen IKT. Vertskommunemodellen er billig grunnet:

- Trenger få administrative ressurser mtp økonomi, personal, vaktmester mm da en støtter seg på vertskommunen. Får mye gratis av vertskommunen.
- Vertskommunen betaler for lokal-fasiliteter, strømforbruk, vedlikehold etc.
- Ingen fortjenestemargin.
- Eventuelt overskudd går tilbake til kundene i kommende driftsår i form av lavere driftspris dekket av avsatte midler på fond.

Fosen IKT består i dag av 10 fast ansatte, 3 lærlinger, en 20% stilling i samarbeid med NAV og en 80% stilling som betales av Indre Fosen Kommune.



Fosen IKT har vært i stand til å rekruttere nye og beholde svært dyktige systemkonsulenter, driftskonsulenter og rådgivere. Dette på tross av dagens utfordrende arbeidsmarked. Vi er trolig det mest attraktive IT-miljøet på Fosen. Ved 4 av de 5 siste ansettelsene har vi rekruttert personer som har jobbet i Trondheimsområdet. Deres tilknytning til Fosen har gjort at de har valgt å komme «hjem». Vår største konkurrent på arbeidskraft er store firmaer i Trondheim. Digitaliseringsrådgiveren vår ble headhuntet av Trondheimsfirma i vår og 5 personer er forsøkt headhuntet i løpet av de siste årene.

Tabellen under viser estimerte kostnader for 2021 som vil bli viderefakturert fra Fosen IKT. Dette er kostnader til Microsoft lisenser, lisenskostnader knyttet til fagsystemer og linjeleie. Et alternativ er at lisenskostnader knyttet til fagsystemer flyttes til faggruppene og deres budsjetter.

Pris fagsystemer	Microsoft adm	Microsoft skole	Linjeleie 1 Gbps	ACOS	Siteimprove	Totalt
Stk pris samlet	kr 3 600 000	kr 625 000	kr 192 000	kr 650 000	kr 100 000	**kr 5 287 000**
Indre Fosen Kommune	kr 1 300 000	kr 255 000	kr 75 393	kr 208 868	kr 32 134	**kr 1 871 394**
Osen Kommune	kr 130 000	kr 35 000	kr 7 149	kr 93 351	kr 14 362	**kr 279 861**
Ørland Kommune	kr 1 400 000	kr 235 000	kr 77 371	kr 212 217	kr 32 649	**kr 1 957 236**
Åfjord Kommune	kr 700 000	kr 100 000	kr 32 087	kr 135 565	kr 20 856	**kr 1 108 508**

Vi foreslår at det for eksterne tjenester, lisenser og diverse innkjøp opprettes faktureringskonto for viderefakturering fra driftsåret 2021. Faktureringskontoen skal da gå i null mot en egen inntektskonto når alt er viderefakturert. Nå blandes disse kostnadene inn i driftsregnskapet og gjør den fortløpende driftsstatusen uoversiktlig. Dette kan også forenkle bruken av riktig momskode.
Fosen IKT har ikke lengre avsatte midler i driftsfond som kan brukes i budsjettet for 2021. For budsjett 2020 er det budsjettert med fond og ekstra inntekter for hele kr 1.500.000,-. Dette vil komme som en økning utover generell lønns- og prisvekst i fordelingen mellom kommunene for 2021 budsjettet.

Forslag til driftsbudsjett for 2021

Fordeling drift og utvikling:	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Endring
Indre Fosen Kommune	5 592	5 704	112
Osen Kommune	1 004	1 024	20
Ørland Kommune	4 297	4 383	86
Åfjord Kommune	2 461	2 510	49
Fosen Brann og Redning	41	42	1
Fosen Helse	53	54	1
Fosen Regionråd	37	38	1
Fosen Renovasjon	92	94	2
Indre Fosen Kirkelige Fellesråd	69	70	1
Kontrollutvalget	24	24	0
Kultur Compagniet	20	20	0
Osen Kirke	36	37	1
Sum	13 726	14 001	275

Som grunnlag for driftsbudsjettet ligger en tjenestekatalog som spesifiserer kostnadene knyttet til å produsere hver enkelt tjeneste. Kostnadene er knyttet til medgått arbeidstid, lisenser, antall CPU'er, bruk av minne og diskbruk. Brukerne som gis tilgang til de ulike tjeneste blir da fordelingsnøkkel på hver enkelt tjeneste. Tjenestekatalogen er nylig revidert og mer riktig ut fra dagens bruksmønster etter at 4 kommuner har slått seg sammen til 2. **Den beste måten for kommunene/kundene for å holde kostnadene nede er deaktivere brukere etter hvert som ansatte og vikarer slutter.**

Vi har nylig installert et driftstøtteverktøy som viser at svært mange brukerkontoer aldri blir logget på. Vi vil skreddersy dette verktøyet og gi våre kunder tilgang slik at de selv har bedre oversikt på egne brukere.

Forslag til driftsbudsjett 2021 inkludert digitalisering og innkjøp

Fordeling drift og utvikling:	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Endring
Indre Fosen Kommune	kr 5 592 122	**kr 5 843 463**	kr 251 341
Osen Kommune	kr 1 004 857	**kr 984 504**	kr -20 354
Ørland Kommune	kr 4 297 537	**kr 5 052 589**	kr 755 052
Åfjord Kommune	kr 2 461 398	**kr 2 683 677**	kr 222 279
Fosen Brann og Redning	kr 41 729	kr 47 498	kr 5 768
Fosen Helse	kr 53 740	kr 52 267	kr -1 473
Fosen Regionråd	kr 37 992	kr 39 819	kr 1 826
Fosen Renovasjon	kr 92 486	kr 99 985	kr 7 498
Indre Fosen Kirkelige Fellesråd	kr 69 394	kr 75 935	kr 6 541
Kontrollutvalget	kr 24 182	kr 30 011	kr 5 830
Kultur Compagniet	kr 20 888	kr 27 480	kr 6 592
Osen Kirke	kr 36 174	kr 45 045	kr 8 871
Sum	kr 13 732 500	**kr 14 982 272**	kr 1 249 772

Utregning fordeling av digitalisering og innkjøp

Fordeling Fosen IKT Digitalisering og innkjøp	Folketall, 2.kvart-2020	50% fordelt etter folketall	50% fordelt likt	Fordelt sum	Andel av folketall	%-vis av totalen
Indre Fosen Kommune	10 037	673 237	429 334	**kr 1 102 571**	39 %	32 %
Osen Kommune	950	63 722	429 334	**kr 493 055**	4 %	14 %
Ørland Kommune	10 337	693 360	429 334	**kr 1 122 694**	40 %	33 %
Åfjord Kommune	4 279	287 016	429 334	**kr 716 350**	17 %	21 %
Fordeling	**25 603**	1 717 335	1 717 335	**kr 3 434 670**	100 %	100 %
Sum til fordeling		kr 1 717 335	kr 1 717 335	**kr 3 434 670**		

Disse beløpene inngår i tallene for driftsbudsjettet.

Forslag til investeringsbudsjett for 2021

Fordeling investering 2020	Budsjett 2020		Budsjett 2021		Endring	
Indre Fosen Kommune	kr	667 860	**kr**	**649 502**	kr	-18 358
Osen Kommune	kr	73 510	**kr**	**67 328**	kr	-6 182
Ørland Kommune	kr	469 909	**kr**	**538 396**	kr	68 486
Åfjord Kommune	kr	256 990	**kr**	**269 524**	kr	12 534
Fosen Brann og Redning	kr	6 281	kr	6 507	kr	226
Fosen Helse	kr	5 719	kr	5 455	kr	-264
Fosen Regionråd	kr	6 281	kr	6 507	kr	226
Fosen Renovasjon	kr	8 089	kr	7 161	kr	-929
Indre Fosen Kirkelige Fellesråd	kr	13 921	kr	13 698	kr	-223
Kontrollutvalget	kr	3 640	kr	4 112	kr	472
Kultur Compagniet	kr	5 445	kr	6 171	kr	726
Osen Kirke	kr	10 445	kr	10 403	kr	-42
Sum	kr	1 528 091	**kr**	**1 584 764**	kr	56 673

Investeringsbudsjettet beregnes ut fra vedtatte 13,7% av driftsbudsjettet.

Utover våre budsjetter bør det budsjetteres for kommende prosjekter som:

- **Helseplattformen (HP),** erstatter Visma Profil, HsPro – Helsestasjon, SystemX
  - i 2021:
    - Mye kartlegging og planlegging
      - Sjekke om alt eksisterende materiell er kompatibelt med HP
    - Lage teknisk installasjonsgrunnlag med oversikt over hvor alt lokalt utstyr er plassert i byggetegninger.
    - Datavask
  - I 2022
    - Datamigrering, integrasjoner, innfasing
  - 2023 =>
    - Budsjett for drift av integrasjoner og sluttbrukerutstyr
- Ny løsning for **sak og arkivløsning** fra 2021. Denne ble lagt ut på anbud 09.10.2020.
- Nytt fagsystem for leger tidlig i 2021(?), avgjøres 16.10.2020.
- Ny løsning for **økonomi, lønn og regnskap** fra 2022(?)

2.3 Struktur

Fosen IKT har en flat indre struktur der ressurser flyter mellom drift og prosjekter/utvikling etter arbeidsmengde og behov for nødvendig kompetanse. Ved behov for prioriteringer gjøres dette av leder Fosen IKT eller drifts-/prosjekt-leder.

Selve IT-driften er organisert med en driftsleder. De fast ansatte er spesialister på hver sine fagfelt. Høy kompetanse gir økt intern status og myndighet til egne beslutninger innenfor sine kompetansefelt. Spesialistene settes på de «tyngre» driftsoppgavene i kjernesystemene og er i mindre grad i direkte kontakt med sluttbruker.

Fosen IKT er i begynnelsen av den digitale transformasjonen. Organisasjonsstruktur vil endre og tilpasse seg etter behov. Vi forsøker å frigjøre driftsressurser som kan bidra i digitaliseringsprosjektene.

2.4 Organisasjonskultur

Vi har en organisasjonskultur som gjør at kontinuerlig endring er det naturlige.

Fosen IKT gjennomfører daglige scrum møter for drift og utvikling. Disse møtene inkluderer alle som deler kunnskap om sine pågående aktiviteter. Møtene gjennomføres stående i løpet av 15-20 minutter. De som jobber fra hjemmekontor, deltar via Teams. Alle svarer på tre spørsmål som er, *hva har jeg gjort siden sist, hva skal jeg jobbe med i dag og om det er hindringer*. Større enkeltsaker tas i egne møter der kun de direkte involverte deltar.

Teams-møter er blitt hverdagen med både eksterne og interne.

Kontinuerlig utvikling og læring skal være fundamentet i vår arbeidskultur, jfr digitaliseringsstrategien for Fosen kommunene. To ansatte gjennomfører master studier, kursing skjer også internt og eksternt fortløpende ved behov. Vi har jevnlige workshoper der flere ansatte jobber sammen for å løse driftsproblemer eller for å dele kunnskap. Alle ansatte (også lærlingene) oppfordres jevnlig med å komme med forbedringsforslag på hva de måtte se av muligheter.

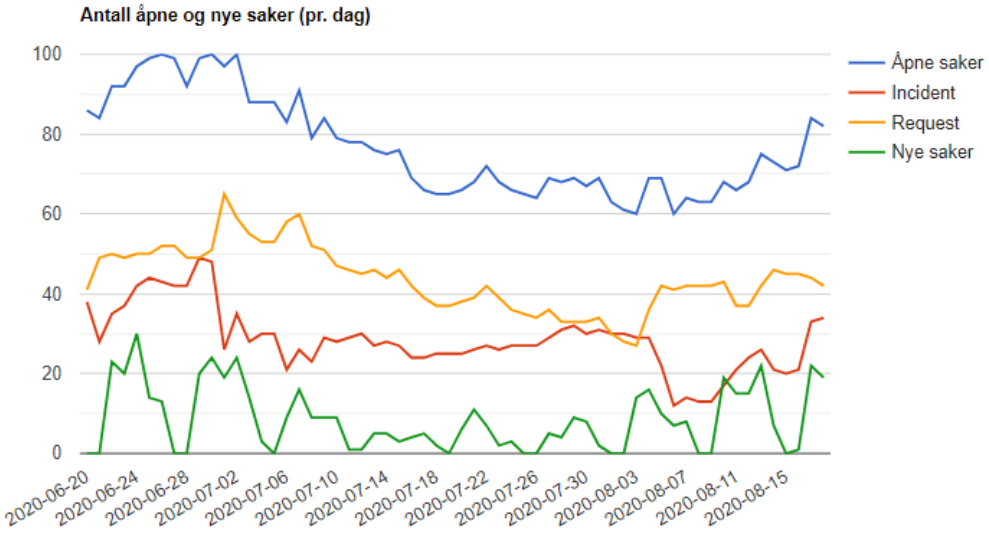
Den enkelte har anledning til å ta beslutninger selv innen sitt fag-/kunnskapsområde. Det er bedre at noe feiler en gang iblant enn at drift og prosjekter til stadighet må stoppe opp for å verifisere «alt».

2.5 Faglige resultater

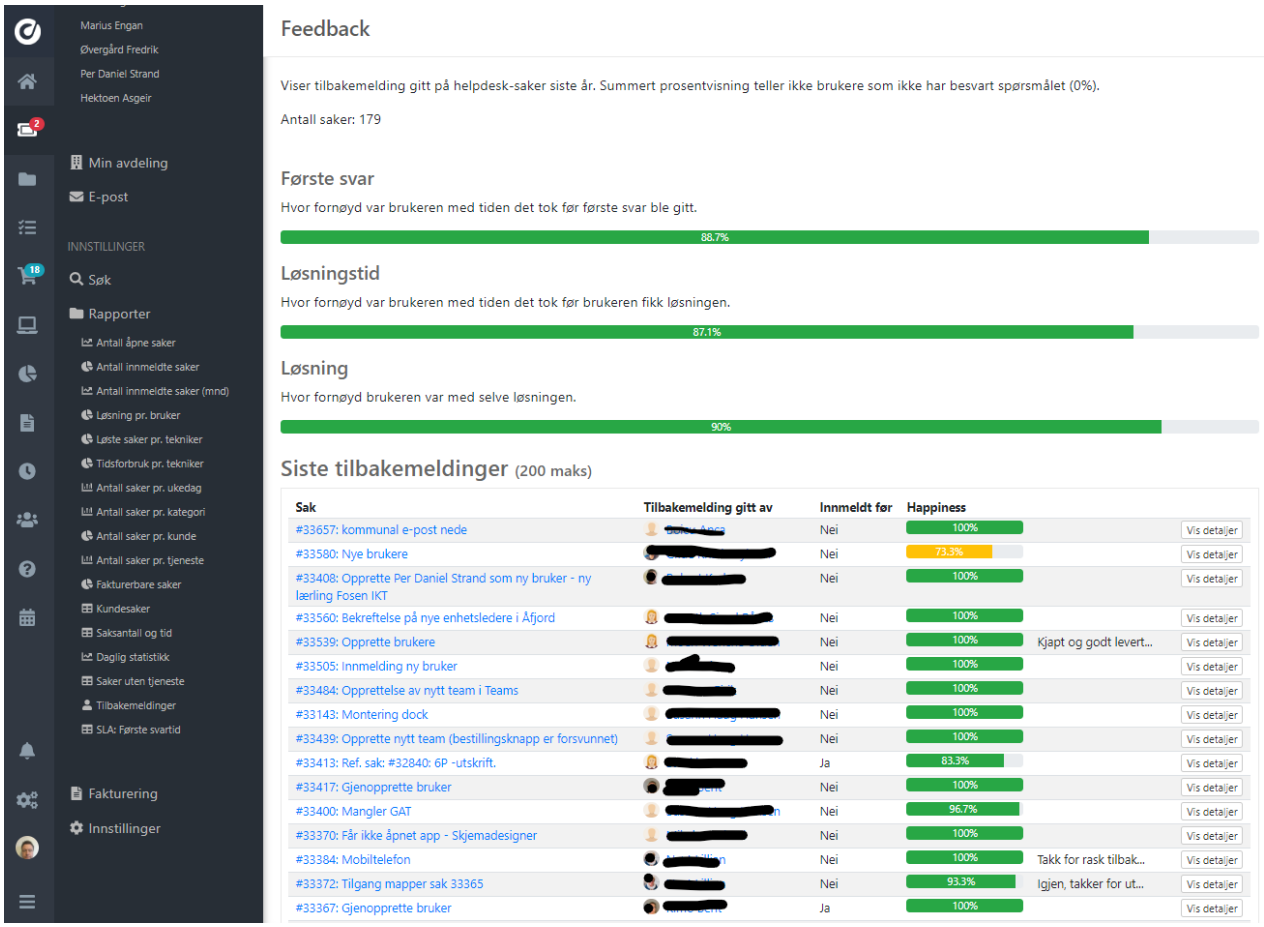
I vår selvutviklede driftsløsning oppfordres alle brukere/ansatte til å gi tilbakemelding på hver enkelt sak når den settes som løst. Vi kan til enhver tid generere oppdaterte grafer på tilbakemeldinger fra brukere samt ulike dashboard for driftsstatus. Under viser vi noen utklipp fra våre driftsstøttesystemer. Vi har nå planer om å utvikle nye dashboard som tilgjengeliggjøres for alle. Dette for å gi live status på tjenestene samt vise omfanget av hva vi leverer av tjenester.

Daily ticket stats

Viser antall åpne og nye saker pr. dag. Åpne saker er saker som er under arbeid, og er ikke løst/lukket/avvist.



Vi har verktøy som gjøre at alle våre kunder kan gi kontinuerlig tilbakemelding på hvordan de opplever at deres saker blir løst på vårt kundemottak.



Figuren over viser at kundetilfredsheten ligger på rundt 90% i gjennomsnitt for de tre kategoriene:

- Første svar
- Løsningstid
- Løsningen

Dette viser at våre kunder er fornøyde.

Tidlig høsten 2018 konfigurerte vi opp det tekniske miljøet for programvare-roboter i samarbeid med ekstern konsulent. Han utalte at de aldri hadde opplevd en så rask installasjon og igangkjøring noe sted tidligere. Dette er resultatet av kulturen og strukturen internt i Fosen IKT som beskrevet i punkter over der vi raskt kan samle nødvendige interne ressurser og bidra samtidig. To programvare-roboter ble satt i skarp produksjon i september 2018.

Innen utvikling er det flere mindre og større prosjekter som har blitt gjennomført. Blant annet ble alle arbeidsavtaler for nye Åfjord og nye Ørland sendt ut ved hjelp av robot. Dette medførte en stor besparelse i tid. All manuell jobb i forbindelse med utsendelse av nye arbeidsavtaler for ca. 1500 ansatte ble utført av roboten.

Bekymringsmelding for barnevern ble også digitalisert. Der fyller brukerne ut et skjema digitalt på nett og bekymringsmeldingen havner ferdig registrert inn i fagsystemet uten at noen saksbehandlere er involvert. Merk at det er en nasjonal løsning på gang der som vil erstatte dette skjemaet for alle kommuner.

Kvalitetssystemet er også endret. Dette består av avvikssystem og dokument system. Her ble det valgt en skyløsning for avvik. For dokumenthåndteringen er det utviklet en løsning av Fosen IKT som vil gi brukerne enklere tilgang på sine rutiner. Dette medførte stor økonomisk årlig besparelse for kommunene.

SvarUt er tatt i bruk de fleste steder. Dette fører blant annet til at all fakturering via Fosen Regnskap nå er digital.

Fosen IKT har sammen med ekstern leverandør konfigurert en robotprosess som henter ut data fra Brønnøysundregisteret på alle konkurser der Fosen kommunene har krav i boet. Roboten sender oppdatert oversikt til Fosen inkasso hver dag. Dette gjør at de ansatte i Fosen Inkasso til enhver tid har oversikt over hvilke kunder som er konkurs og hvor de må sende krav til boet.

Felles innkjøpsrådgiver kom på plass mars 2019. Dette har ført til direkte besparelser i kommunene på ca. kr 2.000.000,- første 12 måneder. Av dette er kr 1.500.000,- er faste årlige besparelser. Indirekte kostnader kommer i tillegg.

2.6 Overordnede anbefalinger videre

Våre anbefalinger for å kunne nå målene i digitaliseringsstrategien er:

- **Siden gamle Ørland og Bjugn kommune ble slått sammen og nye Ørland ble fullt integrert i felles løsninger hos Fosen IKT, har antall administrative brukere økt med hele 700. Dette er en vekst på antall administrative brukere på hele 23% da vi samlet har 3000 administrative kommunale brukere totalt. I tillegg har vi en vekst på ca 140 nye lærere innen skole knyttet til nye Ørland. Ørland Kommune har sagt opp 2 IT-ansatte. Fosen IKT har ikke fått tilført driftsmidler utover vanlig lønns-/prisvekst.**
- **Fosen IKT anbefaler at vi får økonomi til å ansette utvikler med riktig kompetanse for å kunne sette fart på og ha kontinuerlig fokus på det tekniske utviklingsarbeidet i digitaliseringsprosjektene.** Dette gjør at vi vil beholde kunnskapen i eget hus og spare penger på eksterne konsulenter. Vedkommende skal utover det tekniske utviklingsarbeidet følge opp driften av økende antall integrasjoner mellom fagsystemer og robotprosesser som følge av realiserte digitaliseringsprosjekter. Vi opplever nå at vi ikke har tilstrekkelig med ressurser i eget hus når for eksempel robotprosesser feiler og trenger feilretting. Denne ressursen er ikke lagt inn i budsjettet for 2021.
- **Fosen IKT anbefaler at det prioriteres midler til en dedikert stilling med felles ansvar for sikkerhet og personvern.** Dette er tiltak for å redusere risikoen for sikkerhetsbrudd knyttet til den digitale transformasjonen. Det vil i de nærmeste årene skje en hel del digitalisering og implementering av velferdsteknologi innen helse og omsorgssektoren. Innen helse og omsorg håndteres store mengder sensitive data som en må ha oversikt over og ha kontroll på hvordan disse håndteres og lagres digitalt. Kommunene har ansvar og plikter i forhold til personvernforordningen og andre aktuelle direktiv, lover og forskrifter. Dette er et omfattende og komplekst arbeid som det jobbes med både teknisk, organisatorisk og faglig ute i enhetene. I en digital transformasjonsprosess må denne rollen ikke ha en «stopp-mentalitet», men være innstilt på å gjennomføre prosjekter ved å finne løsninger som tilfredsstiller krav til personvern og sikkerhet.
  https://www.datatilsynet.no/rettigheter-og-plikter/virksomhetenes-plikter/
- Fosen IKT må bygge og holde oppdatert en teknisk grunnplattform som er i tråd med utviklingen og muliggjør fremtidig bruk av kunstig intelligens, AI/ML. Dette vil være et moment i kommende anskaffelser av nye fagsystemer. **Fosen IKT må lage fundamentet for å bli en datadrevet organisasjon (AI/ML).**
- Vi bør anskaffe løsning for automatisk samling og overvåkning av sikkerhetshendelser. Innenfor det tekniske sikkerhetsarbeidet kan en bruke mye tid og penger. Vi ligger nå på et minimum av det vi mener er forsvarlig. Resultatet fra sikkerhetsarbeidet i punktet over definerer hvilke tekniske løsninger som velges.
- Vi endret stillingen til innkjøpsrådgiveren til innkjøpsleder. Innkjøpslederen bør få ta over forvaltningen av alle felles avtaler knyttet til de bortimot 100 forskjellige fagsystemene som eksisterer på Fosen. Innkjøpsleder er svært kompetent innen anskaffelser, vil kunne ha en mye mer aktiv forvaltning av avtalene og vil kunne stille større krav til leverandørene. Han bør ha tett dialog med innkjøperne ute i kommunene og opprette egen arena for tettere samarbeid.

- Oppnåelse av økonomiske gevinster i digitaliseringsprosjekter vil variere fra prosjekt til prosjekt. Det som er viktig er at det settes av driftsressurser etter hvert som nye prosjekter ferdigstilles. Oslo Origo setter av 10% av de totale prosjektkostnadene til økte årlige driftsressurser. Vi anbefaler at fosen kommunene gjør noe tilsvarende i sine budsjetter. Generelt gir prosjektene gevinst for kommunene i form av økt kvalitet og/eller økonomiske besparelser. Fosen IKT ender som regel opp med noe økt drift knyttet til den nye tjenesten, integrasjonen eller robot-prosessen.
- Fosen IKT ønsker at det vedtas budsjetter for oppfølging av små og store digitaliseringsprosjekter i kommunene, kalt porteføljen. Vi anbefaler at det er økonomisjefene som administrerer og forvalter porteføljene. Disse blir da porteføljemanagere som samarbeider tett med digitaliseringsleder og innkjøpsleder som ser sammenhenger mellom porteføljene i hver kommune i Fosen. Ved konflikt eller mangel på ressurser må prosjekter som gagner flere kommuner prioriteres. Vi anbefaler både kommunale budsjetter og et felles Fosen budsjett for digitaliseringsprosjektene.
- Fosen kommunene har lagt opp en «Strategisk Digital Transformasjonsprosess» hvor Kommunedirektørene styrer via porteføljemanagement (side 2 i vedlagt strategidokument) og organisasjonene får ressurser, myndighet og mandat til å gjennomføre via en hypotese – test - lær – hypotese loop (se side 2 i strategidokumentet), iverksette tiltak og måle effekten av tiltaket opp mot målemetoder satt opp av kommunedirektørene.
- For å lykkes med denne strategiske digitale transformasjonsprosessen må mellomledere og medarbeidere få kompetanse og oppfølging på gjennomføringen av sine første digitaliseringsprosjekter.

  Ragnvald Sannes er sammen med Espen Andersen sannsynligvis Norges fremste eksperter på digital transformasjon (https://www.magma.no/hva-er-digitalisering).

  Via BI tilbyr han et eget halvtårs kurs (2 samlinger og digital samhandling) for medarbeidere og mellomledere i organisasjoner som gjennomfører digitalisering.

  https://www.bi.no/studier-og-kurs/kurs/spesialkurs/den-digitale-endringsagenten/

  Eksamensformen er å gjennomføre et digitaliseringsprosjekt i egen organisasjon.

  Kurset gir vekttall opp mot en Bachelorgrad for de som er interessert i det.

  Studiet koster kr 17.800- pr person + reise og opphold på to samlinger.

  Vårt mål er at flere og flere medarbeidere og mellomledere i Fosen kommunene tar dette kurset de neste årene. Enkelte kommuner har enkelte medarbeidere som startet dette studiet allerede 21 september.

  Arbeidshypotesen er at dette vil sette kommunene i stand til å gjennomføre en digital transformasjon som fester seg ute i organisasjonen over tid, med kvalitet.

Kommunene bør budsjettere for dette da eksterne midler ikke er avklart.

- Forberedelser til innføring av Helseplattformen vil være viktig både i Fosen IKT og ute i kommunene i 2021 og 2022. Fosen kommunene må være klare til å kunne levere fra seg konsistente helsedata fra lege og omsorgssystemer i riktig format når vår tidsluke kommer i innføringsprosjektet. Hvis kommunene ikke er klare til avsatt tid havner de bakerst i løypa på innføring av Helseplattformen. Dette betyr i realiteten en utsettelse på flere år. Vi må sammen med kommunene vurdere om dagens lege og omsorgssystemer kan leve fram til Helseplattformen blir realisert. Hvis ikke må vi ute på anbud med disse løsningene. En slik vurdering haster for legesystemet, SystemX.
- Utarbeide strategier for søknad om ekstern finansiering av digitale transformasjonsprosesser. Det bør i fremtiden budsjetteres med egenandelen som ofte kreves i slike prosjekter.
- Hvis det ikke følger midler til oppfølging av digitaliseringsprosjekter må det vedtas driftsbudsjetter med hvert enkelt prosjekt. Eksempelvis nytt kvalitetssystem.
- Nytt folkeregister med nye integrasjoner implementeres så snart løsningen er klar for kommunene. Dette får konsekvenser for flere fagsystemer.
- Vi ser et stort behov for grunnopplæring i generell bruk av PC og Office 35 blant ansatte i alle kommuner. Dette bør det vært laget en egen plan med budsjett på.
- Interne forbedringer og mål for Fosen IKT i driftsåret 2021 er tatt inn i måleskjemaet under avsnitt 2.7.

2.7 Måleskjema

I dette måleskjemaet har vi listet opp våre mål i Fosen IKT for 2021.
Med ha disse målene i et måleskjema er det lettere å holde fokus og være seg disse målene bevisst igjennom driftsåret der stadig nye og viktige saker vil dukke opp og ta fokus.

Måleskjema for interne mål i Fosen IKT for 2021:

Målområde Tjenesteproduksjon	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse?	Ansvar
Levere ihht. de strategiske målene i digitaliserings-strategien					Enhetsleder
Opplevd servicegrad Målt kundetilfredshet	>90%	Opplæring av kunde-behandlere	*31.12*	Måles kontinuerlig. 90% pr aug 20	Enhetsleder
Leveranse på daglig drift. Opptid ihht SLA	99,9%			Måles i Zabbix	Driftsleder
Bedre oppfølging av de ulike faggruppene		Invitere oss inn i de regionale møtene		Lage oversikt over deltakelsene	Digi-taliserings-leder
Bedre informasjonsflyt internt og eksternt		Se på ulike verktøy, internt.		Interne workshops	Enhets-leder
Kunne vise at vi som oftest leverer bedre og billigere tjenester enn alternativene.		Holde tjeneste-katalogen oppdatert. Vise alle kostnader knyttet til fagsystemer.		Se om vi er involvert i alle nyanskaffelser.	Enhetsleder og innkjøps-leder
Våre kunder/ kommuner skal oppfatte Fosen IKT som sin IT-avdeling.		Forbedre dagens løsninger for lett å kunne ha en digital dialog med vår servicedesk. Være mer synlig for våre kunder og ha en god dialog.		Ferdigstillelse av ny løsning for helpdesk-saker. Mer tid ut i kommunene.	Enhetsleder

Forventningsavklaringer med våre kunder/ kommuner		Invitere oss inn til statusmøter.		Telle opp antall gjennomførte møter med hver kunde.	Enhets-leder
Kunnskap og FOUI	**Mål**	**Tiltak**	**Frist**	**Hvordan vurdere måloppnåelse?**	**Ansvar**
Riktig kompetanse Oversikt over kompetanse behov		Oversikt over egen kompetanse		Kursing og videreutdanning	Enhets-leder
Kunstig intelligens & maskinlæring AI/ML Nye viktige kompetanseområder		1 ansatt på mastergrad studie		Eksamens resultater	Digitaliseringsleder
Teknisk informasjons-sikkerhet		1 ansatt på mastergrad studie		Eksamens resultater	System Konsulent
Opplæring av ansatte Behov for grunnopplæring IT i alle kommunene.		Grunnleggende IT-opplæring		Nedgang i ant henvendelser til helpdesk innen kategorien mangelfull opplæring	Ansatte Lærlinger
Opplæring av folkevalgte		Øke forståelsen for den digitale trans-formasjonen			Digitaliseringsleder
Arbeidsmiljø **Reduksjon i sykefravær**	**Mål**	**Tiltak**	**Frist**	**Hvordan vurdere måloppnåelse?**	**Ansvar**
Lederskap og medarbeiderskap					Alle
Helsefremmende arbeidsmiljø		Fysisk aktivitet Folkehelse i alt			Alle
Sykefravær		Reduksjon fravær			Alle

Økonomistyring	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse?	Ansvar
God budsjettstyring Har levert på eller bedre enn budsjett de siste 10 år.	0% avvik God ktrl	Egne kontostrenger for viderefakturering Gjør regnskapet mer oversiktlig.			Enhets-leder
Månedsoppfølging		Raskere utfakturering av fakturerbare tjenester			Enhets-leder
Være mer nøye på definering av prosjekter og avklare økonomi før prosjektene starter					Enhets-leder Drifts-leder
Klima og miljø	**Mål**	**Tiltak**	**Frist**	**Hvordan vurdere måloppnåelse?**	**Ansvar**
Bærekraftig utvikling Energiforbruk	Reduksjon	Energioptimalisering i serverrom. Hjemmekontor			
Avhending av materiell	Gjenbruk Miljøkrav	Resirkulering av gammelt/defekt materiell			
Bruk av el-biler på tjenesteoppdrag	Lavere CO_2	Lån av e-biler av Indre Fosen Kommune			

2.8 Budsjett

Konto	Tekst	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Øk. Handling 2022	Øk. Handling 2023	Øk. Handling 2024
010-050	Lønnsutgifter	7 743 589	8 175 175	8 338 679	8 588 839	8 846 504	9 111 899
090-099	Sosiale utgifter	2 613 407	2 957 941	3 017 100	3 107 613	3 200 841	3 296 866
100-199	Kjøp av varer og tjenester	2 667 532	2 755 334	2 810 441	2 894 754	2 981 597	3 071 044
200-240	Inventar/utstyr/serviceavtaler	1 261 000	659 500	672 690	692 871	713 657	735 067
270	Konsulenttjenester	450 000	450 000	459 000	472 770	486 953	501 562
429	Moms-kompensasjonsordning			0			
500	Avsetning til bundne fond						
	Sum driftsutgifter	**14 735 528**	**14 997 950**	**15 297 909**	**15 756 846**	**16 229 552**	**16 716 438**
700	Sykepenger, fødselspenger						
710	Sykepenger						
729	Ref. av mva - drift						
750	Betaling av kommuner/firma	-11 485 528	-14 997 950	-15 297 909	-15 756 846	-16 229 552	-16 716 438
	Tilleggstjenester						
	Ref. MS lisenser						
	Ref fra staten/NAV						
950	Bruk av fond	-2 250 000	0				
	Andre Inntekter	-1 000 000					
	Sum driftsinntekter	**-14 735 528**	**-14 997 950**	**-15 297 909**	**-15 756 846**	**-16 229 552**	**-16 716 438**
	Resultat	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
	Type investering						
	Type investering						
	Sum investeringer						

Budsjett - Kommunevis fordeling:

Kostnadene fordeles etter nivået på tjenestene og antall brukere av tjenestene pr kommune og selskap.

	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Endring	Øk. Handling 2022	Øk. Handling 2023	Øk. Handling 2024
Kommune:							
Bjugn Kommune	2 004 681	0	0	0	0	0	0
Indre Fosen Kommune	5 416 521	6 239 529	6 561 182	321 653	6 758 018	6 960 758	6 960 758
Osen Kommune	750 379	1 048 595	1 102 651	54 056	1 135 731	1 169 802	1 169 802
Roan Kommune	640 639	0	0	0	0	0	0
Ørland Kommune	603 701	4 317 783	4 540 369	222 586	4 676 580	4 816 877	4 816 877
Åfjord Kommune	1 610 371	2 533 311	2 663 905	130 594	2 743 823	2 826 137	2 826 137

Øvrige firma	459 234	408 731	429 801	21 070	442 695	455 976	455 976	
Sum	**11 485 526**	**14 547 949**	**15 297 909**	**749 960**	**15 756 846**	**16 229 552**	**16 229 552**	
Investeringer - Kommunevis fordeling								
	Budsjett 2019	**Budsjett 2020**	**Budsjett**	**Endring**	**Øk. Handling**	**Øk. Handling**	**Øk. Handling**	
Kommune:			**2021**		**2022**	**2023**	**2024**	
Bjugn Kommune	488 299			-488 299				
Indre Fosen Kommune	1 154 240	1 066 494	1 066 494	-87 746	1 066 494	1 066 494	1 066 494	
Osen Kommune	199 434	228 249	228 249	28 815	228 249	228 249	228 249	
Roan Kommune	177 886		0	-177 886	0	0	0	
Ørland Kommune	212 014	795 238	795 238	583 224	795 238	795 238	795 238	
Åfjord Kommune	395 845	476 355	476 355	80 510	476 355	476 355	476 355	
Øvrige firma	75 294	61 067	61 067	-14 227	61 067	61 067	61 067	
Sum	**2 703 012**	**2 627 403**	**2 627 403**	**-75 609**	**2 627 403**	**2 627 403**	**2 627 403**	

Budsjett 2021 og økonomi og handlingsplan 2022-2024

Status per i dag

Fosen IKT er IKT-driftssenter for samtlige kommuner på Fosen samt FBRT, Fosen Helse, Fosen Regionråd, Fosen Renovasjon, Indre Fosen Kirkelige fellesråd, Kontrollutvalget, Kultur Compagniet og Osen Kirke. Fosen IKT er også driveren for digitalisering og digital transformasjon. De 2 første robotene ble satt i drift i oktober 2018. Driftselen av Fosen IKT består av 3 lærlinger, en 20% stilling i samarbeid med NAV og 7 konsulenter inkludert leder.
Utviklingsdelen av Fosen IKT utgjør 3 stillinger. To av disse er ansatt i 2018 og 2019, og en er flyttet over fra drift.

Fremtidsplaner

Fosen IKT vil bruke stadig mer tid på den digitale transformasjonen som kommunene nå kommer for fullt. Utfordringen rundt at arbeidsprosesser blir digitalisert og helt eller delvis løst av software roboter gjør at Fosen IKT får drift av disse.

Økonomi

Gevinstene med digitalisering kommer ute in enhetene hvor arbeidsprosesser blir forenklet med nye integrasjoner og prosesser løst av roboter. Derfor må gevinstene realiseres ute i enhetene.
Fosen IKT får økte driftsoppgaver i form av å drifte og overvåke disse integrasjonene og robotene som kjører døgnet rundt på virtuelle Windows10 klienter.
Vet at IKT-driftssenteret i en kommune samarbeid sørpå får 10 prosent i økte driftsressurser av den summen som brukes på digitalisering. Dvs. et digitaliseringsprosjekt på 10 mill gir 1 mill på driftsbudsjettet.

2.9 Digitaliseringsstrategien for Fosen kommunene

Vår digitaliseringsstrategi baserer seg på regjeringen og KS sitt strategidokument:
"**En digital offentlig sektor. Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019-2025.**"

https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/en-digital-offentlig-sektor/id2653874/

*«Digitalisering av offentlig sektor skal gi en **enklere hverdag for innbyggere**, næringsliv og frivillig sektor gjennom **bedre tjenester**, mer effektiv ressursbruk i offentlige virksomheter og legge til rette for produktivitetsøkning i samfunnet. Hensikten med strategien er å understøtte digital transformasjon i hver enkelt virksomhet, og i offentlig sektor som helhet. Digital transformasjon betyr å endre de grunnleggende måtene virksomhetene løser oppgavene på ved hjelp av teknologi. Det innebærer at virksomhetene gjennomgår radikale endringer med mål om **bedre brukeropplevelser og smartere og mer effektiv oppgaveløsning**. En slik tilnærming kan føre til at organisasjonen må endres, ansvar flyttes, regelverket skrives om, eller prosesser designes på nytt. Dette handler like mye om **endringsledelse, kompetanse- og organisasjonsutvikling, forvaltningspolitikk og forvaltningsutvikling som teknologi**.»*

Det bygges nå en enhetlig digital offentlig sektor som vi er en del av.

Vår strategi er å understøtte den pågående digitale transformasjonen i våre organisasjoner.

Visjon:

Innbyggerne skal få tilpassete tjenester gjennom alle livshendelser.



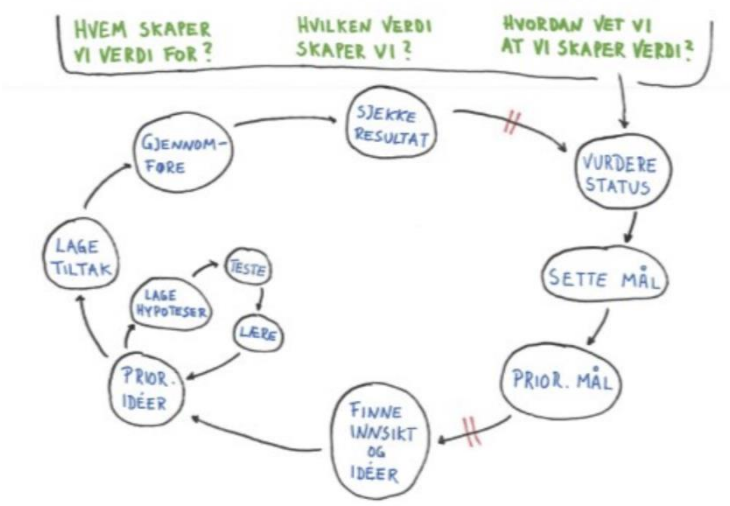
Mål:

1. Vi skal implementere nasjonale felleskomponenter i det tempoet de blir tilgjengelig.
2. Vi skal ha en-til-en relasjon med hver enkelt innbygger gjennom alle livets faser.
3. Tjenestene skal finne innbyggerne, ikke motsatt.
4. Ansatte kan utføre alt administrativt arbeid digitalt uavhengig av sted.
5. Elever kan gjennomføre all undervisning digitalt uavhengig av sted.

Kompetanse:

Kontinuerlig utvikling og læring skal være fundamentet i vår arbeidskultur.

Styring og gjennomføring «Strategisk Digital Transformasjonsprosess»



Styring

Kommunedirektørene eier den digitale transformasjonen og skal styre:

- Vurdere status og realisere gevinster.
- Sette mål.
- Prioritere mål og definere målepunkter.
- Overføre myndighet og ressurser til gjennomføring av prioritert portefølje.
- Opprette egne porteføljemanagere.

Gjennomføring

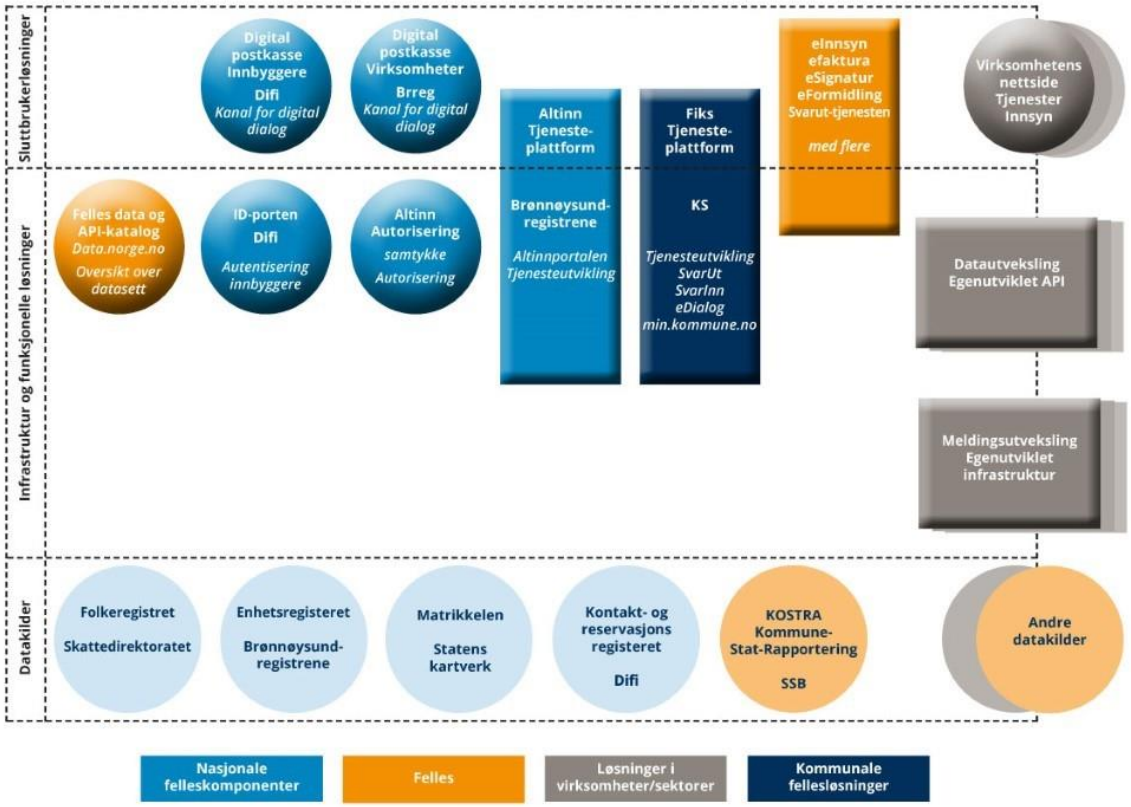
Organisasjonene skal sammen med Fosen IKT realisere målene:

- Finne innsikter og ideer om hvordan målene skal oppnås.
- Prioritere ideer
    - Lage hypoteser
    - Teste
    - Lære
- Lage tiltak
- Gjennomføre
- Sjekke resultat i forhold til definerte målepunkter.
- Levere resultat til Styring for gevinstrealisering og vurdering av status.

Fosen IKT skal:

- Være en pådriver i Fosen-kommunenes digitale transformasjon.
- Bidra til at organisasjonene blir i stand til å realisere «den enhetlige digitale offentlige sektoren».
- Ha kunnskap innenfor de til enhver tid relevante kompetanseområder eller knytte nære bånd med eksterne aktører med relevant kompetanse.

Oversikt over sentrale felleskomponenter og fellesløsninger til bruk for kommuner, fylkeskommuner og statlige virksomheter.



Referanser til nasjonale strategier og styringsdokumenter.

- En digital offentlig sektor, Digitaliseringsstrategi for offentlig sektor 2019-2025.
    - https://www.ks.no/globalassets/fagomrader/digitalisering/digitaliseringsstrategien/Digitaliseringsstrategi-juni2019.pdf
- Nasjonal strategi for kunstig intelligens
    - https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nasjonal-strategi-for-kunstig-intelligens/id2685594/
- Nasjonal arkitektur
    - https://www.difi.no/arkitektur
    - Nasjonale felleskomponenter. KS Fiks er en felles tjenesteplattform for norske kommuner og fylkeskommuner. https://ks-no.github.io/fiks-plattform/
    - https://www.digdir.no/digitale-felleslosninger/oversikt-over-felleslosninger/750
    - Digitalt førstevalg: https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/digitalt-forstevalg.
- FN's bærekraftsmål, mål 9 som omhandler innovasjon og infrastruktur.
    - https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal
- Nasjonale føringer på porteføljestyring og prosjektgjennomføring.
    - https://www.prosjektveiviseren.no
    - https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/styring-og-organisering/virksomhetens-prosjektorganisasjon/portefoljestyring

Referanser til regionale samarbeid og nettverk

- https://www.trondelagfylke.no/vare-tjenester/naring-og-innovasjon/digital-utvikling/digital-kommune2

3 Fosen inkasso

Innledning[1] lik om Fosen barneverntjeneste.

3.1 Overordnede føringer

Fosen Inkasso jobber først og fremst etter reglene i Inkassoloven og Tvangsfullbyrdelsesloven.
https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1988-05-13-26?q=inkassoloven
og
https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1992-06-26-86?q=tvang

3.2 Ressurser

Fosen Inkasso har 3 årsverk fordelt på 4 ansatte. Alle har 100% stilling, så flere har delt stilling med oppgaver på økonomiavdelinga i Indre Fosen kommune (hhv startlån, gjeldsrådgivning og bostøtte). Dette fungerer veldig godt, og gir mindre sårbarhet ved fravær enn om man skulle hatt 3 ansatte i 100%.

3.3 Struktur

Saksbehandlerne på Fosen Inkasso har ansvar for hver sine kommuner/firma, og jobber med de fleste sider av inkassosaksbehandling. Økonomisjef og ledere/fakturaansvarlige innenfor alle avdelinger som fakturerer for kommunale avgifter, gebyr og tjenester i de respektive kommuner/firma rådføres når det gjelder spørsmål om fakturagrunnlag, innsigelser mv. Leder håndterer det meste av rettslig saksbehandling, som utlegg, tvangssalg, gjeldsordning mv.

[1] Samme innledning som for andre kvalitetsbeskrivelser hvor samarbeidsordning har vertskommune i Indre Fosen

3.4 Organisasjonskultur

Fosen Inkasso er en liten avdeling med stort rom for samtaler og diskusjon. Medarbeiderne fremhever at arbeidsmiljøet er godt og trivelig.

Man gir alle muligheter til å være med på relevante kurs og seminar, men vi opplever det som litt vanskelig å prioritere å bruke tid på dette fremfor daglige oppgaver. Men avdelingen selger en del tjenester til andre innenfor forskjellige felt, noe som gir kompetanseheving og nye ferdigheter som er nyttig for avdelingen.

3.5 Faglige resultater

Fosen Inkasso utfører sine inkasso-oppdrag ihht gjeldende regler. I tillegg jobber vi på ulikt vis for at innbyggerne i Fosen-kommunene skal settes bedre i stand til å betale sine regninger til rett tid. Vi kommer med innspill på forbedringer i avtalegrunnlag og faktureringsrutiner for kommunene, og vi driver enkel økonomisk rådgivning og anbefaler kontakt med kommunal gjeldsrådgiver for innbyggerne hvis det anses fornuftig.

3.6 Overordnede anbefalinger videre

Fosen Inkasso ser at det er behov for den ressursen vi har for å håndtere daglig saksbehandling. Samtidig ser vi at dersom vi hadde hatt mer tid til generell forebygging og veiledning, samt samarbeid med andre aktører som jobber med økonomi og gjeld i våre kommuner, så hadde det kunnet demme opp for en del saker. Vi jobber derfor for å kunne frigjøre tid til dette.

Det er også behov for å utvikle digitale kommunikasjonsplattformer i større grad, som selvbetjeningsløsning for å utsette/dele opp krav, få oversikt over utestående beløp og status i saker, bedre SMS-løsning mv.

3.7 Måleskjema:

Målområde	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse?	Ansvar
Tjenesteproduksjon					
Gode tjenester til skyldnerne (innbyggere mv.)	Bedre muligheter for innsikt, tilpasning og kommunikasjon	*Min side – selvbetjenings-løsning*	31.12.21 (avhengig av resten av kommunen).	Kartlegge bruken av selvbetjnings-løsning	Fosen inkasso i samarbeid med servicetorget og IKT
Kunnskap og FOUI					
God kompetanse på inkasso og personlig økonomi	Holde seg oppdatert på lovkrav og endrede måter å jobbe på.	Avdelingsmøter	Jevnlig	Gjennomføring av møter og oppdateringer	Hele avdelingen
Arbeidsmiljø og reduksjon i sykefravær					
Arbeidsmiljø og nærvær	Sørge for å holde medarbeiderne friske og motiverte.	Åpenhet og tilrettelegging av arbeidsmengde og –oppgaver.	Jevnlig	Medarbeider-samtaler	Hele avdelingen
Økonomistyring					
Budsjett	Holde budsjett	Jevnlig evaluering av status	Jevnlig	Se at man holder budsjett	Leder Fosen Inkasso
Klima og miljø					
Papirforbruk Bruk av kontormateriell	Enda mer digitale forsendelser	Integrere digitale forsendelse til tingrett	21.12.21	Se at integreringen gjennomført og velfungerende	Leder Fosen Inkasso

3.9 Budsjett

Konto	Tekst	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Øk. Handling 2021	Øk. Handling 2022	Øk. Handling 2023	Øk. Handling 2024
010-050	Lønnsutgifter	1 475 000	1 675 000	1 708 500	1 742 670	1 777 523	1 813 074
090-099	Sosiale utgifter	475 000	536 000	546 720	557 654	568 807	580 184
100-199	Kjøp av varer og tjenester	890 000	1 290 000	1 315 800	1 342 116	1 368 958	1 396 337
200-240	Inventar/utstyr	20 000	20 000	20 400	20 808	21 224	21 649
270+290	Konsulenttjenester + Internkjøp	280 000	90 000	91 800	93 636	95 509	97 419
429	Moms-kompensasjonsordning	30 000	150 000	153 000	156 060	159 181	162 365
500	Avsetning til bundne fond	-	-				
	Sum driftsutgifter	**3 170 000**	**3 761 000**	**3 836 220**	**3 912 944**	**3 991 203**	**4 071 027**
620-690	Salg av varer og tjenester, fordelte utgifter	- 3 035 000	- 3 200 000	- 3 264 000	- 3 329 280	- 3 395 866	- 3 463 783
710	Sykepenger	- 5 000	- 5 000	- 5 100	- 5 202	- 5 306	- 5 412
729	Ref. av mva - drift	- 30 000	- 150 000	- 153 000	- 156 060	- 159 181	- 162 365
770-780	Ref. fra andre	- 100 000	- 100 000	- 102 000	- 104 040	- 106 121	- 108 243
950	Bruk av fond	-	- 306 000	- 312 120	- 318 362	- 324 730	- 331 224
	Sum driftsinntekter	**- 3 170 000**	**- 3 761 000**	**- 3 836 220**	**- 3 912 944**	**- 3 991 203**	**- 4 071 027**
	Resultat	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	

Budsjett - Kommunevis fordeling:

Kostnadene fordeles etter faktisk timeforbruk pr. kommune og selskap.

	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Øk. Handling 2021	Endring	Øk. Handling 2022	Øk. Handling 2023	Øk. Handling 2024
Kommune:							
Osen	215 000	216 500	220 830	4 330	225 247	229 752	234 347
Roan	228 000	232 000	236 640	4 640	241 373	246 200	251 124
Åfjord	318 000	376 000	383 520	7 520	391 190	399 014	406 994
Bjugn	591 000	562 000	573 240	11 240	584 705	596 399	608 327
Ørland	469 000	547 000	557 940	10 940	569 099	580 481	592 090
Indre Fosen	752 000	882 000	899 640	17 640	917 633	935 985	954 705
Øvrige firma	597 000	639 500	652 290	12 790	665 336	678 643	692 215
Sum	**3 170 000**	**3 455 000**	**3 524 100**	**69 100**	**3 594 582**	**3 666 474**	**3 739 803**

For kommunene og Fosen Renovasjon er andelen satt ved at 30% fordeles likt og 70% fordeles ut fra den aktivitet siste år (denne gang 28.08.2019-27.08.2020). Aktiviteten som «telles» er antall sendte betalingsoppfordringer.

Fakturering til de største skjer akonto hvert tertial, med justering ihht reell aktivitet etterskuddsvis. Ved fakturering siste tertial justerer man ihht andre inntekter. Fakturering av små-selskapene skjer etterskuddsvis ved årsslutt.

Vi presiserer *at kommuneandelene Fosen Inkasso ikke er ren utgift for kommunene. Alle innbetalte gebyrer og renter går nå uavkortet til kommunene selv, slik at utgiftene kommunene har til inkassotjenester kun vil være differansen mellom disse og de utfakturerte andeler*.

Budsjett 2021 og økonomi og handlingsplan 2022-2024

Status per i dag

Fosen Inkasso har innfordring av alle fakturaer fra Fosen-kommunene som ikke betales til rett tid, og vi har hele innfordringsprosessen fra purring til frivillige oppgjørsordninger til rettslig inndriving med tvang. I tillegg håndterer følger vi opp konkurser, gjeldsordninger, dødsbo, og sender alle rentenotaer både i og før inkasso-prosess. Vi er 4 ansatte fordelt på 3 årsverk. To av våre ansatte jobber deler inkassostillinga med startlån, (forvaltning for flere kommuner, tildeling for IF), gjeldsrådgivning og bostøtte for Indre Fosen kommune. Det gir viktig kunnskap i inkasso.

Fremtidsplaner

Vi jobber for at alle innbyggerne på Fosen skal ha best mulig mulighet til å være ajour med sine krav, og ser at det er flere ting vi kan gjøre for å gjøre dette enklere. Vi har allerede tatt i bruk en del digitale virkemidler og noe robotisering, men har mange flere ønsker. Ideelt sett skulle vi kommet dit at vi kunne veiledet og forebygget i langt større grad, men det fordrer at man har mer tid til personlig kontakt.

Økonomi

Våre største utgiftsposter er lønn og offentlige gebyrer ifbm. rettslige saker, og vår inntekt er tertialvise innbetalinger fra kommunene, som igjen får dekt en stor del av de utgiftene gjennom renter og gebyrer krevd inn fra skyldnere. Har lagt inn økning i budsjett ihht. SSBs prognoser for lønnsstigning (3,6% i både 2021 og 2022). Prisstigning 1,9%. Gebyrene økes som regel også litt. Vi fakturerer ihht budsjett hvor 30% fordeles likt på alle kommuner/Renovasjon mens 70% styres av hvor mange inkassosaker som igangsettes.

4 Fosen Lønn

4.1 Overordnede føringer:

- Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven)
- Forskrift om økonomiplan, årsbudsjett, årsregnskap og årsberetning for kommuner og fylkeskommuner mv
- Regnskapsstandardene God kommunal regnskapsskikk (GKRS)
- Lov om merverdiavgift
- Lov om kompensasjon av merverdiavgift for kommuner, fylkeskommuner mv
- Lov om årsregnskap mv (regnskapsloven)
- Lov om bokføring (bokføringsloven)
- Lov om aksjeselskaper (aksjeloven)
- Lov om behandlingsmåten i forvaltningssaker (forvaltningsloven)

Fosen Lønn sin hovedfunksjon er å utbetale lønn og håndtere sykelønnsrefusjon til Fosen-kommunene og tilhørende firma. Dette er regulert gjennom vertskommuneavtaler og tilhørende tjenesteavtaler mellom Fosen Lønn og Fosen-kommunene. Oppgavene innbefatter lovpålagte beregninger og rapporteringer.

I disse funksjonene er det ikke mulig å ta bort oppgaver, da kravene er absolutte og lovpålagte. Lovbestemte datoer for rapportering og oppfølging, samt lønningsdato den 12. i hver måned er frister som ikke kan skyves på.

I 2019 ble det innberettet og lønnet ut nesten 1,4 mrd. kroner i oppgavepliktige ytelser, fordelt på over 6300 sammenstillinger fra avdelingen. Fosen Lønn er dermed et av de største fagmiljøene innenfor lønnsarbeid i regionen.

4.2 Ressurser:

Fosen Lønn har de siste årene gjennomgått det vi må kalle et generasjonsskifte. Flere av de som har vært ansatt siden samarbeidsordningen ble etablert har gått av med pensjon, samt at noen har gått over i andre stillinger. Disse har blitt erstattet av godt kvalifiserte ansatte, som vi forhåpentligvis vil ha glede av i mange år framover. Det er imidlertid naturlig at det vil ta noe tid å erstatte og bygge opp igjen den kompetansen som har forsvunnet ut.

Det har de siste årene vært uttrykt en forventning fra Fosen-kommunene om at budsjettene til samarbeidsordningene skal reduseres. Som en følge av dette har Fosen Lønn redusert totalt antall årsverk de siste årene.

Effektiviseringen av avdelingen har vært mulig gjennom stadig større bruk av digitale løsninger. Kommunene leverer nå elektroniske timelister fra de fleste store enhetene. Overgangen til elektroniske timelister er arbeidsbesparende for avdelingen da det medfører færre manuelle oppgaver. Innføring av elektroniske bilag i reiseregningsmodulen betyr også en mer effektiv behandling av reiseregninger. I samarbeid med Fosen IKT jobbes det videre med å se på mulighetene for robotisering av andre arbeidsoppgaver ved avdelingen. Forhåpentligvis vil dette på sikt gi en enda bedre, sikrere og mer effektiv måte å håndtere oppgavene ved avdelingen på.

Som følge av reduksjonen i bemanningen har avdelingen nå det som må betegnes som en minimums-bemanning. I 2019 og første del av 2020 bisto Fosen Lønn de to prosjektene med kommunesammenslåing på Fosen. Prosjektene med kommunesammenslåing har medført en god del merarbeid også for Fosen Lønn det siste året. Det har gjort det nødvendig med bruk av overtid for å løse oppgavene, og arbeidsbelastningen på medarbeiderne vært stor i perioder.

Det er ikke realistisk å forvente at budsjett og bemanning kan reduseres ytterligere uten at det går ut over de tjenestene som skal leveres, og kvaliteten på disse.

4.3 Struktur:

Fra 2020 har Fosen Lønn 4 kommuner og 12 øvrige virksomheter i oppdragsporteføljen. Lederfunksjonen for avdelingen, inkl. personalansvaret ligger til økonomisjefen i Åfjord kommune. Det er i tillegg en fagleder som har fagansvaret og styrer den daglige driften. Fagleder og økonomisjef har en tett dialog og samarbeid om den overordnede driften og utviklingen av avdelingen. Fosen Lønn har totalt 6 ansatte, alle med 100% stilling.

Organiseringen av avdelingen og ansvarsfordelingen har vært slik at en ansatt har hatt kommuneansvaret for «sin» kommune. «Lokalkunnskap» om interne forhold og rutiner i kommunene er viktig for den som har kommuneansvaret, og det er derfor lagt vekt på at samme person har kommuneansvaret for «sin» kommune over tid. Fra 2020 er det to personer som har ansvar på de to største kommunene (Indre Fosen og Ørland). De fordeler da arbeidsoppgavene seg imellom ut fra kapasitet. Dette medfører også og en blir mindre sårbar mtp. sykefravær. De kan da også ta ansvaret for lønnskjøringen annenhver måned. Dette vil forhåpentligvis gi en større fleksibilitet blant annet i forhold til ferie-avvikling som har vært en utfordring å få til med månedlig lønnskjøring.

4.4 Organisasjonskultur:

Avdelingen jobber aktivt både i forhold til arbeidsmiljø og faglig utvikling. Åfjord kommune, som vertskommune for samarbeidsordningen, benytter verktøyet 10-faktor som er en forskningsbasert arbeidsmiljøundersøkelse utviklet av KS. Som en del av Åfjord kommune er også Fosen Lønn aktivt med i dette arbeidet. Det gjennomføres en medarbeiderundersøkelse annethvert år hvor medarbeiderne svarer ved å ta stilling til ulike påstander om de 10 faktorene som påvirker arbeidsmiljøet.

På grunnlag av svarene i undersøkelsen jobbes det så aktivt med å bevisstgjøre medarbeiderne og velge ut områder som det må jobbes spesielt med. Den årlige medarbeidersamtalen gjennomføres også basert på tankene fra 10-faktor, og arbeidsmiljø-arbeidet er tema på alle avdelingsmøter.

Arbeidet med å få til et best mulig arbeidsmiljø henger også tett sammen med utviklingen av et godt fagmiljø. Den kanskje største styrken med dagens samarbeidsordninger er at man får store og solide fagmiljøer innenfor de enkelte profesjonene. Både i medarbeidersamtaler og ved avdelingsmøtene vektlegges viktigheten at den enkelte medarbeider bidrar til å utvikle både seg selv og medarbeiderne faglig. På denne måten skapes det en kultur for å dele kunnskap, og å gjøre hverandre gode.

Avdelingen har også fokus på å holde seg faglig oppdatert gjennom både interne og eksterne kurs. Mange av kursene er nå digitale, og dette gir større muligheter for å plukke ut kurs som de ansatte har behov for til enhver tid. De ansatte oppfordres til selv å være aktive med å finne kurs og fagstoff på områder der de føler behov for oppdatering.

4.5 Overordnede anbefalinger videre:

Fosen Lønn må fortsatt være en sterk faglig instans som kan levere gode og stabile tjenester til Fosen-kommunene. Det er da viktig med motiverte ansatte som bidrar både til egen og andres utvikling. På denne måten vil avdelingen også være en attraktiv arbeidsplass som klarer å rekruttere nye, dyktige medarbeidere.

En må fortsatt ha fokus på å effektivisere og robotisere flere av arbeidsoppgavene ved avdelingen. Det må skje både i samarbeid med Fosen IKT og oppdragskommunene. Nye teknologiske løsninger vil gi nye løsninger og andre måter å jobbe på. Det er nok likevel langt fram til at alt blir automatisert, og lønnsmedarbeiderne blir overflødige.

Samarbeidet mellom samarbeidsordningene og mellom samarbeidsordningene og kommunene ser i all hovedsak ut til å fungere greit. Det er imidlertid en kontinuerlig jobb

for alle parter å sørge for at samarbeidet fungerer tilfredsstillende og videreutvikles på best mulig måte.

Alt i alt ser løsningen Fosen-kommunene har valgt med samarbeidsordninger på en lang rekke områder ut til å ha fungert godt. Det har gitt sterke fagmiljøer og tjenester av høy kvalitet, som kommunene vanskelig ville kunne levert hver for seg.

4.6 Økonomiplan 2021 – 2024

Budsjett 2021 og økonomi og handlingsplan 2022-2024

Konto	Tekst	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Øk. Handling 2021	Øk. Handling 2022	Øk. Handling 2023	Øk. Handling 2024
010-050	Lønnsutgifter	3 750 000	3 500 000	3 468 000	3 537 360	3 608 107	3 680 269
090-099	Sosiale utgifter	850 000	850 000	867 000	884 340	902 027	920 067
100-199	Kjøp av varer og tjenester	300 000	350 000	357 000	364 140	371 423	378 851
200-240	Inventar/utstyr	80 000	80 000	81 600	83 232	84 897	86 595
270	Konsulenttjenester	70 000	70 000	71 400	72 828	74 285	75 770
429	Moms-kompensasjonsordning	10 000	70 000	71 400	72 828	74 285	75 770
500	Avsetning til bundne fond						
	Sum driftsutgifter	**5 060 000**	**4 920 000**	4 916 400	5 014 728	5 115 023	5 217 323
700	Refusjon prosjekt kommunestruktur	- 370 000	- 100 000				
710	Sykepenger						
729	Ref. av mva - drift	- 10 000	- 70 000	- 71 400	- 72 828	- 74 285	- 75 770
750	Betaling av kommuner/firma	- 4 680 000	- 4 750 000	- 4 845 000	- 4 941 900	- 5 040 738	- 5 141 553
950	Bruk av fond						
	Sum driftsinntekter	**- 5 060 000**	**- 4 920 000**	- 4 916 400	- 5 014 728	- 5 115 023	- 5 217 323
	Resultat	**-**	**-**	-	-	-	

Budsjett - Kommunevis fordeling:							
Kostnadene fordeles etter faktisk timeforbruk pr. kommune og selskap.							
	Budsjett 2019	**Budsjett 2020**	**Øk. Handling**	**Endring**	**Øk. Handling**	**Øk. Handling**	**Øk. Handling**
Kommune:			**2 021**		**2022**	**2023**	**2024**
Osen	355 000	360 000	367 200	7 200	374 544	382 035	389 676
Roan	368 000	-		-	-	-	-
Åfjord	615 000	1 000 000	1 020 000	20 000	1 040 400	1 061 208	1 082 432
Bjugn	740 000	-		-	-	-	-
Ørland	690 000	1 565 000	1 596 300	31 300	1 628 226	1 660 791	1 694 006
Indre Fosen	1 870 000	1 780 000	1 815 600	35 600	1 851 912	1 888 950	1 926 729
Øvrige firma	42 000	45 000	45 900	900	46 818	47 754	48 709
Sum	4 680 000	4 750 000	4 845 000	95 000	4 941 900	5 040 738	5 141 553

Status per i dag
Lønnskjøringen innbefatter beregninger og rapporteringer på sykepenger, refusjoner, pensjon og til myndigheten i form av lønnsinnberetning, skattetrekk og arbeidsgiveravgift mv. Lovbestemte datoer for rapportering og oppfølging, samt lønningsdato, er frister som ikke kan skyves på.
Fosen Lønn har de siste årene gradvis redusert bemanningen og dermed sine budsjetter.
En stadig større andel elektroniske timelister, reiseregninger mv. har med ført mindre manuelt arbeid og dermed gitt rom for reduksjonen.
I tillegg gir reduksjon i antall kommuner og "småfirma" også noe reduksjon i arbeidsmengden.
Fra 2020 har avdelingen 6 ansatte, alle i 100% stilling.

Fremtidsplaner
Dagens bemanning på 6 ansatte er slik situasjonen er i dag, på et minimum i forhold til arbeidsoppgavene ved avdelingen. I 2019/2020 med to kommunesammenslåinger som kommer i tillegg til ordinær drift, har avdelingen et stort arbeidspress og mye bruk av overtid.
Når disse prosjektene er ferdige og en får "normal" drift bør bemanningen være tilstrekkelig.
Det at bemanningen likevel er på et minimum, vil medføre at avdelingen blant annet vil ha mindre kapasitet til å kontrollere og kvalitetssikre og rette mottatte timelister, reiseregninger mv. Det blir derfor enda viktigere at kommunene selv har gode rutiner for f.eks kontroll av reiseregninger.

Økonomi
Ut fra det overnevnte, og at en anser at avdelingen fra 2020 har "riktig" bemanning, legges det i økonomiplanperioden opp til at budsjettene økes med forventet lønns- og prisvekst jfr. KS sine anslag for kommunal deflator.
Fordelingen på kommunene er ut fra forbrukt tid, og i økonomiplanperioden er det brukt samme prosentvis fordeling som i budsjett 2020. Fordelingen mellom kommunene blir justert ved en avregning ved årsskiftet, ut fra forbrukt tid på det enkelte firma siste år.

4.8 Måleskjema:

Målområde	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse?	Ansvar
Tjenesteproduksjon					
Gode tjenester til lønnsmottakere/ ansatte.	Riktig lønn til rett tid.	Tettere dialog med kommunene for sikre god kvalitet på det som leveres. Fortsatt fokus på digitalisering.	Jevnlig	Møter mellom firma-ansvarlig og sektor- og enhetsledere.	Fosen lønn i samarbeid med kommunene.
Kunnskap og FOUI					
God kompetanse på lønnsområdet.	Holde seg oppdatert på lovkrav og endringer i regelverk.	Interne og eksterne kurs, samt avdelings-møter.	Jevnlig	Gjennomføring av møter og oppdateringer	Hele avdelingen
Arbeidsmiljø og reduksjon i sykefravær					
Arbeidsmiljø og nærvær	Sørge for å holde medarbeiderne friske og motiverte.	Bruker 10-faktor aktivt i arbeidet med arbeidsmiljø og trivsel ved enheten.	Jevnlig	Medarbeider-samtaler	Hele avdelingen
Økonomistyring					
Budsjett	Holde budsjett	Jevnlig evaluering av status	Jevnlig	Regnskap vurdert opp mot budsjett.	Leder Fosen Lønn.
Klima og miljø					
Papirforbruk Bruk av kontormateriell	Enda flere digitale forsendelser	Overgang til digitale timelister, reiseregninger mv. gir vesentlig redusert forbruk av papir.	31.12.20	Se at integreringen gjennomført og velfungerende	Leder Fosen Lønn.

5 Fosen regnskap

5.1 Overordnede føringer

- Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven)
- Forskrift om økonomiplan, årsbudsjett, årsregnskap og årsberetning for kommuner og fylkeskommuner mv
- Regnskapsstandardene God kommunal regnskapsskikk (GKRS)
- Lov om merverdiavgift
- Lov om kompensasjon av merverdiavgift for kommuner, fylkeskommuner mv
- Lov om årsregnskap mv (regnskapsloven)
- Lov om bokføring (bokføringsloven)
- Lov om aksjeselskaper (aksjeloven)
- Lov om behandlingsmåten i forvaltningssaker (forvaltningsloven)

I henhold til Kommuneloven §14-6 skal regnskapet føres i samsvar med god kommunal regnskapsskikk. En endelig regnskapsstandard (KRS) fastsettes først etter at regnskapsbrukerne har fått anledning til å erverve praktiske erfaringer med den foreløpige standarden og fått formidlet disse erfaringene til foreningen for god regnskapsskikk (GKRS). En endelige KRS er like bindende som lov og forskrift og skal derfor følges. Ett brudd mot en KRS vil innebære at regnskapet ikke er avlagt i samsvar med god kommunal regnskapsskikk.

5.2 Ressurser

Økonomiske rammer:

- Fosen regnskap har i dag 10 ansatte fordelt på 9,8 årsverk.
- Brutto driftsutgifter for 2020 anses å være på ca 7,8 mill.
- Alle utgifter fordeles etter medgåtte timer.
- I 2019 førte Fosen regnskap regnskapet til 26 firma, i 2020 19 firma – 4 kommuner, 4 kirkelige fellesråd, kommunale KF og IKS, samt AS

Antall årsverk er noe redusert i forhold til ved oppstart i 2004, men har vært stabilt siden 2005/2006. Antall regnskap har også vært forholdsvis stabilt fram til 01.01.2020. Utviklingen har derimot vært at kommunene har bygd ned sine økonomiavdelinger etter at samarbeidsordningen ble opprettet og at omfanget av arbeidsoppgavene gradvis har kommet over på Fosen regnskap. I tillegg har de siste årene vært preget av blant annet flere store oppgraderinger av regnskapssystem, utfordringer i forhold til å jobbe mot to ulike servere og flere kommunesammenslåinger. Vi har i denne tiden hatt minimalt med

ekstra ressurser. Dette har resultert i stor arbeidsbelastning på alle ansatte i lang tid. I tillegg til betydelig bruk av mertid/overtid, har dette også gått ut over tjenestene vi har gitt kommunene. Vi antar det på sikt vil bli en effekt at vi har færre kommuner å føre regnskap for, men at det vil ta tid før vi ser denne. Vårt hovedfokus framover vil være å begrense bruk av mertid/overtid, samtidig som vi kan yte bedre tjenester til kommunene.

5.3 Tilgang på personell/faglighet

Pr dags dato har Fosen regnskap hatt god tilgang på faglig dyktige medarbeidere. Tre av de ansatte er autorisert regnskapsførere, og de aller fleste av de andre ansatte har mer eller mindre utdannelse på høyskolenivå. I tillegg har mange arbeidet ved avdelingen i flere år og gjennom dette opparbeidet seg god kompetanse. Avdelingen er i starten på ett generasjonsskifte, med de utfordringene dette innebærer. Ved utlysning av ledige stillinger har vi til nå vært heldige, men innser at dette kan bli en utfordring framover. Vi ser at det blir færre og færre søkere og etter hvert som utdanningsinstitusjonene nedprioriterer kommunalt regnskap, vil det bli vanskeligere å finne denne kompetansen i framtida.

5.4 Struktur

Dagens struktur har ikke vært vesentlig endret siden oppstarten i 2004.

Fosen regnskap har valgt at alle firma, store som små, har en firmaansvarlig å forholde seg til. Firmaansvarlig har som hovedoppgave å kontere og bokføre hovedboksbilag, foreta avstemminger og å være kontaktperson ved henvendelser fra oppdragsgiver. Pr juli 2020 er våre firma fordelt på seks ansatte. Til sammen bokføres ca 23.000 bilag manuelt årlig.

I tillegg er en del funksjoner fordelt på ansatte uavhengig av hvem som er firmaansvarlig. Dette er funksjoner som:

- Fakturamottak: 1,8 årsverk – mottar årlig ca 70 000 inngående fakturaer til skanning/fordeling. Fakturamottaket har også ansvaret for å sjekke opp alle purringer som mottas. Fra 2020 er også ansatt ved fakturamottaket firmaansvarlig for tre små firma.
- Fakturering: fordeles på to ansatte. Disse har også ansvar for oppfølging av innbetalinger på feilkonto og ajourhold av kundereskontro. Det sendes årlig ut ca 120.000 fakturaer.

- Remittering: fordeles på fire ansatte som har banktilgang på alle firma. Disse fire ansatte remitterer alt av inngående faktura, lønn, utbetalinger fra NAV og barnevern i tillegg til manuelle nettbankutbetalinger.
- Lånemodul: kun kommunene benytter denne. Tre ansatte ved avdelingen har ansvar for denne modulen.
- Anleggsmodul: kun kommunene benytter denne. To ansatte ved avdelingen har ansvar for denne modulen.
- Årsoppgjør: firmaansvarlig er ansvarlig for å avstemme regnskapet. Årsoppgjør har hovedsakelig vært foretatt av leder ved avdelingen i samråd med firma. Avdelingen har også leid inn årsoppgjørshjelp fra økonomiavdelingen i vertskommunen.
- Kostra-rapportering: en ansatt ved avdelingen har ansvar for dette.
- Systemansvar: en ansatt har de siste årene jobbet som systemansvarlig på heltid. Dette har også omfattet systemansvar for Fosen lønn og Fosen inkasso. I forbindelse med forestående pensjonering, er systemansvaret fra høsten 2020 fordelt på to ansatte. Stillingen som systemansvarlig har vært omfattende og med uforutsigbar arbeidsmengde. Den har i lange perioder vært preget av svært stort arbeidspress. I og med at det kun har vær en ansatt på denne oppgaven, har vi også vært svært sårbare i ferier og ved evt. sykdom. Systemansvar har omfattet følgende oppgaver:
    - Brukeradministrasjon – registrere nye, endre og avslutte brukere
    - Driftsansvar for alle moduler i Agresso – bistå alle modulansvarlig, f.eks Fosen lønn og Fosen inkasso
    - Brukerstøtte – feilsøking, dokumentasjon og oppfølging opp mot Evry
    - Rutinebeskrivelser – utarbeidelse av rutinebeskrivelser ved nyimplementering og ny funksjonalitet, informasjon og opplæring av brukere, både internt på Fosen regnskap og ut i kommunene
    - Bistå enkeltbrukere og kommunenes kontaktpersoner i forhold til spørringer/rapporter etter behov f.eks egne spørringer/rapporter o.l.
    - Oppfølging av månedlig patching utført av Evry
    - Prosjektleder/prosjektmedarbeider i forbindelse med pålagte oppgraderinger, innføring av ny funksjonalitet, f.eks reiseweb og EHF og kommunesammenslåinger

I forbindelse med kommunesammenslåingene som er gjennomført, ser vi at det er behov for en gjennomgang av vår struktur. Vi har nå færre, men større kommuner, og vi ser at firmaansvarlig i mange tilfeller har behov for bistand til daglige arbeidsoppgaver som f.eks. bokføring.

5.5 Organisasjonskultur

Hvordan bygger man et godt arbeidsmiljø:

Det er essensielt med et godt arbeidsmiljø for at alle ansatte skal glede seg til å dra på jobb og føle stolthet for det arbeidet de gjør. Atmosfæren på arbeidsplassen vil ha mye å si for hvordan man oppfører seg på jobb og hvordan man har det i løpet av en arbeidsdag.

Når ansatte føler seg verdsatte, respektert og er genuint fornøyde i den rollen de har på jobb, vil de også prestere bedre, holde seg motiverte og samarbeide bedre med andre kolleger.

En viktig del av å skape et godt arbeidsmiljø er hvilken holdning man tar med seg til arbeidsplassen hver eneste dag. Dersom man som enkeltperson viser tillit, respekt, oppmuntring, engasjement og tålmodighet, er det mer sannsynlig at man også opplever det samme fra andre.

- Lytt til hverandre. Alle oppfordres til å si hva de mener eller komme med nye idèer. De ansatte vil føle seg verdifulle og at deres meninger og idèer er like viktige som alle andres.
- God kommunikasjon. Viktig at alle forstår hva som forventes av dem, og at man oppklarer alt som kan være uklart. Nøkkelen til god kommunikasjon på arbeidsplassen er derfor å være så tydelig og direkte som mulig. Ta tak i problemene så fort de oppstår for å klargjøre hva problemet er, hvorfor det er et problem og hvordan man skal løse det.
- Fleksibilitet. Det er viktig å imøtekomme ansattes behov for at de skal trives på jobb. Ansatte er i ulik livssituasjon og har dermed ulike behov for tilpassing for å få hverdagene til å gå opp. Ved å gi ansatte fleksibilitet på jobb, kan stress reduseres og prestasjonene bli bedre.
- Engasjement/involvering: Ansatte oppfordres til å aktivt delta på jobb for å utvikle en følelse av fellesskap på arbeidsplassen. Felles lunsj hver dag, feiring av bursdager o.l er enkle måter man kan få de ansatte til å føle seg mer involverte.
- Anerkjennelse: Gi gjerne anerkjennelse til ansatte som gjør en god jobb. Dette vil oppfordre dem til å opprettholde det gode arbeidet. Samtidig viser man overfor andre ansatte at hardt arbeid blir anerkjent og satt pris på. En arbeidshverdag består ofte av små og store frister. Gi gjerne ros til ansatte som «alltid» utfører arbeidet innen de gitte fristene.
- Ha det gøy: Alle ansatte tilbringer store deler av sin våkne tid på jobb. Det er viktig å opprettholde et profesjonelt arbeidsmiljø, men det vil ikke si at det skal være kjedelig. Skap glede og ha det gøy på jobb. En ansatt som opplever glede på

jobb, vil mest sannsynlig prestere bedre enn en som mistrives på grunn av kjedelig arbeidsmiljø.

Til syvende og sist ønsker alle å gjøre så godt de kan når de er på jobb. Ingen arbeidsplass er perfekt, men en god arbeidsgiver vet at en inspirerende og motiverende arbeidsplass for alle ansatte og ett positivt psykososialt arbeidsmiljø vil få ut det beste i alle.

Hvordan jobber man med kunnskapsutvikling:

Kunnskapsutvikling må betraktes som en kontinuerlig prosess i avdelingens daglige liv – gjennom løsning av konkrete arbeidsoppgaver, i kommunikasjon og samtaler med kollegaer, gjennom observasjoner og gjennom muligheten til å praktisere sammen. Det er i dette perspektivet vi får nødvendig forståelse av hva læring er, og hvordan læringsprosesser resulterer i kunnskap – det å vite hvordan arbeidsoppgaver skal løses i konkrete situasjoner og i sosiale kontekster.

Samtidig er regnskapsområdet i en stadig utvikling, både teknologisk og gjennom nye lover og forskrifter. Dette krever at alle holder seg oppdaterte og er villig til å utvikle sine ferdigheter og sitt kunnskapsnivå. Vi er derfor avhengig av både intern læring og påfyll utenfra.

For å lykkes med kunnskapsutvikling er det viktig med en sterk læringskultur. Det må derfor jobbes kontinuerlig med etablering av gode læringsarenaer. I det daglige handler det for det meste om tid til gode læringsprosesser. Mye av den gode læringen skjer gjennom daglig praksis. Læring foregår kontinuerlig i relasjoner med kollegaer og gjennom å praktisere og ha mulighet til å observere den kunnskapen de representerer. Uformelle relasjoner mellom kollegaer har derfor stor betydning for hvordan kunnskapsdelingen skjer på arbeidsplassen.

- Tilrettelegging. Det må tilrettelegges for at avdelingen blir en god læringsarena og integrere dette som en del av hverdagen.
- Kurs. Ansatte er avhengige av kunnskap om en rekke lover og forskrifter for å utføre sine arbeidsoppgaver. Det er viktig at avdelingen til enhver tid er oppdatert på gjeldene lover.
- Tillit. Det er viktig at ansatte ser det som helt naturlig å involvere hverandre og å løse arbeidsoppgaver sammen for å oppnå kunnskapsdeling.
- Læring og kunnskap må forstås som kontinuerlige prosesser.

- Læring og kunnskapsdeling er ett felles ansvar.

Kunnskapsutvikling må være ett prioritert område for vår avdeling framover. Spesielt med bakgrunn i at vi ser en tendens til at mye av kunnskapen ute i kommunene «forsvinner» og at kommunene forventer at denne finnes i vår avdeling.

5.6 Faglige resultater

Det overordnede målet for hele vår virksomhet er at vi skal levere gode tjenester til riktig tid.

Vi er vant til å forholde oss til tidsfrister flere ganger pr dag, hver dag. Vår bemanning må også gjenspeile dette, slik at vi hver dag har tilstrekkelig bemanning for å overholde disse tidsfristene. Eksempler på slike daglige tidsfrister kan være frist for å hente dagens avregningsreturfiler i nettbank og øvrige frister bankene setter vedrørende utbetalinger.

I tillegg er vår hverdag også preget av frister for innsending til det offentlige. Eksempler her vil være oppgave for merverdigavgiftskompensasjon og merverdiavgift, kostrarapportering og årsoppgjør.

For å illustrere utviklingen ved Fosen regnskap siden oppstart i 2004, er omfanget oppsummert i følgende tabell:

	2004	**2010**	**2019**
Inngående faktura	12 196	43 907	64 511
Utgående faktura	23 112	74 903	86 655
Manuelle bilag	14 830	23 024	16 887

Tallene omfatter kun kommuneregnskapene. 2004 var ett oppstartsår, og det virker som flere kommuner ikke kom i gang før 2005. Slik sett er nok ikke 2004 representativt for omfanget på den tiden, men utviklingen mellom 2010 og 2019 er reell.

Inngående faktura: Skanneavdelinga har hatt en stor økning i antall fakturaer som håndteres årlig. Vi har klart dette med en stabil bemanning da det i årene fra 2010 har vært jobbet aktivt med å få leverandørene til å levere faktura elektronisk (EHF-format). Det anslås at vi i dag mottar ca 80% av fakturaene elektronisk. Imidlertid er en svært stor andel av mottatte fakturaer mangelfulle, spesielt med tanke på merking av attestantkode. Det ble i januar 2020 anslått at ca 70% av fakturaene mangler eller har feil attestantkode. Dette medfører at det fortsatt er mye manuelt arbeid med fordeling

av fakturaene. Det er ønskelig at det framover settes fokus på bestillerkompetanse ute i kommunene, slik at andelen mangelfulle fakturaer reduseres.

Utgående faktura: Det har vært en betydelig økning i mengden utgående faktura i perioden fra 2010. Økningen har kommet gradvis, uten at vår bemanning har økt. Pr i dag er de største fakturakjøringene basert på innlesing av filer fra forsystem. Eksempler på forsystem kan være Profil og Gerica for helseområdet, Proaktiv for kommunale avgifter, Visma sfo/Visma barnehage og Speedadmin for kulturskoler. I tillegg mottar vi en stor mengde med fakturagrunnlag som legges inn manuelt hos oss. Her er det ønskelig med mer standardisering og opplæring ute i enhetene, da kvaliteten på grunnlagene er svært variable. Vi har i flere år tilbudt innbyggerne avtalegiro og e-faktura. I 2020 har vi gått over til å bruke SvarUt-tjenesten, slik at alle med digital postkasse får sine fakturaer fra kommunene elektronisk. Bruk av SvarUt utgjør ingen tidsbesparelse for oss, da vi tidligere har brukt ekstern leverandør (Sava AS) til pakking og utsending. Det antas imidlertid at portokostnadene vil reduseres for kommunene.

Manuelle bilag: Vi har i flere år jobbet med å få ned antallet manuelle bilag, og tallene viser at vi er på riktig vei. Vi bruker imidlertid fortsatt svært mye av vår tid på å føre store mengder bilag manuelt. I tillegg ser vi en merkbar endring i bilagene vi mottar til bokføring. De første årene fra oppstarten i 2004 mottok vi ferdig konterte bilag fra kommunene. Etter hvert som det ble endringer i kommunenes økonomiavdelinger, har denne oppgaven gradvis blitt lagt over på Fosen regnskap. Fra 2013 har alle manuelle bilag blitt skannet og lagret elektronisk. Dette har ført til ett bedre tilbud for kommunene, som nå kan gjøre oppslag på alle bilag. Det har også vært en stor fordel for kommunenes revisorer som har tilgang til regnskapssystemet vårt, samt ført til betydelig mindre behov for fysisk lagringsplass. Imidlertid har dette ført til økt arbeidsmengde for Fosen regnskap. Alle bilag må nå klargjøres i A4-format og skannes på kopimaskin før hvert enkelt dokument må «hektes på» sitt bilagsnummer. Total arbeidsmengde har nok dermed snarere økt enn blitt redusert i perioden 2010 til 2019 til tross for at mengden bilag har gått kraftig ned. Fra 2019 skannes manuelle bilag for alle våre firma.

5.7 Overordnede anbefalinger videre:

Viktige overordnede ambisjoner:

- Utvikle og ta i bruk teknologien bedre – vi ser stadig at det ligger muligheter innenfor de systemene som vi i dag benytter. Det må tilrettelegges for at disse mulighetene blir utforsket og tatt i bruk. Dette kan gjerne gjøres i samarbeid med programleverandører og andre kommunale samarbeidsordninger som har kommet lenger enn oss på dette området. Vi ønsker å gå gjennom arbeidsfelt for

arbeidsfelt med tanke på å forbedre oss. Denne jobben starter høsten 2020 og faktureringsområdet vil ha førsteprioritet. Vår plan for dette er å få gjennomført ett besøke ved Innherred regnskap og lønn og en workshop med Evry. Vårt mål er at alle arbeidsfelt skal være gjennomgått i løpet av 2020/2021.

- Utvikling og digitalisering – vi jobber i dag, stort sett, på samme måte som ved oppstart i 2004. Dette står i sterk kontrast til den utviklingen som har funnet sted innen regnskapsfaget i disse årene. Vi har de siste par årene samarbeidet med Fosen IKTs digitaliseringsmedarbeider. Gjennom dette samarbeidet har vi fått digitalisert flere oppgaver, f.eks refusjon av utlegg til ansatte, automatisk innlesing av GAT-filer i lønnssystemet, faktura via SvarUt og innsyn i egne opplysninger på web for agressobrukere. Vi er svært fornøyde med dette samarbeidet og det er derfor ønskelig at dette videreføres.
- Kompetanseutvikling – faglig oppdatering må alltid ha stort fokus, da dette er grunnlaget for alt vi gjør i det daglige. Lover og forskrifter endres fortløpende. Å være oppdatert på hva som er god regnskapsskikk for kommuner er avgjørende for at vi kan gjøre en god jobb for våre oppdragsgivere. Økt kompetanse øker også selvfølelsen og følelsen av mestring. Noe som igjen vil føre til at ansatte føler de har en betydningsfull jobb. Det er ønskelig at våre tre autoriserte regnskapsførere tar den faglige oppdateringen som kreves for å opprettholde sin autorisasjon. Videre må vi fortløpende sørge for at de aktuelle medarbeiderne får faglig påfyll ved endring av lover og forskrifter.
- Kompetansedeling – det må tilrettelegges for en god læringskultur. Mye av den viktige læringen skjer gjennom daglig praksis. Læring foregår gjennom å praktisere i ett trygt miljø, der vi sammen kan gjøre hverandre gode. Kompetansedeling må være tema på alle avdelingsmøter og bli en naturlig del av vår hverdag.
- Samarbeid med våre oppdragsgivere – de ulike kommunene har forskjellig behov for tjenester. Det er ønskelig å foreta en kartlegging av de ulike behovene så snart som mulig. Dette for å sikre forutsigbarhet både for Fosen regnskap og oppdragsgiver. Dette bør formaliseres gjennom en avtale som angir hvem som har ansvar for hva og til hvilket tidspunkt.

Viktige strategiske valg man står ovenfor:

Det viktigste strategiske valget vi står overfor, er først og fremst om det skal byttes regnskapsprogram.

Vi benytter i dag Unit4 ERP (Agresso) med fjerndriftsavtale. Ingen av de ansatte ved Fosen regnskap har erfaring fra annet kommunalt regnskapsprogram. Det er dermed vanskelig med konkrete sammenligninger med aktuelle regnskapsprogrammer. Ett bytte

av regnskapsprogram vil uansett være en formidabel jobb som vil kreve mye av våre ansatte og andre brukere. Ett bytte vil kreve mye tid til opplæring, både internt og ute i kommunene.

Når det gjelder fordelene ved ett bytte av regnskapssystem, må disse ses ut fra våre ønsker om endringer i forhold til dagens system:

- Ett nytt regnskapssystem bør jobbe mot en skybasert plattform. Dette gir helt andre muligheter i forhold til fleksibilitet – vi kan jobbe hvor og når vi vil, bare vi har tilgang til internett.
- Ett skybasert regnskapsprogram vil driftes av leverandøren, noe som gjør oss mindre sårbare i forhold til å være avhengige av kompetansen til enkeltpersoner.
- Dagens regnskapsprogram er ett relativt tungt regnskapssystem som har ett lite intuitivt brukergrensesnitt. Dette gjør at det tar lang tid å sette seg inn i programmet for nye brukere.
- Fosen regnskap jobber i dag mot Desktop-varianten, mens det ute i kommunene er flest brukere som jobber mot Web-varianten. Disse to variantene har avvikende brukergrensesnitt og muligheter, noe som gjør det utfordrende for ansatte ved Fosen regnskap å assistere web-brukere.
- Den daglige bruken i dagens program er svært tidkrevende i forhold til tilsvarende program for privat næringsliv.

Mange av punktene ovenfor har med sårbarheten til Fosen regnskap å gjøre. Det siste halvårets erfaringer med en pandemi, har vist at vi har store utfordringer i forhold til dagens teknologi. De ansatte har gjennom disse månedene lagt ned en stor innsats i omstilling til å løse arbeidsoppgaver fra hjemmekontor ut fra de ressursene vi har. Dersom valget blir å fortsette med dagens regnskapsprogram, bør det ses på om overgang til en ASP-løsning kan være aktuelt. ASP er en plattform der du jobber på en ekstern server, men for brukeren oppleves det som å jobbe lokalt på PC. En ASP-løsning vil redusere sårbarheten til Fosen regnskap betydelig. Det vil også føre til at ansvar for systemkonfigurering og driftsovervåking overføres til leverandøren.

En overgang til ASP-løsning vil være langt mindre omfattende enn å bytte til ett skybasert regnskapsprogram. Uansett hva det ønskes å jobbe videre med, er det viktig at våre samarbeidspartnere som også er brukere av dagens regnskapsprogram involveres. Det tenkes da spesielt på Fosen lønn og Fosen inkasso. Fosen IKT vil også bli berørt.

Disse strategiske valgene vil ha stor betydning for Fosen regnskap. Det er derfor ønskelig at prosessen rundt dette kommer i gang så snart som mulig.

Vurderinger knyttet til økonomisystemet:

Dagens system har vært i drift siden 2003 og har vær gjenstand for flere oppgraderinger, sist i 2019. Vi kjører derfor med den nyeste versjonen. Det har blitt installert noen nye moduler i løpet av denne perioden og det er knyttet til forsystem både på lønn og regnskap. Spesielt innføringen av et personalstyringssystem (GAT) ga en vesentlig effektivisering på lønn. Innføring av e-faktura både på kunder og leverandører har gitt effektivisering, men her er vi avhengig av eksterne aktører for å oppnå ønsket effektivisering. Vi er ikke fornøyde med andelen av e-faktura på utgående faktura. Kommunene må der jobbe opp mot sin hovedbank for å få gjennomført kampanjer ol. Innføringen av SvarUt ga en reduksjon i portokostnadene.

Vi ønsker å ha en gjennomgang av systemet, spesielt på regnskap for å se om det er funksjoner som vi ikke utnytter eller ikke benytter i så stor grad som mulig. Dette for å bruke eksisterende investering bedre. I denne gjennomgangen må vi få opp de områdene som ikke fungerer optimalt både innen regnskap og ikke minst ut mot brukeren. I denne fasen ønsker vi å benytte andre kommuner/kommunesamarbeid som benytter Agresso for å se hvordan de arbeider. Dette kan bli noe utfordrende med den pågående pandemien

Værnesregionen har hatt en prosess over flere år for å velge nytt system, uten at de har kommet i mål så vidt vi vet. De har gjennomført en grundig behovsanalyse og avsjekket hva som eksisterer av løsninger i markedet. Det kan derfor være fornuftig (om mulig) å få en gjennomgang med hva de har kommet fram til.

Ut i fra disse to gjennomgangene bør det settes ned en prosjektgruppe bestående av representanter for regnskap, lønn, personal og økonomi for å gjennomgå resultatene og stake ut veien videre. Resultatet kan spenne fra mindre endringer via anskaffelse av tilleggssystem til utlysning av anbud på nytt system.

Avtalemessig ønsker vi å ha en gjennomgang av vedlikeholdsavtalen med Agresso for å sikre at vi har en korrekt belastning og får det vi betaler for.

5.8 Måleskjema:

Målområde	Mål	Tiltak	Frist	Hvordan vurdere måloppnåelse?	Ansvar
Tjenesteproduksjon					
Gode tjenester til kommunene/ øvrige firma. Økt bruk av EHF/ e-faktura Iverksette prekontering (hvis budsjett)	Riktig tjeneste til rett tid.	Tettere dialog med kommunene for sikre god kvalitet på det som leveres. Fortsatt fokus på digitalisering	Fortløpende	Møter mellom firmaansvarlig og kommunene.	Fosen regnskap i samarbeid med kommunene.
Kunnskap og FOUI					
God kompetanse på regnskap- og økonomiområdet.	Holde seg oppdatert på lovkrav og endringer i regelverk.	Interne og eksterne kurs, samt avdelings-møter.	Fortløpende	Gjennomføring av møter og oppdateringer.	Hele avdelingen.
Arbeidsmiljø og reduksjon i sykefravær					
Arbeidsmiljø og nærvær.	Sørge for å holde medarbeiderne friske og motiverte.	Medarbeider samtaler Sosiale sammenkomster	Fortløpende	Sykefravær på eller under snitt for siste fem år.	Hele avdelingen.
Økonomistyring					
Budsjett	Holde budsjett.	Jevnlig evaluering av status.	Fortløpende	Regnskap vurdert opp mot budsjett.	Leder

Klima og miljø					
Papirforbruk Bruk av kontormateriell. Møter/kurs	Flere digitale forsendelser. Redusere antall utskrifter. Reduserte reiser	SvarUt har redusert papirforbruk vesentlig. Fortsatt endring av arbeidsmåter med tanke på å redusere papirforbruk. Bruk av digitale plattformer	Fortløpende	Se at integreringen er gjennomført og velfungerende Statistikk	Hele avdelingen. Leder

2.9 Budsjett og økonomiplan

Drift

Konto	Tekst	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Øk. Handling 2021	Øk. Handling 2022	Øk. Handling 2023	Øk. Handling 2024
010-050	Lønnsutgifter	6 550	6 682	6 637	6 250	6 250	6 250
090-099	Sosiale utgifter	207	190	292	311	311	311
100-199	Kjøp av varer og tjenester	526	500	50	50	50	50
200-240	Inventar/utstyr	104	70	102	119	119	119
270	Konsulenttjenester	679	310	200	200	200	200
429	Moms-kompensasjonsordning						
500	Avsetning til bundne fond						
	Sum driftsutgifter	**8 066**	**7 752**	**7 281**	**6 930**	**6 930**	**6 930**
700	Refusjon prosjekt kommunestruktur	-170	- 5	- 21	-	-	-
710	Sykepenger						
729	Ref. av mva - drift	- 526	- 500	- 50	- 50	- 50	- 50
750	Betaling av kommuner/firma	- 7 330	- 7 247	- 7 210	- 6 880	- 6 880	- 6 880
950	Bruk av fond			-			
	Sum driftsinntekter	**- 8 026**	**- 7 752**	**- 7 281**	**- 6 930**	**- 6 930**	**- 6 930**
	Resultat	**40**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Vi har følgende forutsetninger:

2,0% lønnsvekst av gjeldende lønn
6,4 % arbeidsgiveravgift
18% pensjonskostnader

Vi har følgende fordeling:

Firma	Vedtatt budsjett 2020	Budsjett-forslag 2021	Framskrevet Budsjettforsl. 2022
Ørland kommune	2 300 000	2 290 000	2 190 000
Indre Fosen kommune	2 150 000	2 140 000	2 040 000
Åfjord kommune	1 440 000	1 430 000	1 340 000
Osen kommune	470 000	465 000	435 000
Ørland kirkelige fellesråd	95 000	95 000	95 000
Indre Fosen kirkelige fellesråd	60 000	60 000	60 000
Åfjord kirkelige fellesråd	58 000	60 000	58 000
Osen kirkelige fellesråd	38 000	40 000	40 000
Fosen regionråd	40 000	40 000	40 000
Fosen kontrollutvalg IKS	20 000	0	0
Bjugn Bygdatunlag	20 000	20 000	20 000
Roret Ørland kulturforetak KF	286 000	290 000	288 000
Fosen Helse IKS	32 000	32 000	32 000
Waade Eiendom AS	14 000	14 000	14 000
Fosen renovasjon IKS	114 000	120 000	118 000
Fosen renovasjon næring AS	17 000	18 000	17 000
Fosen Brann og redningstj IKS	35 000	36 000	35 000
Kopparn utvikling AS	31 000	32 000	31 000
Kulturkompaniet Rissa KF	27 000	28 000	27 000
	7 247 000	**7 210 000**	**6 880 000**

Kommentarer

Generelt

2020 er året med de største endringene i Fosen regnskaps historie. Vi var forberedt på at store deler av 2020 ville bli preget av de mange kommunesammenslåingene som trådte i kraft 01.01.2020. I tillegg fikk vi en pandemi i fanget i årsoppgjørsperioden. Det må derfor antas at de vil ta noe tid før vi ser effekten av sammenslåingene.

Det er i budsjettet for 2021 tatt utgangspunkt i lønnsøkning på 2,7% og en arbeidsgiveravgift på 6,4%.

Vi har flere ansatte over 60 år, og må påberegne at vi er i ett generasjonsskifte. Imidlertid har kun en ansatt signalisert ønske om pensjonering i 2021. Ut fra dette er antall stillinger redusert til 8,8 fra 01.07.2021. En eventuell ytterligere redusering i stillinger kan først foretas når vi er i ordinær drift, både med tanke på de gjennomførte kommunesammenslåingene og pandemien.

Ørland kommune
Den nye kommunen har sitt første driftsår i 2020. Det er dermed utfordrende å stipulere timeforbruk. Kommunen benytter Fosen regnskap i stor utstrekning, bl.a. til innlegging av fakturagrunnlag, kontering av hovedboksbilag og oppfølging av kundereskontro.

Åfjord kommune
Den nye kommunen har sitt første driftsår i 2020. Det er dermed utfordrende å stipulere timeforbruk. Kommunen utfører en del av tjenestene selv pr i dag. Dette gjelder bl.a. kontering av hovedboksbilag, oppfølging av kundereskontro og deler av årsoppgjøret.

Indre Fosen
Kommunen har siden oppstart 01.01.2018 benyttet seg av Fosen regnskaps tjenester i stor grad. Det antas at tjenestenivået vil være uendret i 2021.

Osen kommune
Kommunen utfører en del av tjenestene selv pr i dag. Det antas at tjenestenivået vil være uendret i 2021.

Øvrige firma
Alle øvrige firma har fra 2019 gått over til å skanne hovedboksbilag. Dette førte til økt timebruk, og de fleste fikk dermed en tilleggsregning i 2019. Dette er nå hensyntatt i 2020, og vi håper dermed at vi ligger på riktig nivå i forhold til dagens timeforbruk.

Også flere av de øvrige firmaene har vært gjennom en sammenslåingsprosess. Det gjelder både kirker og ett kulturforetak. Som for kommunene er det vanskelig å anslå timeforbruk for disse.

2.10 Investering

Det er behov for investeringsmidler innen økonomiområdet. Med økende kommunestørrelse ser vi at det blir økt kompleksitet. Det vises tydeligst innen prosjektoppfølgingen, men også innenfor innkjøpsområdet ser vi dette. Det anbefales at det settes i gang et prosjektarbeid for å avklare behovene, hvordan det best og billigst kan løses og om det er gjennom Agresso eller ved å anskaffe et annet system.

For å få til en ønsket digitalisering vil det høyst sannsynlig være behov for investeringer av en viss størrelse.

Det må avklares om alle kommunene skal være med på dette elle rom enkelte avløsningen kun er ønskelig for de største kommunene

Det anbefales at det settes av investeringsmidler på inntil 0,5 mill kroner.

Agressokostnader

Vi har følgende anslag på kostnader for Agresso for 2021:

	Kr
Skanning hovedbok	5 000
Patching	185 000
Brukerstøtte/vedlikehold/Evry	640 000
Vedlikehold/Agresso	1 150 000
Aksesspunkt	30 000
Diverse bistand	100 000
SUM	**2 110 000**

Fordelingen foreslås som følger:

	Folketall 01.01.2020	Andel	50% fast	50% ftall	Sum
Osen	948	3,70 %	263 750	39 002	302 752
Indre Fosen	10 084	39,32 %	263 750	414 874	678 624
Åfjord	4 288	16,72 %	263 750	176 416	440 166
Ørland	10 323	40,26 %	263 750	424 708	688 458
Sum	25 643	100 %	1 055 000	1 055 000	2 110 000

Investering Agresso 2021

Osen	71 742
Indre Fosen	160 811
Åfjord	104 305
Ørland	163 142
Sum	500 000

Beløp som skal fordeles			500 000,00		
	Folketall 01.01.2020	Andel	50% fast	50% ftall	Faktureres avregning
Osen	948	3,70 %	62 500	9 242	71 742
Indre Fosen	10 084	39,32 %	62 500	98 311	160 811
Åfjord	4 288	16,72 %	62 500	41 805	104 305
Ørland	10 323	40,26 %	62 500	100 642	163 142
Sum	25 643	100 %	250 000	250 000	500 000

6 SAMLET BUDSJETT I PLANPERIODEN

Budsjett 2021		Indre Fosen	Ørland	Åfjord	Osen	Sum 2020	Budsjett 2019	Endring	Øvrige firma	Bruk av fond
Fosen Lønn	Åfjord	1 816	1 596	1 020	367	**4 799**	4 705	94	45	0
Fosen Regnskap	Ørland	2 218	2 365	1 478	480	**6 542**	6 414	128	925	0
Agresso - kostnader	Ørland	627	422	335	219	**1 603**	1 572	31	0	0
Fosen Inkasso	Indre Fosen	900	1 131	620	221	**2 872**	2 816	56	640	306
Fosen Barnevern	Indre Fosen	8 113	7 957	3 067	618	**19 755**	19 367	387	0	0
Fosen Kemnerkontor	Indre Fosen	-	-	-	-	**-**	5 063	- 5 063	0	0
Fosen Sak/Arkiv	Indre Fosen	493	311	429	175	**1 408**	1 381	28	0	0
Profil		139	139	119	48	**445**	437	9	0	0
Fosen GIS	Indre Fosen	282	366	250	102	**999**	980	20	0	0
Fosen IKT	Indre Fosen	5 843	5 052	2 684	985	**14 564**	14 139	425	487	
Sum 2020		20 353	19 265	9 953	3 200	**52 771**	56 872	- 4 101	2 097	306
Investeringer										
Fosen Regnskap										
Fosen IKT - Investeringer	Indre Fosen	668	470	257	74	1 468	2 703	- 1 235	60	

Budsjett 2022		Indre Fosen	Ørland	Åfjord	Osen	Sum 2020	Budsjett 2019	Endring	Øvrige firma	Bruk av fond
Fosen Lønn	Åfjord	1 852	1 628	1 040	375	**4 895**	4 799	96	45	0
Fosen Regnskap	Ørland	2 262	2 413	1 508	490	**6 673**	6 542	131	925	0
Agresso - kostnader	Ørland	640	431	341	224	**1 636**	1 603	32	0	0
Fosen Inkasso	Indre Fosen	918	1 154	633	225	**2 929**	2 872	57	640	
Fosen Barnevern	Indre Fosen	8 275	8 116	3 128	630	**20 150**	19 755	395	0	0
Fosen Kemnerkontor	Indre Fosen	-	-	-	-	**-**	-	-	0	0
Fosen Sak/Arkiv	Indre Fosen	503	317	438	178	**1 436**	1 408	28	0	0
Profil		142	142	121	49	**454**	445	9	0	0
Fosen GIS	Indre Fosen	287	374	254	104	**1 019**	999	20	0	0
Fosen IKT	Indre Fosen	5 960	5 153	2 738	1 005	**14 855**	14 564	291	487	
Sum 2020		20 760	19 650	10 152	3 264	**53 826**	52 771	1 055	2 097	
Investeringer										
Fosen Regnskap										
Fosen IKT - Investeringer	Indre Fosen	668	470	257	74	1 468	2 703	- 1 235	60	

Budsjett 2023		Indre Fosen	Ørland	Åfjord	Osen	Sum 2020	Budsjett 2019	Endring	Øvrige firma	Bruk av fond
Fosen Lønn	Åfjord	1 889	1 661	1 061	382	**4 993**	4 895	98	45	0
Fosen Regnskap	Ørland	2 307	2 461	1 538	500	**6 806**	6 673	133	925	0
Agresso - kostnader	Ørland	653	439	348	228	**1 668**	1 636	33	0	0
Fosen Inkasso	Indre Fosen	936	1 177	645	230	**2 988**	2 929	59	640	
Fosen Barnevern	Indre Fosen	8 441	8 278	3 190	643	**20 553**	20 150	403	0	0
Fosen Kemnerkontor	Indre Fosen	-	-	-	-	**-**	-	-	0	0
Fosen Sak/Arkiv	Indre Fosen	513	323	447	182	**1 465**	1 436	29	0	0
Profil		145	145	124	50	**463**	454	9	0	0
Fosen GIS	Indre Fosen	293	381	260	106	**1 040**	1 019	20	0	0
Fosen IKT	Indre Fosen	6 079	5 256	2 792	1 025	**15 152**	14 855	297	487	

Sum 2020		21 175	20 043	10 355	3 329	**54 903**	53 826	1 077	2 097	
Investeringer										
Fosen Regnskap										
Fosen IKT - Investeringer	Indre Fosen	668	470	257	74	1 468	2 703	- 1 235	60	

Budsjett 2024		**Indre Fosen**	**Ørland**	**Åfjord**	**Osen**	**Sum 2020**	**Budsjett 2019**	**Endring**	**Øvrige firma**	**Bruk av fond**
Fosen Lønn	Åfjord	1 927	1 694	1 082	390	**5 093**	4 993	100	45	0
Fosen Regnskap	Ørland	2 353	2 510	1 569	510	**6 942**	6 806	136	925	0
Agresso - kostnader	Ørland	666	448	355	233	**1 702**	1 668	33	0	0
Fosen Inkasso	Indre Fosen	955	1 200	658	234	**3 048**	2 988	60	640	
Fosen Barnevern	Indre Fosen	8 610	8 444	3 254	656	**20 964**	20 553	411	0	0
Fosen Kemnerkontor	Indre Fosen	-	-	-	-	**-**	-	-	0	0
Fosen Sak/Arkiv	Indre Fosen	524	330	456	185	**1 494**	1 465	29	0	0
Profil		148	148	126	51	**473**	463	9	0	0
Fosen GIS	Indre Fosen	299	389	265	109	**1 061**	1 040	21	0	0
Fosen IKT	Indre Fosen	6 201	5 361	2 848	1 045	**15 455**	15 152	303	487	
Sum 2020		21 598	20 444	10 562	3 396	**56 001**	54 903	1 098	2 097	
Investeringer										
Fosen Regnskap										
Fosen IKT - Investeringer	Indre Fosen	668	470	257	74	1 468	2 703	- 1 235	60	