

Effektivisering og omstilling Farsund kommune

Telemarksforsking 15. juni 2022



Forord

Farsund kommune har i begynnelsen av mars 2022 utlyst et prosjekt «Effektivisering- og omstillingsprosess». Telemarksforskning ble i anbudskonkurransen tildelt oppdraget med å stå for analyse- og utredningsarbeidet.

Mandatet for oppdraget har vært følgende:

Oppdraget består i en utredning med analyser av Farsund kommune sitt inntekts- og kostnadsbilde for å finne økonomisk og organisatorisk potensiale. Utredningen skal bestå av følgende:

- Enkel analyse av dagens økonomiske situasjon
- Identifisere, utrede og foreslå konkrete innsparingstiltak
- Analyse av dagens administrative organisering, og foreslå konkrete organisasjonstilpasninger
- Opsjon på bistand til gjennomføring av tiltak

Denne rapporten sammenfatter arbeidet utført av Telemarksforskning. Hovedfunn oppsummeres og konkrete effektiviserings- og innsparingstiltak spesifiseres og tallfestes økonomisk innsparingseffekt av. Dessuten presenteres forslag til endringer/justeringer i administrativ organisasjonsstruktur.

Bø, 15. juni 2022

Kjetil Lie

Oppdragsansvarlig for Telemarksforskning

Innhold

- Oppsummering effektiviseringstiltak
- Bakgrunn og metode
- Økonomi- og ståstedsanalyse
- Fremtidig tjenestebehov
- Administrativ organisasjonsstruktur
- Tiltak på kommunalområdene
 - Helse og omsorg
 - Teknisk og samfunnsutvikling
 - Oppvekst
 - Stab og støtte
- Vedlegg
 - Supplerende analyser økonomi
 - Supplerende analyser framtidig tjenestebehov

Oppsummering effektiviseringstiltak

Oppsummering effektiviseringstiltak

- I tabellen på påfølgende side oppsummerer vi det økonomiske innsparingspotensialet for de ulike tiltakene som presenteres og foreslås i rapporten.
- Estimat på den økonomiske effekten er presentert med helårseffekt. Det vil variere hvor raskt de ulike tiltakene kan iverksettes. Noen tiltak kan iverksettes rimelig umiddelbart, mens andre trenger 1-2 år til implementering. Vi har ikke presentert innsparingspotensialet fordelt på de ulike årene i økonomiplanperioden, siden flere av tiltakene også vil være avhengig av separate politiske vedtak før iverksetting.
- Alle tiltakene som foreslås, mener vi er forsvarlige å gjennomføre.

Oppsummering av økonomisk potensial

Tiltak	Estimat innsparing helårseffekt
Nedleggelse kommunal legevakt	4 000 000 – 5 000 000
Felles nattjeneste hjemmetjenesten	500 000
Sammenslåing av institusjoner til én enhet	400 000
Prosjekt effektivisering pleie og omsorg 2040	Ukjent økonomisk effekt. Prosjektarbeid bes igangsatt.
Reduksjon tilskuddssatser private barnehager som følge av effektivisering og dimensjonering kommunale barnehager	1 500 000 – 5 000 000
Innsparings- og omstillingskrav for lærerårsverk i grunnskolen – 2 årsverk	1 500 000
Redusert kommunalt ansvar for idrettshaller og idrettsanlegg	2 000 000
Større grad av fremmedregi (anbud) innenfor tekniske tjenester	1 000 000
Reduksjon bemanning landbrukskontor (som følge av økt digitalisering)	350 000
Effektivisering som følge av interkommunalt samarbeid økonomifunksjon	500 000
Effektivisering som følge av sammenslåing fellestjenester og personal og administrasjon (forutsetter interkommunalt arkiv og nedleggelse landbruksutvalg)	700 000
Etablering av stilling som innkjøper i stab og støtte	Dekkes innenfor ramme
Sum	12 450 000 – 16 950 000

Bakgrunn og metode

Bakgrunn

Farsund kommune ønsker å få analysert dagens økonomiske situasjon for kommunen, forslag til fremtidige innsparingstiltak, samt en gjennomgang av fremtidig organisering av kommunen. Kommunens mål med oppdraget er å få gode innspill og veiledning, slik at ansatte og folkevalgte kan erkjenne faktiske utfordringer og finne gode og økonomisk bærekraftige løsninger for økonomiplanperioden.

Målsettingen til kommunen er å få innspill utenfra fra et uavhengig miljø på konkrete effektiviseringstiltak som kan innarbeides i økonomiplanen 2023-2026. Vi oppfatter at kommunen ønsker innspill på både tiltak som kan gjennomføres og realiseres på relativt kort sikt, og tiltak av mer langsiktig strategisk karakter, men som vil kreve ytterligere utredninger før konklusjon og eventuell realisering.

Metode

Vi har basert oss på offentlig tilgjengelig informasjon og statistikk i KOSTRA, og statistikk tilgjengelig på SSB. Arbeidet startet også med at prosjektteamet fikk oversendt en rekke av kommunens styringsdokumenter for å identifisere konkrete tiltak.

Prosjektteamet har hatt 2 dagers workshop (09.05-10.05) i kommunen. Over disse to dagene ble det gjennomført intervjuer av ledergruppe (rådmann og kommunalsjefer), enhetsledere og tillitsvalgte. I intervjuene testet vi påstander og mulige forslag fra prosjektteamet, og fikk mange innspill til tiltak fra kommunens egne ansatte på leder- og tillitsvalgnivå.

Prosjektteamet har hatt underveisrapportering med kommunens ledergruppe for å presentere prosjektteamets vurderinger og analyser gjennom prosjektperioden. I forlengelsen av dette er det også gjennomført videre oppfølging og møter med utvalgte deler av kommunalområdene.

Vår utredning baserer seg derfor i hovedsak på 3 informasjonskilder:

- Offentlig tilgjengelig informasjon fra kommunens egen rapportering
- Oversendte styringsdokumenter fra kommunen
- Oppfølging med intervjuer og møter med flere informasjonskilder i kommunen.

Metode KOSTRA- og effektivitetsanalyse

Til bruk i KOSTRA- og effektivitetsanalyser har vi utviklet en metode som skal illustrere hvordan kommunens ressursbruk på sentrale tjenesteområder harmonerer med kommunens økonomiske rammebetingelser (dvs. hensyntatt både beregnet utgiftsbehov og reelt inntektsnivå)

- Vi vil imidlertid presisere at et slikt beregnet utgiftsnivå generelt ikke må oppfattes som en slags fasit på et ”riktig” nivå. Beregningene er mer en illustrasjon på hvordan kommunen faktisk har tilpasset seg et forbruksnivå på de aktuelle tjenesteområdene i sum - sammenlignet med hva utgiftsbehovet (ifølge kriteriene i inntektssystemet) og de reelle, frie inntektene ideelt sett skulle tilsi. Dessuten skal det nevnes at frie inntekter ikke omfatter for eksempel utbytteinntekter og annen finansavkastning, og at kriteriene i inntektssystemet ikke inkluderer alle tjenesteområder.

Vi har i analysene basert oss på foreløpige/ureviderte KOSTRA-data for 2021 og tall for tidligere årganger. For øvrig forutsettes det at kommunen fører regnskapet i henhold til KOSTRA-veilederen. For å få et mest mulig fullstendig bilde av kommunens økonomiske nøkkeltall er det tatt utgangspunkt i KOSTRA-tall for kommunen som konsern.

Økonomi- og ståstedsanalyse

Oppsummering økonomi-/ståstedsanalyse

- Analysene viser at Farsund kommune på de sentrale tjenesteområdene samlet sett hadde et merforbruk på ca. 14 mill. kr i forhold til det de økonomiske rammebetingelsene skulle tilsi i 2021.
 - Området pleie og omsorg peker seg spesielt ut med merforbruk.
- Vi har også sett på ressursbruken i Farsund opp mot aktuelle sammenligningskommuner. Sammenligningene mot enkeltkommuner og gjennomsnittet for KOSTRA-gruppe 1 harmonerer med funnene i analysen av kommunens ressursbruk sammenholdt mot de økonomiske rammebetingelsene.
- På øvrige tjenesteområder var ressursbruken noe høyere enn landsgjennomsnittet i 2021.
- Nøkkeltallene på finans viser at Farsund hadde høyere netto resultat og nivå på disposisjonsfond, og noe lavere gjeldsgrad enn landet for øvrig i 2021.

KOSTRA- og effektivitetsanalyse

– Farsund kommune 2021

- Vi har utarbeidet en KOSTRA- og effektivitetsanalyse som skal illustrere hvordan kommunens ressursbruk på sentrale tjenesteområder harmonerer med kommunens økonomiske rammebetingelser, dvs. vi tar hensyn til både beregnet utgiftsbehov og reelt inntektsnivå (målt som korrigerede frie inntekter).
- Våre beregninger viser at Farsund kommune, på de sentrale tjenesteområdene som inngår i inntektssystemet, hadde merutgifter i forhold til landsgjennomsnittet på 12,3 mill. kr i 2021. Da er det ikke hensyntatt verken for at kommunen hadde et høyere beregnet utgiftsbehov enn «gjennomsnittskommunen» (ca. 4 prosent i 2021), eller at kommunen hadde et inntektsnivå som lå ca. 4 prosent under landsgjennomsnittet (tilsvarende om lag 25,3 mill. kr).
- **Beregningene viser at Farsund kommune samlet sett hadde merutgifter på 13,6 mill. kr i forhold til kommunens «normerte og inntektsjusterte utgiftsnivå» i 2021.**

Oppsummering KOSTRA- og effektivitetsanalyse. Farsund kommune 2021. Kilde: KOSTRA/KMD, beregninger ved TF

Tjenesteområde	Mer-/mindreforbruk 2021 (mill. kr) sammenlignet med		
	Landsgjennomsnitt	«Normert nivå»	«Normert og inntektsjustert nivå»
Barnehage	-3,9	2,9	7,0
Administrasjon	-8,4	-9,0	-7,0
Landbruk	2,5	1,3	1,3
Grunnskole	2,9	-6,4	0,0
Pleie og omsorg	48,3	25,3	34,2
Kommunehelse	-7,5	-9,7	-8,3
Barnevern	-8,7	-7,8	-6,8
Sosialtjeneste	-12,9	-8,3	-6,9
Sum	12,3	-11,6	13,6

Økonomiske rammebetingelser

- *Farsund er en lavinntektskommune*
 - I KOSTRA for 2021 er Farsund plassert i kommunegruppe 1, dvs. kommuner med 2.000 til 9.999 innbyggere, lave bundne kostnader og lave korrigerede inntekter.
 - Korrigerede frie inntekter (inkl. e-skatt, konsesjonskraftinnt., havbruk og DA) på 96 prosent av landsgjennomsnittet (2020).
 - Samlet beregnet utgiftsbehov i inntektssystemet på ca. 4 prosent over landsgjennomsnittet i 2021.



De økonomiske rammebetingelsene vil være styrende for det tjenestetilbudet som kommunen kan tilby innbyggerne.

KOSTRA- og effektivitetsanalyse, Farsund kommune 2021

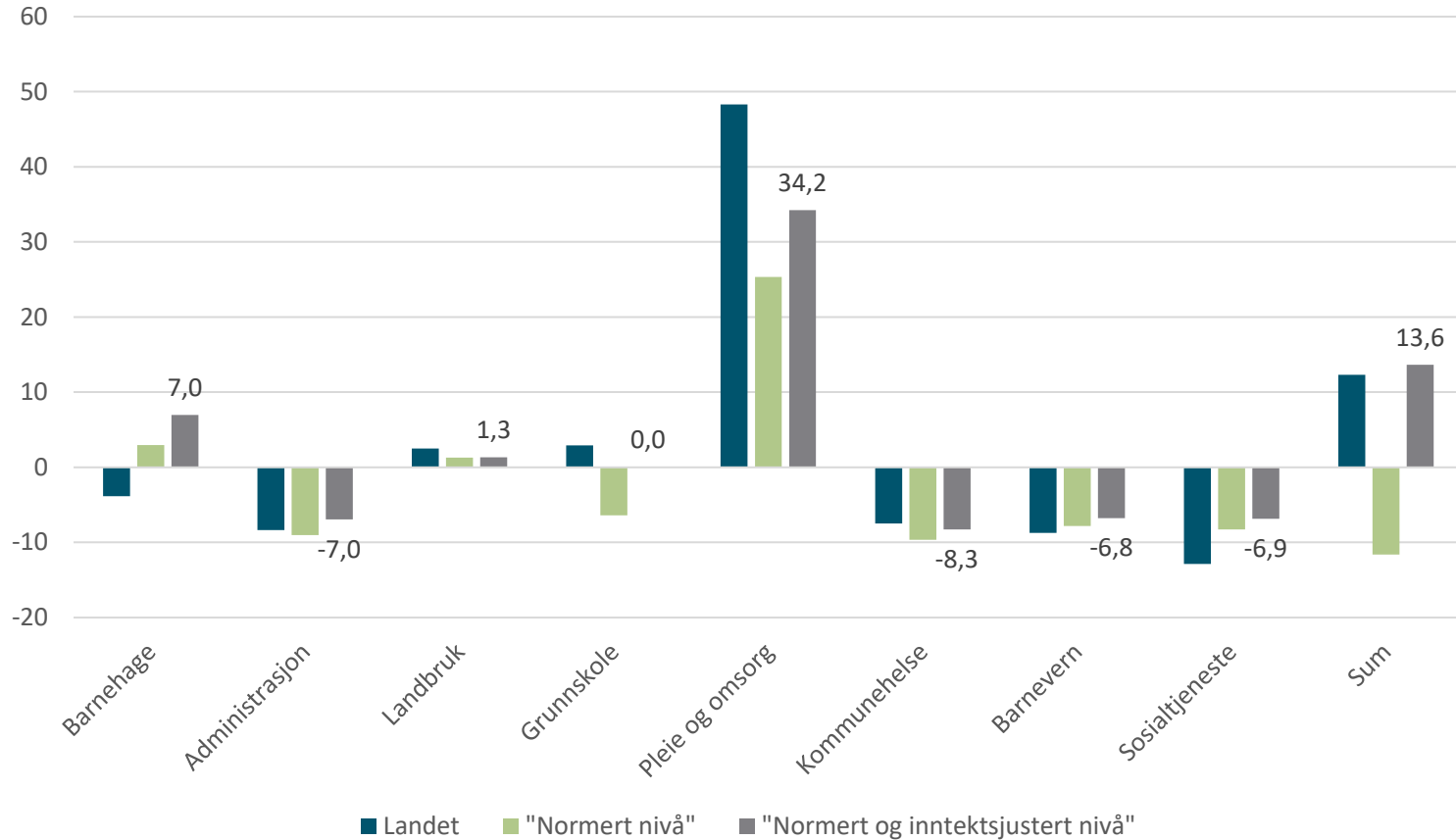
KOSTRA- og effektivitetsanalyse Farsund kommune 2021. Kilde: KOSTRA/KMD, beregninger ved TF

	Beregnet utgifts- behov 2021	Netto driftsutgifter 2021			Mer-/mindreforbruk sammenlignet med		
		Farsund kommune	Lands- gjennomsnitt	Farsund "normert nivå"	Lands- gjennom- snittet	"Normert nivå"	«Normert og inntektsjust. nivå»
		kr pr innb	kr pr innb	kr pr innb	Mill. kr	Mill. kr	Mill. kr
Barnehage	0,9271	9 292	9 694	8 987	-3,9	2,9	7,0
Administrasjon	1,0130	4 280	5 151	5 218	-8,4	-9,0	-7,0
Landbruk	2,0724	376	118	244	2,5	1,3	1,3
Grunnskole	1,0638	15 426	15 125	16 090	2,9	-6,4	0,0
Pleie og omsorg	1,1103	26 674	21 655	24 043	48,3	25,3	34,2
Kommunehelse	1,0505	3 716	4 493	4 720	-7,5	-9,7	-8,3
Barnevern	0,9565	1 304	2 212	2 116	-8,7	-7,8	-6,8
Sosialtjeneste	0,8247	1 400	2 740	2 260	-12,9	-8,3	-6,9
Sum	1,0379				12,3	-11,6	13,6

Våre beregninger viser at Farsund kommune, på de sentrale tjenesteområdene som inngår i inntektssystemet, hadde merutgifter i forhold til landsgjennomsnittet på 12,3 mill. kr i 2021. I forhold til kommunens «normerte utgiftsbehov» er det beregnet mindreutgifter på 11,6 mill. kr. Dette er hensyntatt kriteriene og vektene i inntektssystemet. Etter justering for et nivå på korrigerede frie inntekter på 96 prosent av landsgjennomsnittet (tilsvarende om lag 25,3 mill. kr), har vi beregnet et samlet *merforbruk* på 13,6 mill. kr (=25,3-11,6).

Illustrasjon KOSTRA- og effektivitetsanalyse, Farsund kommune 2021

Mer-/mindreforbruk 2021 (mill. kr) sammenlignet med



KOSTRA- og effektivitetsanalyse. Farsund kommune 2021. Mill. kr. Kilde: SSB/KMD/beregninger ved TF

Mer-/mindreforbruk fordelt på aktuelle KOSTRA-funksjoner. Mill kr. Farsund kommune 2021

	Mer-/mindreforbruk 2021 (mill. kr) sammenlignet med		
	Landsgjennomsnitt	"Normert nivå"	"Normert og inntektsjustert nivå"
Barnehage (F201, 211, 221)	-3,9	2,9	7,0
201 Barnehage	-1,2	4,6	8,1
211 Styrket tilbud til førskolebarn	0,6	1,1	1,5
221 Barnehagelokaler og skyss	-3,3	-2,8	-2,7
Administrasjon og styring (F100, 110, 120, 121, 130)	-8,4	-9,0	-7,0
100 Politisk styring	0,3	0,3	0,5
110 Kontroll og revisjon	0,2	0,2	0,3
120 Administrasjon	-7,4	-7,9	-6,4
121 Forvaltningsutgifter i eiendomsforvaltningen	0,5	0,5	0,7
130 Administrasjonslokaler	-2,1	-2,1	-2,0
Landbruk (F329)	2,5	1,3	1,3
329 Landbruksforvaltning og landbruksbasert næringsutvikling	2,5	1,3	1,3
Grunnskole (F202, 215, 222, 223)	2,9	-6,4	0,0
202 Grunnskole	9,7	2,4	7,8
215 Skolefritidstilbud	-2,9	-3,1	-3,1
222 Skolelokaler	-5,2	-6,8	-5,9
223 Skoleskyss	1,3	1,1	1,3
Pleie og omsorg (F234, 253, 254, 261)	48,3	25,3	34,2
234 Aktivisering eldre og funksjonshemmede	1,8	0,6	1,0
253 Helse- og omsorgstjenester i institusjon	-26,5	-34,9	-33,2
254 Helse- og omsorgstjenester til hjemmeboende	74,9	62,6	69,1
261 Institusjonslokaler	-1,8	-3,0	-2,7
Kommunehelse (F232, 233, 241)	-7,5	-9,7	-8,3
232 Helsestasjons- og skolehelsetjeneste	2,4	2,0	2,4
233 Annet forebyggende helsearbeid	-6,6	-7,1	-7,0
241 Diagnose, behandling, habilitering og rehabilitering	-3,3	-4,6	-3,7
Barnevern (F244, 251, 252)	-8,7	-7,8	-6,8
244 Barneverntjeneste	-2,0	-1,6	-1,2
251 Barneverntiltak når barnet ikke er plassert av barnevernet	-2,0	-1,9	-1,8
252 Barneverntiltak når barnet er plassert av barnevernet	-4,8	-4,3	-3,8
Sosialtjeneste (F242, 243, 281)	-12,9	-8,3	-6,9
242 Råd, veiledning og sosialt forebyggende arbeid	-2,3	-0,5	0,4
243 Tilbud til personer med rusproblemer	-3,3	-2,4	-2,3
281 Ytelse til livsopphold	-7,4	-5,4	-5,0

Finansielle nøkkeltall 2021

- Tabellen under viser sentrale finansielle nøkkeltall hentet fra KOSTRA.

Sentrale finansielle nøkkeltall. I prosent av brutto driftsinntekter 2021. Kilde: KOSTRA

	Farsund			K-gr. 1	Landet
	2019	2020	2021	2020	2020
Brutto driftsresultat	-0,9	1,9	4,0	3,0	2,9
Netto driftsresultat	0,4	3,1	5,1	3,6	4,3
Finansutgifter	3,9	4,1	4,0	4,5	4,3
Disposisjonsfond	11,4	14,1	17,1	11,2	13,3
Netto lånegjeld	91,7	90,5	86,1	96,4	87,0

Det er klare sammenhenger mellom de ulike nøkkeltallene. Dersom kommunen klarer å forholde seg til et gitt mål på netto driftsresultat, vil dette gi muligheter for å nå målet om en økonomisk buffer i form av et gitt nivå på disposisjonsfondet. Nivået på finansutgifter og lånebelastning (netto lånegjeld) er også tett knyttet sammen. Dersom kommunen klarer å holde nede nivået på lånegjelden, vil også rente og avdragsbelastningen (finansutgifter) bli lavere.

Effekt av redusert investeringsnivå på finansutgiftene

- I prosjektet har kommunen bedt oss om også å se på effekten av å redusere det kommunale investeringsnivået. I gjeldende økonomiplanperiode er det lagt opp til 107 mill i investeringer i 2023 og 80 og 65 mill i hhv. 2024 og 2025.
- Ved å redusere ambisjonsnivået på investeringer til 70, 60 og 50 mill i hvert av de kommende tre årene vil det ha effekt på utgifter til renter og avdrag.
- Vi har i dette estimatet forutsatt at andelen av investeringene som lånefinansieres er uendret, og at rentesats og nedbetalingstid på lån følger forutsetningene i gjeldende økonomiplan.
- Vi har ikke vurdert og tatt stilling til hvilke investeringer som i så fall kan utsettes eller reduseres, og heller ikke hvilke konsekvenser dette får for øvrig drift i kommunen.
- Investeringer innenfor selvkost-området (VA) er her holdt utenom.
- Våre beregninger tilsier at kommunen ved et redusert investeringsnivå, som her skissert, kan føre til 2,3 – 3,3 mill i reduserte rente- og avdragsutgifter.

Effekt av redusert investeringsnivå			
	2023	2024	2025
Investeringsramme gjeldende økonomiplan	106 650 000	80 100 000	64 650 000
Lånefinansiering	85 620 000	69 390 000	51 430 000
Andel lånefinansiering	80 %	87 %	80 %
Nedtrekk investeringer			
Brutto investeringsramme	70 000 000	60 000 000	50 000 000
Lånebehov	56 200 000	52 000 000	39 800 000
Redusert lånebehov	29 420 000	17 390 000	11 630 000
Reduserte renteutgifter	880 000	520 000	350 000
Reduserte avdragsutgifter	1 470 000	2 340 000	2 920 000
Sum reduserte utgifter	2 350 000	2 860 000	3 270 000

Prioritering 2021

Andel av totale netto driftsutgifter på ulike tjenesteområder. Kilde: KOSTRA, beregninger ved TF

	Farsund			K-gr. 1	Hele landet
	2019	2020	2021	2021	2021
Barnehage (F201, 211, 221)	13,2	14,1	14,1	13,7	14,4
Administrasjon og styring (F100, 110, 120, 121, 130)	6,4	6,7	6,5	8,5	7,6
Landbruk (F329)	0,6	0,5	0,6	0,4	0,2
Grunnskole (F202, 215, 222, 223)	22,4	22,0	23,4	24,3	22,4
Pleie og omsorg (F234, 253, 254, 261)	37,6	37,1	40,5	35,7	32,1
Kommunehelse (F232, 233, 241)	4,5	5,3	5,6	6,2	6,6
Barnevern (F244, 251, 252)	2,1	2,0	2,0	3,2	3,3
Sosialtjeneste (F242, 243, 281)	2,4	2,1	2,1	2,8	4,0
Sum sentrale tjenesteområder	89,2	89,8	94,8	94,8	90,6
Fys.planl./kult.minne/natur/nærmiljø (F301, 302, 303, 335, 360, 365)	1,3	1,0	1,3	1,0	1,3
Kultur (F231, 370, 373, 375, 377, 380, 381, 383, 385, 386)	4,5	4,5	4,6	3,0	4,4
Kirke (F390, 393)	1,3	1,2	1,1	1,1	0,9
Samferdsel (F330, 332)	1,8	0,6	1,6	2,0	1,7
Brann og ulykkesvern (F338, 339)	1,5	1,4	1,5	1,5	1,4
Sum utvalgte områder utenfor IS	10,4	8,7	10,1	8,6	9,7
Totalt	99,6	98,5	104,9	103,4	100,3

Farsund kommune hadde en høyere andel ressursbruk (netto driftsutgifter/egenfinansiering) på de sentrale tjenesteområdene som inngår i inntektssystemet enn landsgjennomsnittet i 2021. På andre utvalgte områder var andel ressursbruk også noe høyere enn landet for øvrig i 2021.

Analyse av ressursbruk i forhold til KOSTRA-gruppe 1, 2021

Netto driftsutgifter på sentrale tjenesteområder (kr per innb.) og mer-/mindreutgifter 2021. Kilde: KOSTRA/beregninger ved TF

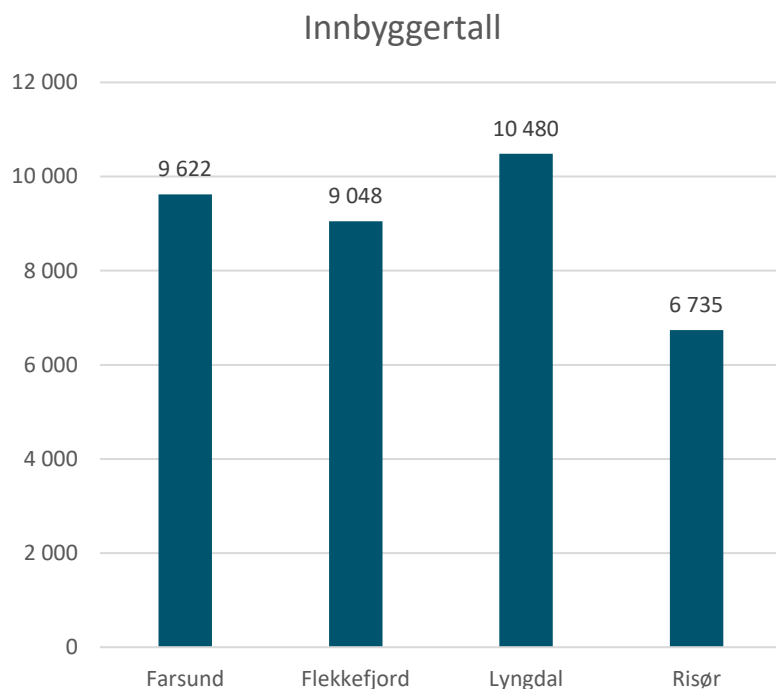
	Farsund	K-gr. 1	Mer-/mindreforbruk 2021	
	Kr per innb.	Kr per innb.	Kr per innb.	Mill. kr
Barnehage	9 292	9 101	192	1,8
Administrasjon	4 280	5 657	-1 378	-13,3
Landbruk	376	239	137	1,3
Grunnskole	15 426	16 123	-697	-6,7
Pleie og omsorg	26 674	23 587	3 087	29,7
Kommunehelse	3 716	4 092	-376	-3,6
Barnevern	1 304	2 172	-869	-8,4
Sosialtjeneste	1 400	1 788	-388	-3,7
Sum			-290	-2,8

Netto driftsutgifter på utvalgte områder utenfor inntektssystemet (kr per innb.) og mer-/mindreutgifter 2021. Kilde: KOSTRA/beregninger ved TF

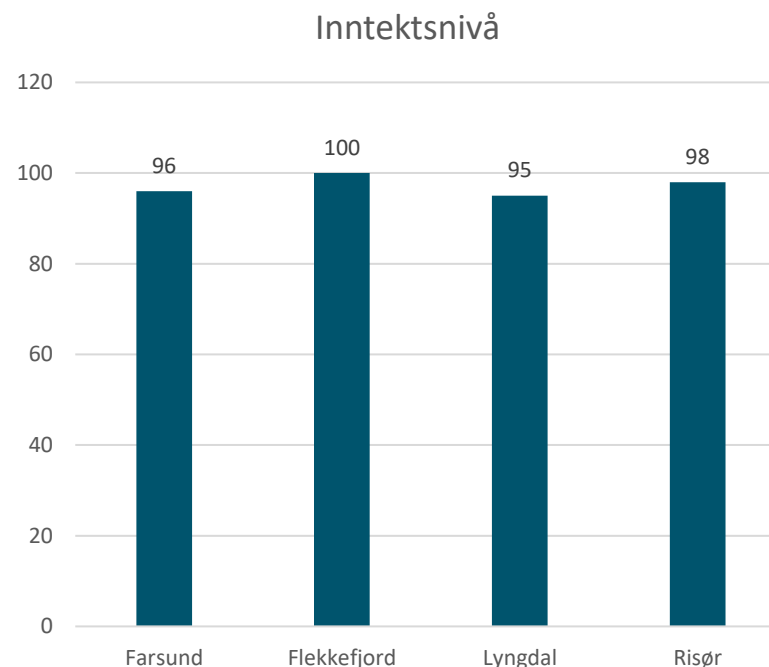
	Farsund	K-gr. 1	Mer-/mindreforbruk 2021	
	Kr per innb.	Kr per innb.	Kr per innb.	Mill. kr
Fys.planl./kult.minne/natur/nærmiljø	832	725	107	1,0
Kultur	3 065	1 995	1 069	10,3
Kirke	760	740	21	0,2
Samferdsel	1 047	1 349	-301	-2,9
Brann og ulykkesvern	980	1 018	-38	-0,4
Sum			858	8,3

Analyse av ressursbruk i sammenlignbare kommuner 2021

- Flekkefjord, Lyngdal og Risør er valgt ut som aktuelle sammenligningskommuner.
- I KOSTRA for 2021 er Farsund plassert i kommunegruppe 1, dvs. kommuner med 2.000 til 9.999 innbyggere, lave bundne kostnader og lave korrigerede inntekter. Flekkefjord og Lyngdal tilhører hhv. K-gr. 4 og 7, mens Risør er plassert i K-gr. 1.

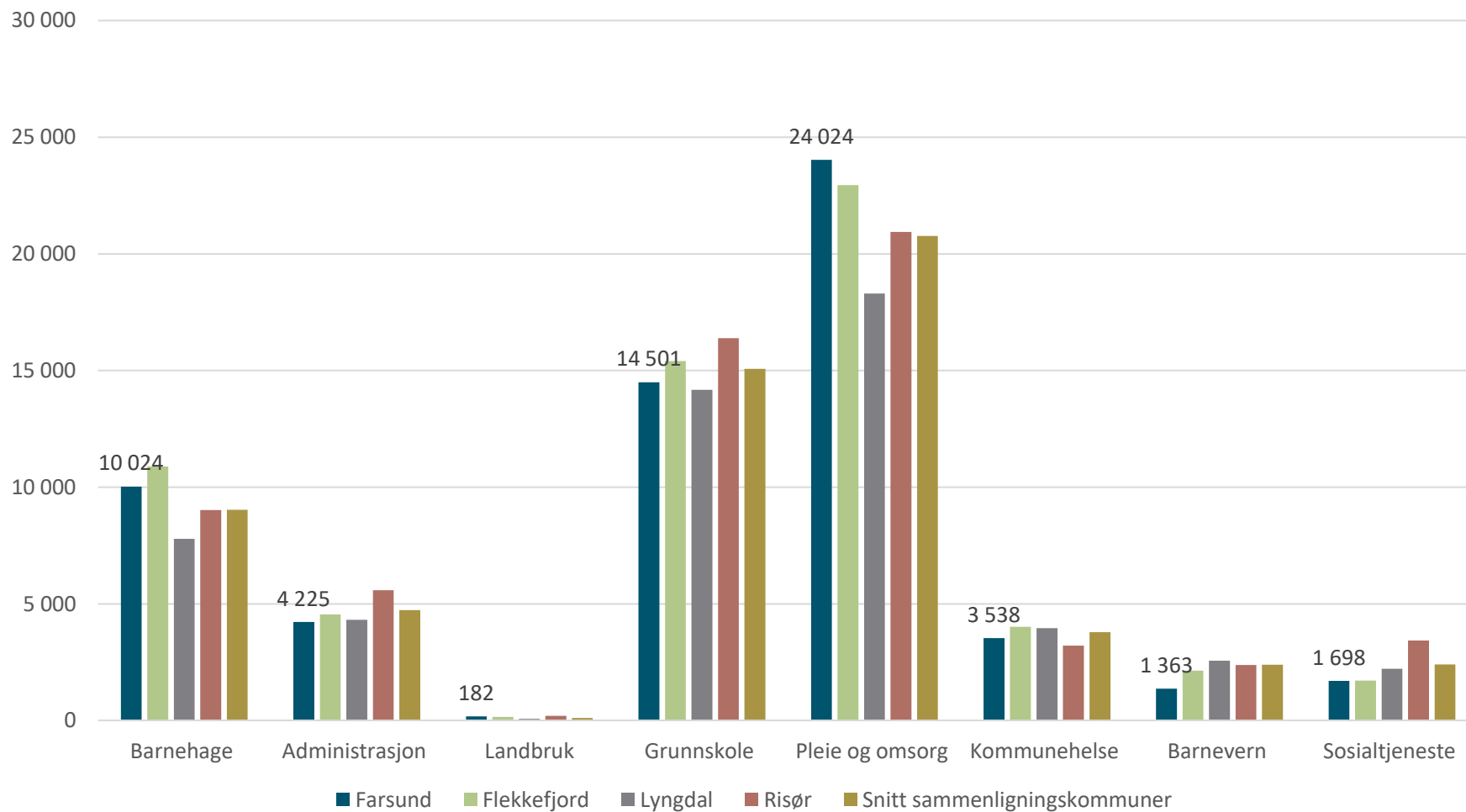


Innbyggertall 2021. Kilde: KOSTRA



Korrigerede frie inntekter i pst av landsgjennomsnittet 2020.
Kilde: KMD/beregninger ved TF

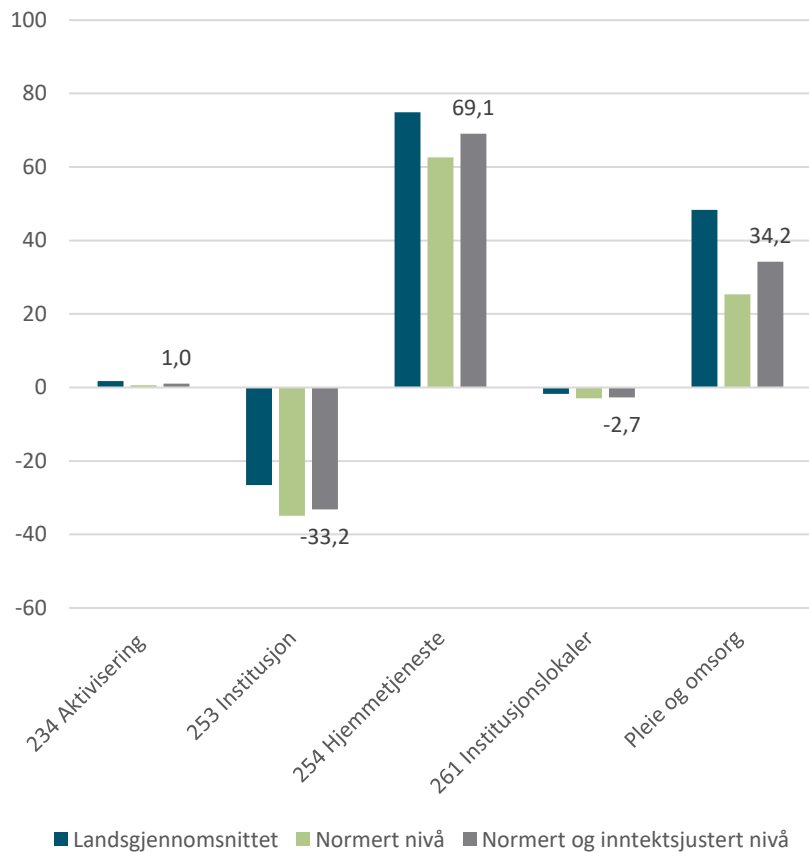
Analyse av ressursbruk i sammenlignbare kommuner 2021



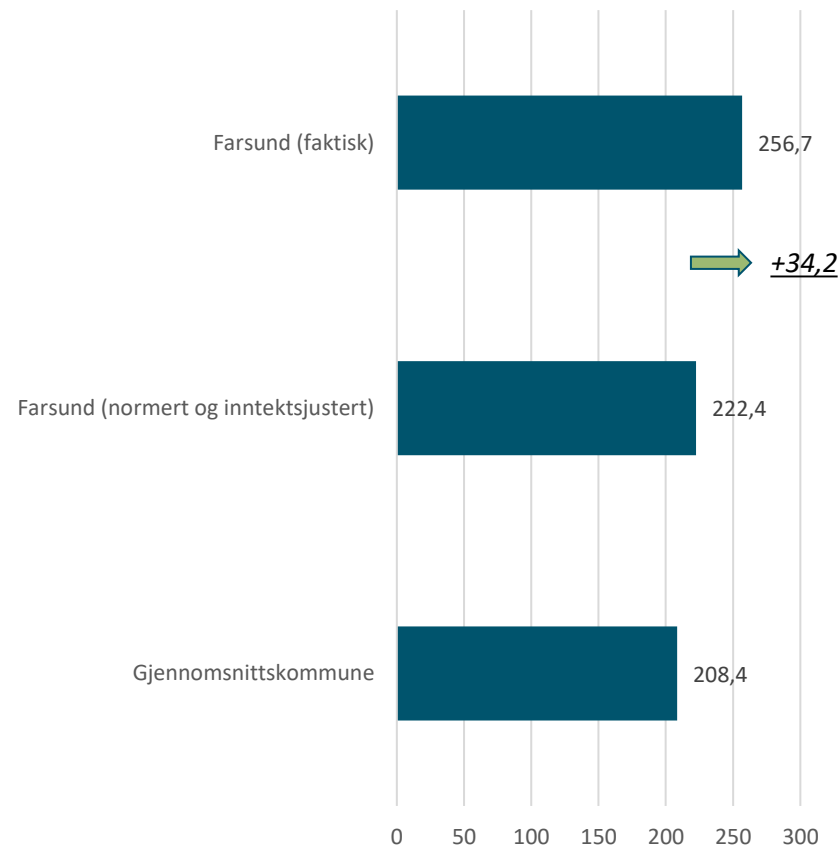
Behovsjusterte netto driftsutgifter på sentrale tjenesteområder (kr per innb.) 2021. Kilde: KOSTRA/beregninger ved TF

Ressursbruk på pleie og omsorg 2021

Mer-/mindreforbruk 2021 (mill. kr)



Ressursbruk på pleie og omsorg 2021 (mill. kr)



Mer-/mindreforbruk på pleie og omsorg. Farsund kommune 2021.
Mill. kr. Kilde: SSB/KMD/beregninger ved TF

Ressursbruk på pleie og omsorg. Farsund kommune 2021. Mill. kr.
Kilde: SSB/KMD/beregninger ved TF

Framtidig tjenestebehov

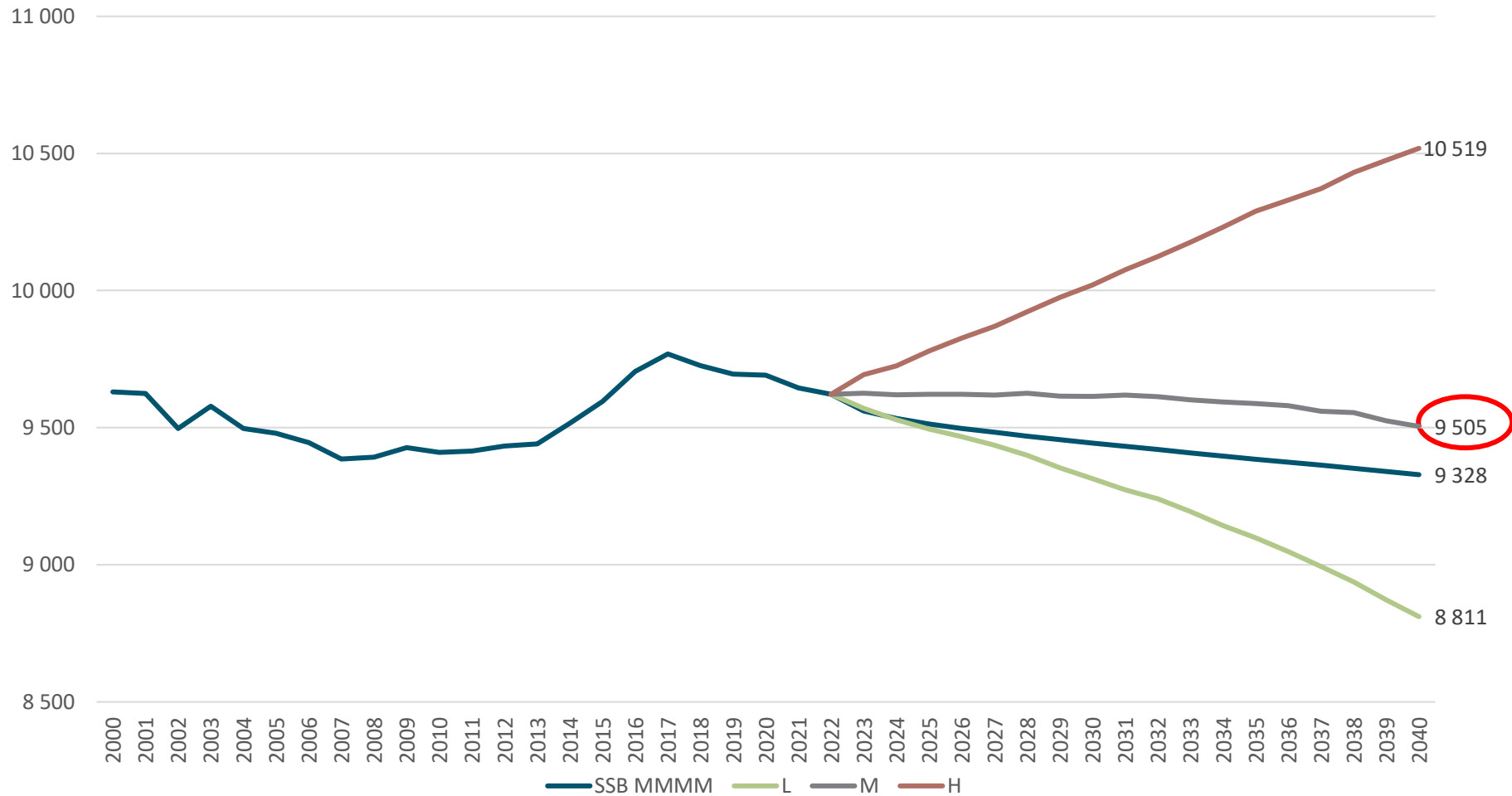
Innledning

- Vi har utarbeidet ulike scenarier for framtidig befolkningsutvikling for Farsund kommune. Disse scenariene vil være et godt grunnlag for beskrivelser av eventuelt framtidig omstillingsbehov. Med bakgrunn i scenariene har vi beregnet parametere (indikatorer) for demografikostnader, forsørgerbyrde og årsverksbehov innenfor de ulike tjenesteområdene.

Oppsummering framtidig tjenestebehov

- Oppsummert er det anslått betydelig økte utgifter knyttet til den eldre delen av befolkningen, og analysene viser at framtidige økte demografikostnader i all hovedsak vil være knyttet til tjenesteområdet pleie og omsorg.
 - I alle scenariene er det anslått en lavere andel barn og unge og en høyere andel eldre.
- Vi har også sett på framtidig forsørgerbyrde og behov for kommunale årsverk på barnehage, grunnskole og pleie og omsorg
 - Framskrivningene viser at forsørgerbyrden vil øke betydelig i årene framover. Det vil altså bli færre personer i yrkesaktiv alder bak hver pensjonist.
 - Framskrivningene viser at behovet for årsverk innen barnehage og grunnskole vil endres relativt lite fram til 2030 og 2040, mens behovet for årsverk innen pleie og omsorg vil øke uansett scenario.

Befolkningsframskrivinger fra Telemarksforskning



Befolkningsframskrivinger fra TF. Farsund kommune. Kilde: SSB/TF

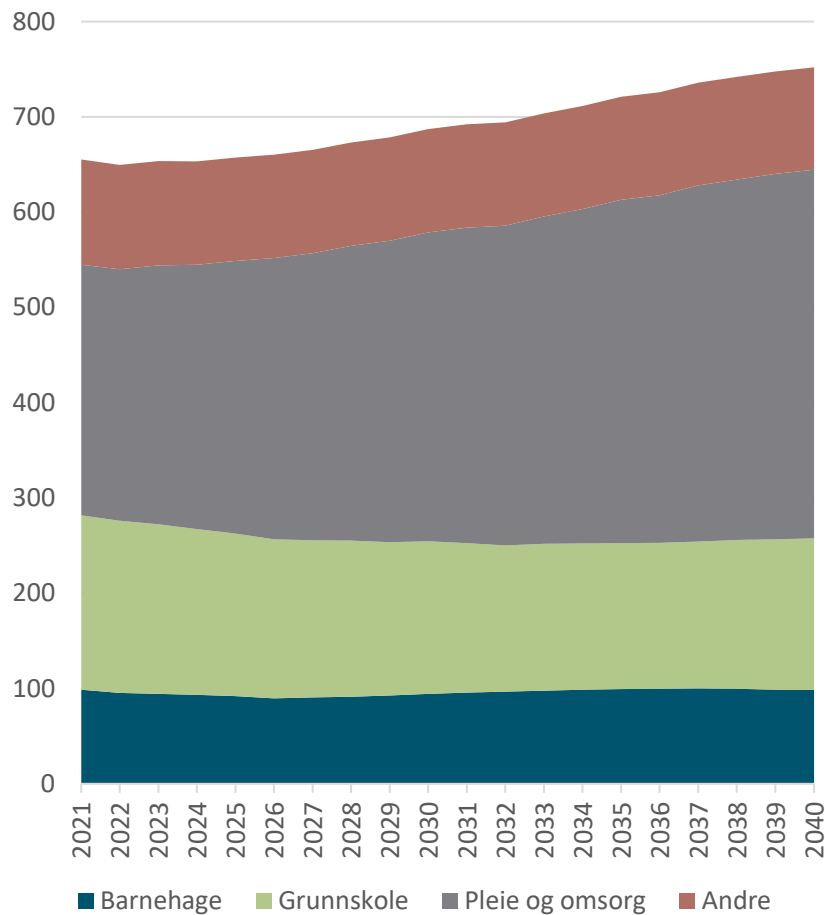
Befolkningsframskrivninger fram til 2040

- Det anslås en markant økning i antall eldre i alle scenariene fra TF. Scenariene skiller seg relativt lite når det gjelder utviklingen i antall eldre, fordi eldre personer sjelden flytter mellom kommuner. I alle scenariene er det anslått en lavere andel barn og unge og en høyere andel eldre.

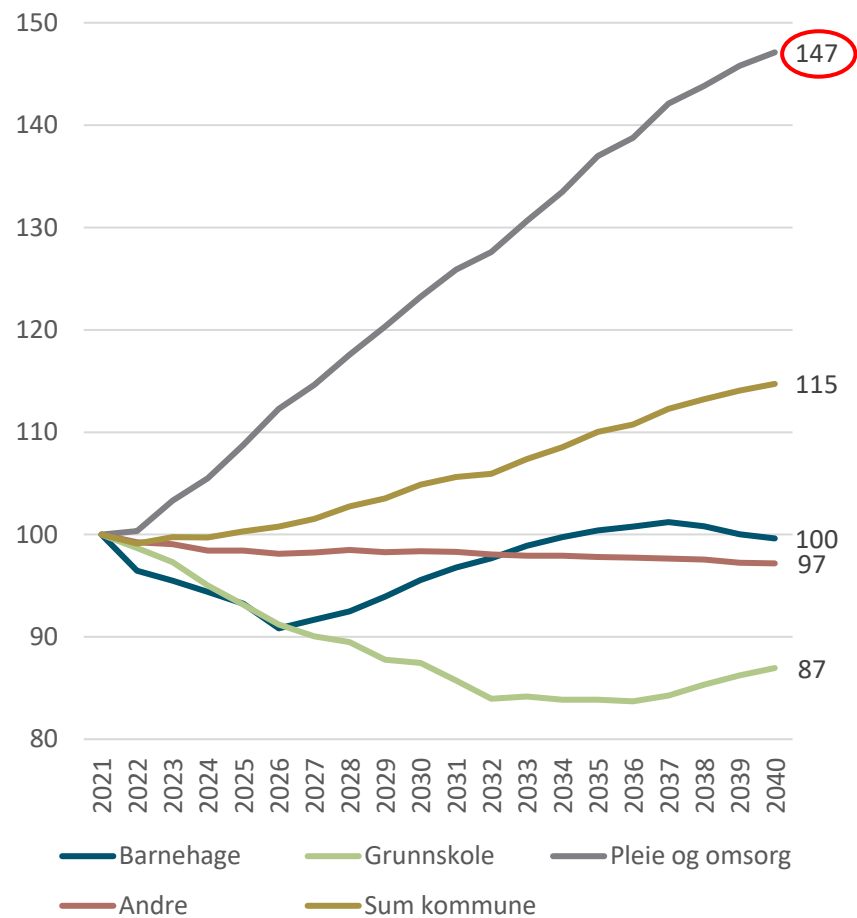
Personer i ulike aldersgrupper 2022 og 2040. Prosentvis endring 2022-2040. Farsund kommune.
Kilde: TFs framskrivingsalternativer

	2022	2040			% -endring 2022-2040		
		L	M	H	L	M	H
0-5 år	574	519	595	708	-9,6	3,7	23,3
6-15 år	1 211	975	1 067	1 206	-19,5	-11,9	-0,4
16-66 år	5 968	4 914	5 396	6 106	-17,7	-9,6	2,3
67-79 år	1 379	1 445	1 482	1 527	4,8	7,5	10,7
80-89 år	413	727	734	741	76,0	77,7	79,4
90 år og eldre	77	231	231	231	200,0	200,0	200,0
Sum	9 622	8 811	9 505	10 519	-8,4	-1,2	9,3
0-66 år	7 753	6 408	7 058	8 020	-17,3	-9,0	3,4
67 år og eldre	1 869	2 403	2 447	2 499	28,6	30,9	33,7

Framtidig utgiftsbehov

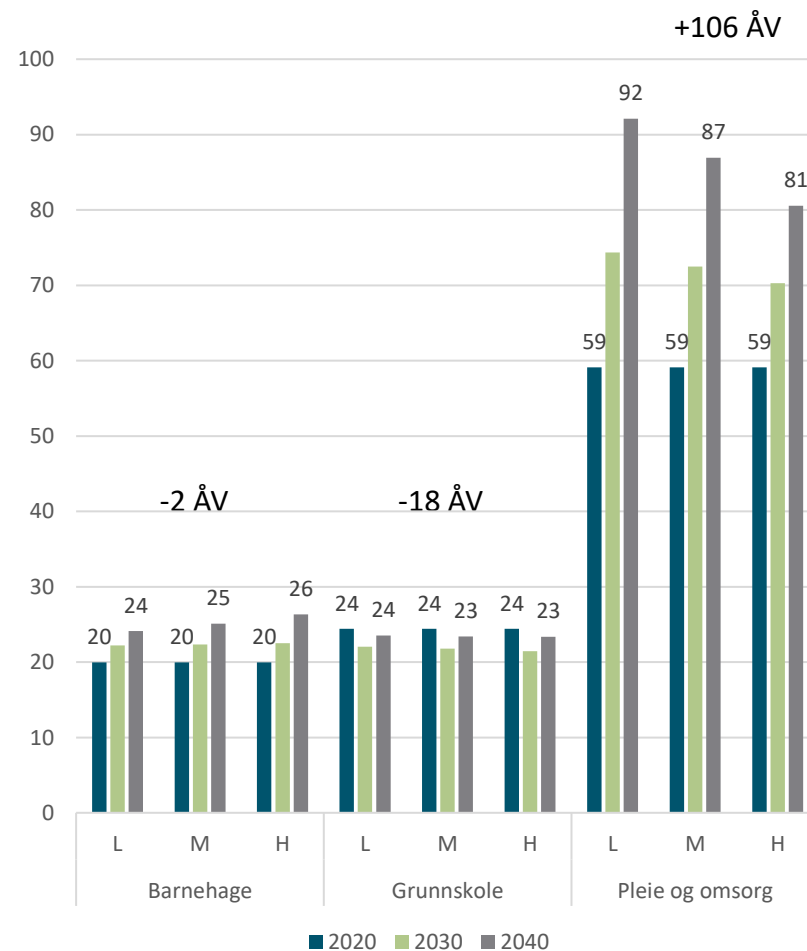
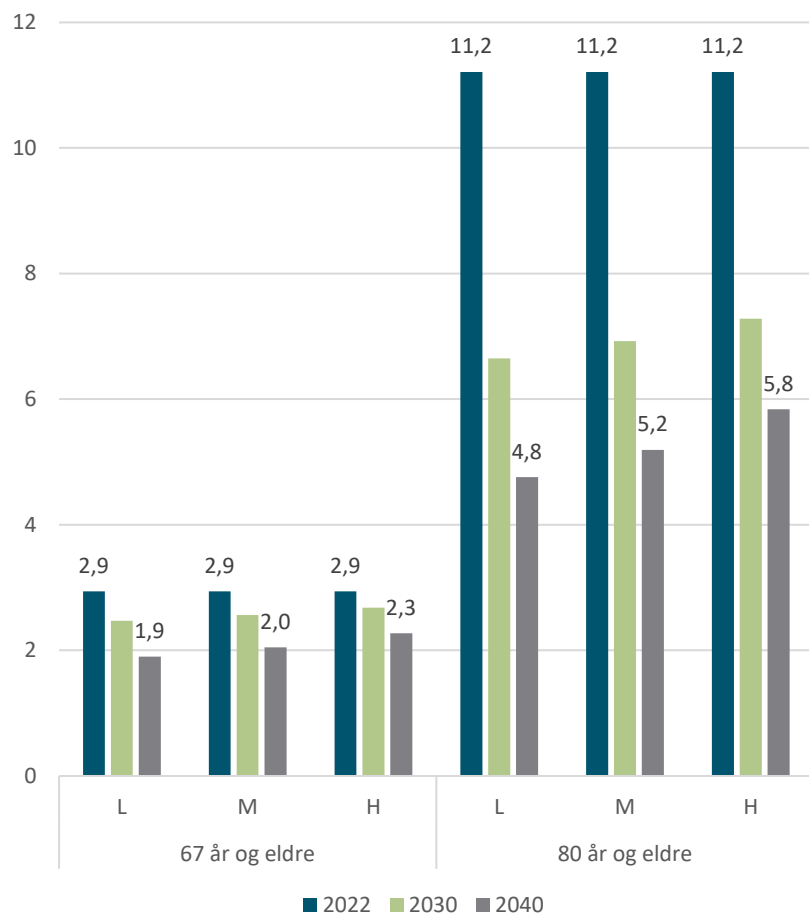


Beregnet utgiftsbehov på ulike sentrale tjenesteområder 2021-2040. Framskrivingsalternativ M. Farsund kommune. Faste mill. 2021-kr. Kilde: TBU/beregninger ved TF



Utvikling i beregnet utgiftsbehov ulike sentrale tjenesteområder 2021-2040. Indeksert utvikling, 2021=100. Farsund kommune. Kilde: TBU/beregninger ved TF

Forsørgerbyrde og framtidig årsverksbehov



Antall innbyggere 20-66 år i forhold til eldre innbyggere. 2022, 2030 og 2040. Farsund kommune. TF framskrivinger L, M og H. Kilde: SSB/beregninger ved TF

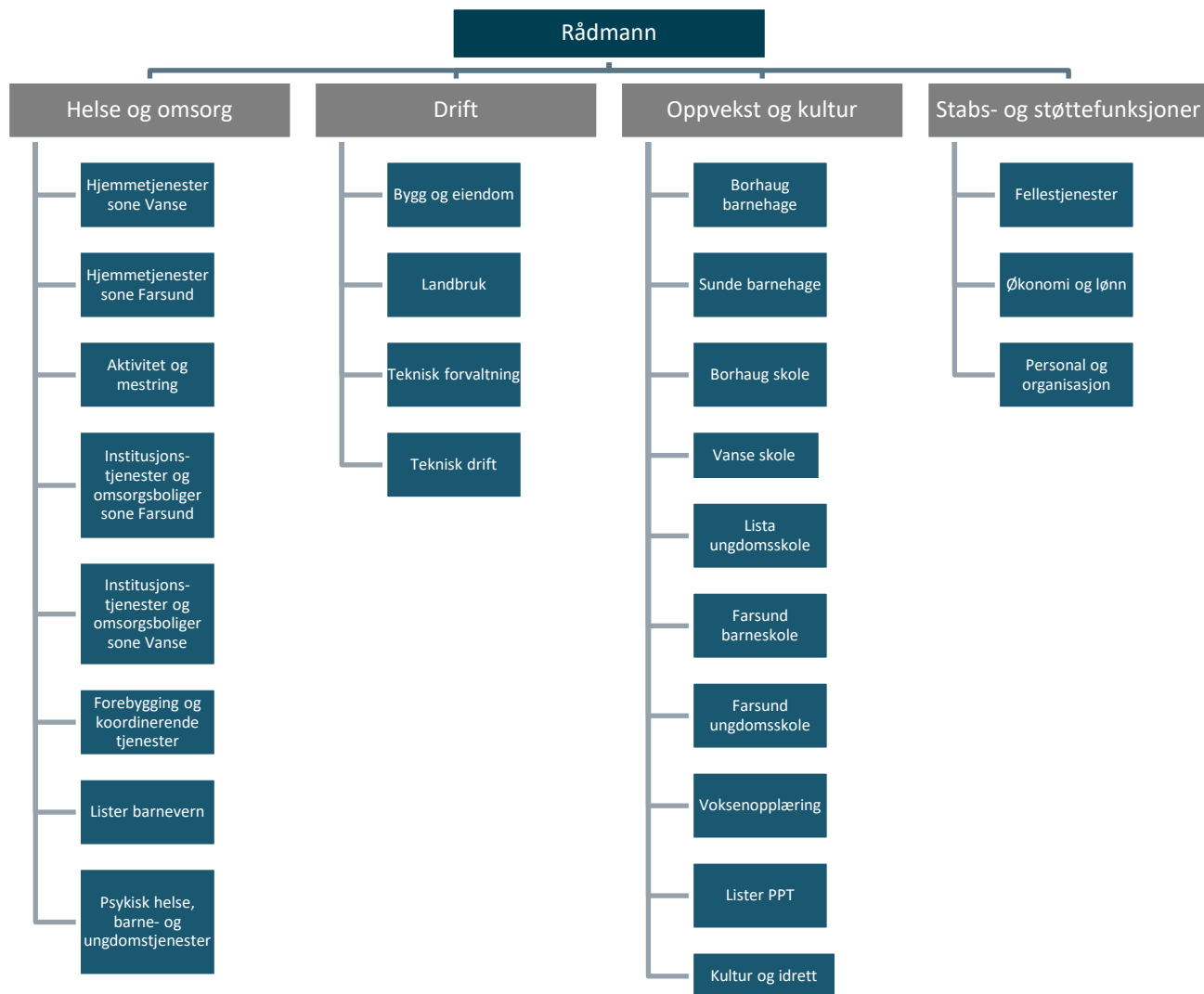
Anslått framtidig tjenestebehov i årsverk per 1000 innbyggere i arbeidsfør alder (20-66 år). 2020, 2030 og 2040. Farsund kommune. TF framskrivinger L, M og H. Kilde: SSB/beregninger ved TF

Administrativ organisasjonsstruktur

Dagens organisering

- Kommunen er i dag formelt sett organisert etter 2-nivå modellen. Nivå 1 er rådmannen og kommunalsjefene, mens nivå 2 er enhetene. Kommunalsjefene kan imidlertid oppfattes å være på nivået mellom rådmannen og enhetene, og modellen i Farsund kan slik sett heller sies å være mer en slags «2,5-modell».
- I 2-nivå modellen skal virksomhetene/resultatenhetene selv ha ansvaret for sin økonomi, sitt personal og sitt fagområde. Gjennom stabs- og støttefunksjoner skal virksomhetene /resultatenhetene få den støtten de trenger for å levere og videreutvikle tjenester til brukerne, utvikle personalet og drifte til enhver tid innenfor gitte økonomiske og faglige rammer.
- I organisasjonsteorien blir 2-nivå modellen kjennetegnet ved at det er en relativt flat organisasjonsmodell med kommunalsjefer for ulike kommunalområder underlagt rådmannen/kommunedirektøren.
- Som en del av mandatet for utredningen, inngår også en analyse av kommunens administrative organisering og foreslå områder for organisasjonstilpasninger som sikrer en mer enhetlig struktur med driftsoptimale og solide enheter som gir rom for god og rasjonell utnyttelse av tilgjengelige ressurser. Administrasjonsutvalget har i sitt møte 04.03.21 vedtatt at rådmannen skulle igangsette en prosess med sikte på en organisasjonsjustering innenfor rammene av eksisterende 2-nivå modell.

Dagens organisasjonskart (m/ 3 kommunalsjefer og 25 enhetsledere)



Vår vurdering

- Farsund kommune har en organisering som er relativt vanlig for kommuner av samme størrelse. Vi mener det ikke er behov for en storstilt omorganisering der organisasjonskartet må tegnes på nytt. Vi oppfatter også mandatet for utredninger at det er eventuelle justeringer av organiseringen kommunen er ute etter, og ikke større endringer.
- Gjennom intervjuer, samtaler og gjennomgang av kommunens styringsmateriale har vi mottatt og vurdert innspill til justeringer av kommunens organisering. De foreslåtte justeringene er basert på mottatte innspill, samt forslag prosjektteamet har kommet frem til underveis i prosjektperioden.
- I det følgende vil vi gjøre rede for de foreslåtte endringene, og presentere et komplett forslag til nytt organisasjonskart for kommunen.
 - I korte trekk foreslår vi å slå sammen enkelte enheter, og noen steder også å flytte på noen ansvarsområder.
 - Vi foreslår også at rådmannen bytter tittel til kommunedirektør. Det er ikke noe viktig poeng i utredningen, men de fleste kommuner ser nå ut til å være på vei over til å bruke tittelen kommunedirektør. For fremtiden mener vi det er hensiktsmessig å ha en ensartet tittel på kommunens øverst administrativt ansatte.
 - Innenfor helse og omsorg, oppvekst og teknisk og samfunnsutvikling ledes området av hver sin kommunalsjef. Vi foreslår også at stab og støtte defineres som et kommunalområde, ledet av kommunalsjef med seksjonsledere innenfor henholdsvis økonomi og dokumentasjon og personal og service.

Foreslåtte endringer

- Helse og omsorg
 - Legevakt legges ned og inngår i interkommunal legevakt.
 - Begrunnelse for dette forslaget kommer under eget avsnitt om tiltak på driftsområdene.
 - Hjemmetjenestene fortsetter med dagens soneinndeling, men det foreslås innføring av felles nattjeneste. Ansvar for felles nattjeneste foreslås lagt til en av sonene i hjemmetjenesten. Den andre sonen i hjemmetjenesten får tilført ansvaret/oppgavene med aktivitetstilbud til hjemmeboende eldre.
 - Vi har også vurdert om enhetene for hjemmetjenester bør slås sammen til én sone. Vi har konkludert med ikke å anbefale dette, fordi vi mener det vil bli en i overkant stor enhet. Vi anbefaler imidlertid en felles nattjeneste til én av sonene for å sikre en bedre ressursutnyttelse. Vi mener også at hjemmetjenestene vil være tjent med å jobbe mer på tvers av sonene enn tidligere, for å sikre en god ressursutnyttelse, og for å redusere sårbarhet ved fravær, ferieavviklinger osv. Den sonen som ikke får ansvar for nattjenesten, tilføres oppgaven med aktivitetstilbud for hjemmeboende eldre.
 - Institusjonstjenester og omsorgsboliger Farsund og Institusjonstjenester og omsorgsboliger Vanse slås sammen til én felles enhet Institusjoner og omsorgsboliger.
 - Det ligger et lite økonomisk potensiale ved å slå sammen disse enhetene, ved å spare inn en enhetsleder. Innsparingen av en enhetsleder må imidlertid kompenseres med økte avdelingslederressurser.
 - Lister barnevern flyttes til oppvekst.
 - Barnevernsreformen er definert til å være en oppvekstreform, og reformen peker i større grad på tverrfaglig samarbeid i barnevernet enn tidligere. Tidlig innsats i skole og barnehage er blant de sentrale tiltakene. Vi mener derfor at barnevernet i kommunen/regionen lettere kan oppnå disse målsettingene ved å blir flyttet over til oppvekst, for å få et enda tettere samarbeid med skolene og barnehagene i kommunen.

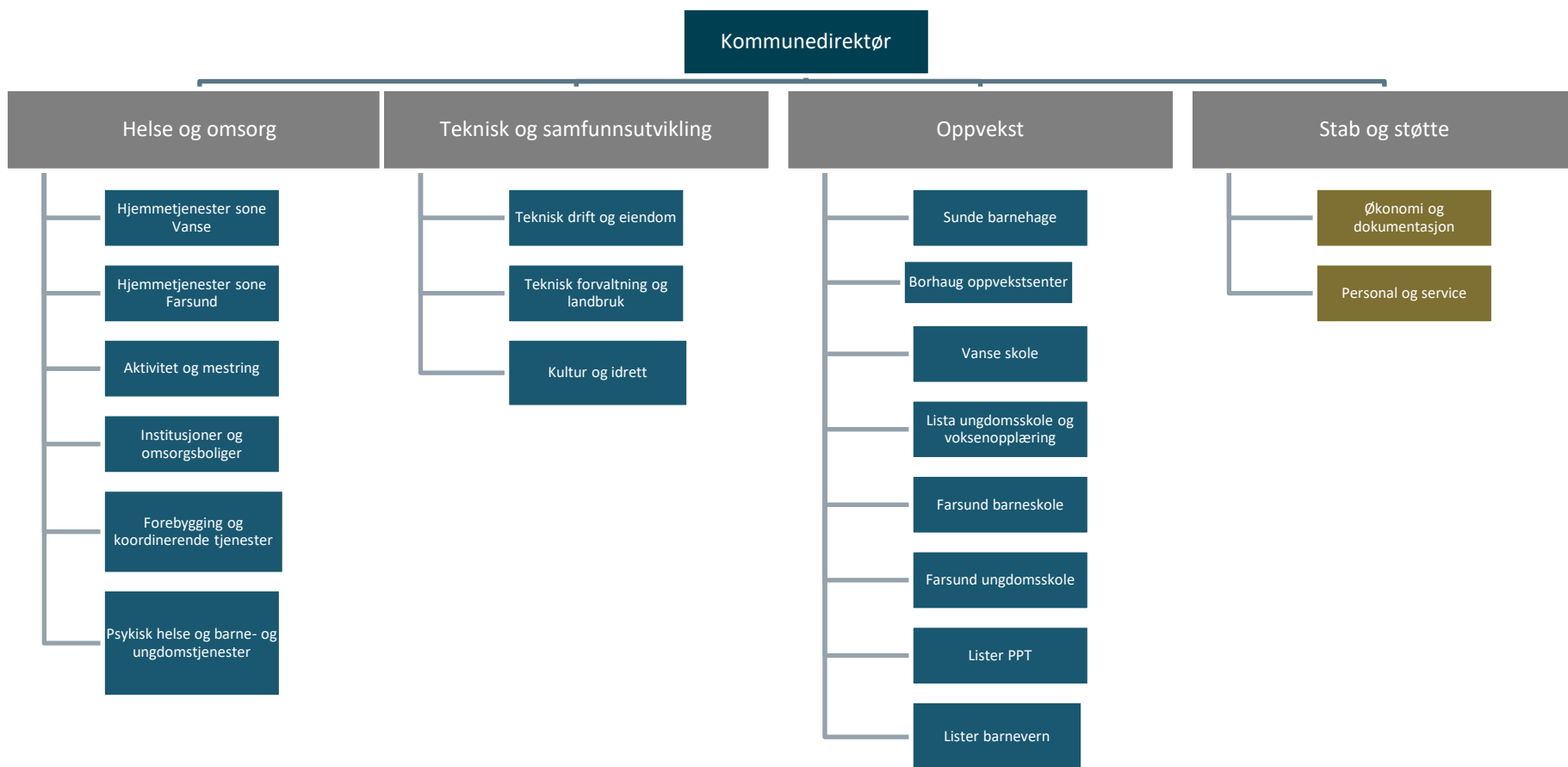
Foreslåtte endringer forts. 1

- Teknisk og samfunnsutvikling
 - Dagens kommunalområde drift får tilført kultur og idrett, og skifter navn til teknisk og samfunnsutvikling.
 - Kultur blir i ulike kommuner plassert under både oppvekst, drift, og noen steder også i stab. Vi foreslår å legge kultur inn i drift, og foreslår et navnebytte til Teknisk og samfunnsutvikling.
 - Forslaget er basert på innspill underveis i prosjektet, og vi mener også at disse enhetene kan passe sammen fordi kommunen innenfor kulturfeltet har ansvar for flere idrettsanlegg/idrettshaller. Under tiltak på driftsområdene foreslår vi imidlertid også at kommunens idrettslag bør utfordres til å ta et større driftsansvar for hallene.
 - Dagens enheter for bygg og eiendom og teknisk drift slås sammen til enhet for teknisk drift og eiendom.
 - Enhetene driftes i dag med felles enhetsleder. Ved generasjonsskifte i denne stillingen bør enhetene slås sammen, slik at det rekrutteres kun én ny enhetsleder til dette området.
 - Dagens enheter for teknisk forvaltning og landbruk slås sammen til teknisk forvaltning og landbruk. Vi foreslår samtidig at hovedutvalg for landbruk legges ned og saksfeltet legges inn i utvalg for teknisk. Kommuneplanleggerressursen, som i dag ligger i fellestjenester, foreslår vi flyttes til teknisk forvaltning og landbruk. Begrunnelsen for dette er å få samlet plansaker på ett sted.
- Oppvekst
 - Lister barnevern flyttes fra helse og omsorg og over til oppvekst. Se begrunnelse nederst på forrige foil.
 - Voksenopplæringen foreslås lagt inn som en avdeling inn under Lista ungdomsskole. Antallet brukere i voksenopplæringen vil variere over tid. Nivået på aktiviteten mener vi kan utnyttes og justeres mer effektivt underveis som felles enhet sammen med én av kommunens ungdomsskoler.
 - Vi anbefaler at Borhaug barnehage og Borhaug skole, som ligger lokalisert inntil hverandre, administrativt slås sammen til en enhet. Det vil fortsatt være styrer/rektør som ivaretar det daglige og pedagogiske ansvaret på hhv. skole og barnehageavdelingen. En slik sammenslåing mener vi kan bidra til en bedre ressursutnyttelse og også styrke barnehage- og skoletilbudet på sikt i Borhaug.

Foreslåtte endringer forts. 2

- Stab og støtte
 - Dagens fellestjenester, økonomi og lønn og personal og organisasjon slås sammen til stab og støtte som ett kommunalområde. Kommunalområdet vil ledes av en kommunalsjef og bestå av 2 seksjoner; seksjon for personal og service og seksjon for økonomi og dokumentasjon.
 - Fellestjenester og personal og organisasjon jobber delvis med beslektede tjenester, og er i stor grad lokalisert på rådhuset. Ut i fra størrelsen på disse enhetene foreslår vi sammenslåing, og samles naturlig i kommunalområdet stab og støtte.
 - Det anbefales at deler av oppgavene i økonomiavdelingen løses ved et interkommunalt samarbeid med nabokommuner. Det ligger godt til rette for dette, siden økonomisystemene er de samme i aktuelle samarbeidskommuner.
 - Seksjonsleder for økonomi og dokumentasjon vil være plassert i kommunalområdet for stab og støtte, men i saker knyttet til økonomiplanen/handlingsprogrammet bør denne funksjonen rapportere direkte til kommunedirektøren.
 - Vi mener at kommunen kan oppnå en bedre ressursutnyttelse ved å slå sine ressurser på økonomiområdet sammen med nabokommunene (det er aktuelt å samarbeide med Flekkefjord, Kvinesdal og Hægebostad.) Det gir potensiale til å spare inn noe stillingsressurser ved utnyttelse av stordriftsfordeler, samtidig som det reduserer sårbarhet ved fravær.

Forslag til nytt organisasjonskart (m/ 4 kommunalsjefer, 17 enhetsledere og 2 seksjonsledere)



Enhetsstruktur helse og omsorg i ny organisering

Helse og omsorg

Hjemmetjenester sone Vanse

Nødvendig helsehjelp
Hjelp ved akutt/kronisk sykdom-/funksjons-hemming
Praktisk bistand
Gi bruker mulighet til å leve/bo selvstendig

En av sonene i hjemmetjenesten ansvar for felles nattjeneste. Den andre sonen ansvarlig for aktivitetstilbud til hjemmeboende eldre.

Hjemmetjenester sone Farsund

Nødvendig helsehjelp
Hjelp ved akutt/kronisk sykdom-/funksjons-hemming
Praktisk bistand
Gi bruker mulighet til å leve/bo selvstendig

En av sonene i hjemmetjenesten ansvar for felles nattjeneste. Den andre sonen ansvarlig for aktivitetstilbud til hjemmeboende eldre.

Aktivitet og mestring

Yte tjenester til personer som trenger bistand til utførelse av dagliglivets gjøremål (fysisk, psykisk funksjons-hemming)

Tjenester:

Lista aktivitetshus
Avlastningsins-titusjonen
Byggekllossen
Mindre bofellesskap med heldøgns basert bo-tjeneste
Praktisk bistand med opplæring og veiledning, tjeneste til hjemmeboende

Individuell plan

Institusjoner og omsorgsboliger

Farsund

Gi beboere godt pleie- og omsorgstilbud
Fremme god livskvalitet
Ivareta behov for behandling, medbestemmelse, aktivitet og opprettholdelse av funksjoner
Gi lindring og trygghet ved livets siste dager

Vanse

Institusjonsdel og bolig tilrettelagt for mennesker med demens
Somatisk enhet skal primært ha beboere med hovedvekt av fysisk funksjonssvikt

Forebygging og koordinerende tjenester

Koordinering av helse og omsorgstjenester og saksbehandling

Koordinerende enhet:

Sikre at hver enkelt pasient gis et helhetlig og koordinert helse- og omsorgstilbud

Støttekontakt:

Bidra til en meningsfull fritid og sosialt samvær for brukere med behov for bistand

Privat avlastning:

Avlastningshjelp for de med tyngende omsorgsarbeid for barn, unge eller voksne

Psykisk helse og barne- og ungdomstjenester

Helsestasjon m/familie-tjenester
Psykisk helseteam
Treffpunktet dagsenter
Bofellesskap
Støttekontakt-tjeneste
Annet aktivitetstilbud
Helsehjelp på andre områder:
Primærforebyggende og helsefremmende arbeid

Psykisk helsehjelp
Nettverksarbeid
Krisehjelp
Veiledning og rådgivning
Individ- og gruppevirksomhet
Aktivitetstilbud for mennesker med rus og psykiske utfordringer
Bolig med døgnbemanning

Enhetsstruktur teknisk og samfunnsutvikling i ny organisering

Teknisk og samfunnsutvikling

Teknisk drift og eiendom

Drift og vedlikehold av kommunale bygg, prosjektledelse og eiendomsforvaltning

Utføre løpende drift og vedlikehold av kommunens veinett, vann- og avløpsnett, pumpestasjoner, org, plasser, grønt og idrettsanlegg, grunneverv, kartforretning, jordskifte

Saksbehandling vedrørende avkjørsel, utslipp, skilting, gravetillatelse, dispensasjoner fra byggegrenser og trafiksikkerhet

Teknisk forvaltning og landbruk

Behandle bygg- og delingssaker etter plan- og bygningsloven

Ansvar for kommunens landbruksforvaltning, vilt-/naturforvaltning, tilskuddsordningene i landbruket og tilrettelegging av næringsutvikling

Kommuneplanlegger

Kultur og idrett

Tilrettelegging av kulturtilbud og varierte fritidsaktiviteter for alle

Bibliotek

Kulturskole

Forebyggende ungdoms-arbeid

Fritidsarbeid

Skatehallen Flipside

Enhetsstruktur oppvekst i ny organisering

Oppvekst

Sunde barnehage

Barnehagevirksomhet
Styrket tilbud til førskolebarn
Tilsyn, veiledning og samarbeid med de private barnehavene, samordnet opptak m.m

Borhaug oppvekstsenter

Grunnskoleundervisning, fokus på naturfag
SFO
Trivselsprogram
Barnehagevirksomhet
Styrket tilbud til førskolebarn

Vanse skole

Grunnskoleundervisning
SFO
Trivselsprogram

Lista ungdomsskole og voksenopplæring

Grunnskoleundervisning
Grønt flagg-skole
Voksenopplæring:
Spesialundervisning for voksne
Grunnskoleopplæring for voksne
Norskopplæring

Farsund barneskole

Grunnskoleundervisning
Trivselsprogram

Farsund ungdomsskole

Grunnskoleundervisning

Lister PPT

Rådgivningstjeneste for barnehager og skoler å tilrettelegge for barn med særskilte behov

Samarbeid mellom:
Farsund, Flekkefjord, Kvinesdal, Lyngdal, Sirdal og Hægebostad

Lister barnevern

Støttespiller for barn og familier som trenger hjelp
Hoved-oppgave å sikre nødvendig hjelp og omsorg til rett tid for barn og unge som behøver det

Samarbeid mellom:

Lyngdal
Sirdal
Kvinesdal
Flekkefjord

Stab og støtte som eget kommunalområde

Stab og støtte

Økonomi og dokumentasjon

Arkiv/dokumentsenter
Budsjett/økonomiplan
Regnskap
Lønn
Eiendomsskatt
Juridisk rådgivning på forvaltningsområdet
Innkjøp

Personal og service

Servicekontoret
Politisk sekretariat
Personalforvaltning og arbeidsgiverpolitikk
Ansettelse

Kommunens praksis med åremål

- Kommunen har i lengre tid praktisert åremålsstillinger på rådmannsnivå og kommunalsjefnivå.
- Begrunnelsen for å ha stillinger på åremål vil ofte være å få frem behovet for kontinuerlig nyskaping og omstilling. Dette er viktige egenskaper blant kommunale ledere. Det blir ofte begrunnet med at en ønsker å ha en viss turnover i denne type stillinger over tid.
- Imidlertid mener vi bruken av åremålsstillinger også kan føre til at det, særlig mot slutten av åremålsperioden, vil bli for stort fokus for den enkelte leder om åremålet blir forlenget/fornytt eller om en skal vurdere å skaffe seg annet arbeid. Det kan ta fokus vekk fra andre viktige områder i stillingen. Det nok også i dagens arbeidsmarked slik at det er større tilbøyelighet til å bytte jobb oftere enn tidligere, også på ledernivå. Det er dermed ikke lenger det samme behovet for åremålsstillinger, for å sikre at ledere ikke «gror fast» i stillingen.
- Ved åremålsstillinger opplever en også ofte at en kan miste aktuelle søkere ved utlysninger, da de fleste kompetente ledere i en gitt situasjon vil foretrekke fast ansettelse fremfor åremål.
- Vi anbefaler at kommunen endrer sin praksis for ansettelse av rådmann/kommunedirektør og kommunalsjefer, fra åremålspraksis til faste ansettelser.

Tiltak på kommunalområdene

Helse og omsorg

Oppsummering

- Det fremste tiltaket vi foreslår innenfor området helse og omsorg er nedleggelse av kommunal legevakt og deltagelse i et interkommunalt samarbeid. Farsund kommune har i dag en svært kostbar og sårbar legevaktsordning. Dagens ordning forventes også å ha en betydelig økning i utgiftene de kommende årene. Potensialet for innsparing ved denne endringen er betydelig, og etter vår oppfatning vil Farsund kommune og innbyggerne få en billigere og bedre tjeneste ved deltagelse i interkommunal legevakt.
- Vi foreslår også en del omorganiseringer av pleie- og omsorgstjenestene i kommunen. Innenfor hjemmetjenesten foreslår vi innføring av felles nattjeneste, og at aktivitetstilbudet til hjemmeboende eldre overføres til hjemmetjenesten. Institusjonene i kommunen foreslås også slått sammen til en enhet.
- Kommunen har høye utgifter til pleie- og omsorg, og kommunen har satset særlig tungt på hjemmebasert omsorg. Det vil ikke være økonomisk bærekraftig å videreføre dagens høye utgifts- og tjenestenivå relativt sett når eldrebølgen slår inn, og kommunen må forvente en stor økning i utgifter til pleie og omsorg frem mot 2040. Vi anbefaler at kommunen bør iverksette et særskilt prosjekt for å fastslå nivået på pleie- og omsorgstjenestene i kommunen frem mot 2040.

Legevakt

- Farsund kommune har i dag egen legevakt som hovedsakelig bemannes av innleide vikarleger. Kommunen holder egne ansatte som sykepleier og øvrig personell.
 - Kommunen har ikke lyktes å bemanne legevakten med egne leger, og legevakten må derfor baseres på et samarbeid med vikarbyrå.
- Alternativet er et interkommunalt samarbeid som per i dag eksisterer i tilknytning til sykehuset i Flekkefjord, som per i dag dekker kommunene Flekkefjord, Kvinesdal, Lund, Lyngdal, Sirdal og Sokndal.
- I 2021 var kostnadene til legevakt i Farsund 6,3 millioner.
- Dagens avtale mellom Farsund kommune og vikarbyrået gir legene betydelig lavere inntjening ved å ta vakter i Farsund kommune fremfor andre kommuner. Med de pågående rekrutteringsproblemene for å skaffe leger i kommune-Norge, må Farsund forvente at det vil bli vanskeligere å få tak i leger til legevakten fremover. Kommunen må også forvente at innleide vikartjenester for å bemanne legevakten vil bli betydelig dyrere i nær fremtid. Gjennom prosjektperioden har vi blitt kjent med at vikarbyrået kommunen benytter allerede har varslet prisøkninger. Forsiktig anslått mener vi kommunen må forberede seg på merkostnader på 1,5-2 millioner kroner pr år utover dagens kostnadsnivå for å bemanne legevakten.
- Dagens legevakt, som baseres på vikarleger, er et sårbart og dyrt helsetilbud. Prognosene tilsier at tilbudet i årene fremover vil bli både mer sårbart og mer kostbart.

Kostnader interkommunal legevakt

- Gjennom prosjektet har vi fått fremlagt kostnadene ved interkommunal legevakt i Flekkefjord. Tabellen på denne siden viser kostnadene til kommunene som i ulik grad er tilknyttet den interkommunale legevakten. Ved en eventuell tilknytning til interkommunal legevakt legger vi til grunn at Farsund kommune vil ha kostnader på linje med Flekkefjord, som er en kommune på lik størrelse med Farsund.
- Farsund er allerede i dag deltager i legevaktsentralen i Flekkefjord, og denne kostnaden inngår også i dagens kostnader på legevakten i Farsund. Legevakten i Flekkefjord ligger i tilknytning til sykehuset, og dekker om lag 40 000 innbyggere. En slik legevakt vil være en betydelig styrking av kapasitet, bemanning og akuttberedskap enn dagens vikarbemannede legevakt i Farsund.

Kostnader interkommunal legevakt					
Kommune	Innbyggere	Legevakt	adm. inkl husleie, ikt mv	Legevakt- sentral	Total kostnad
Flekkefjord	9049	2 145 000	285 000	1 255 000	3 685 000
Kvinesdal	5956	1 525 000	202 000	826 000	2 553 000
Lund	2698	872 000	115 000	374 000	1 361 000
Lyngdal	8566	2 066 000	275 000	1 200 000	3 541 000
Sirdal	1805		91 000	250 000	341 000
Farsund	9679		302 000	1 342 000	1 644 000
Sokndal	3281	50 000			50 000
Legevakt og adm fordelt 20/80					
Legevaktsentral fordelt etter innbyggertall					

Framtidige kostnader legevakt

- Basert på dagens kostnadsnivå og estimerer for framtidige kostnader ved de ulike alternativene, har vi sett på hva total kostnad til legevakt i Farsund kommune må forventes å være i årene fremover. Kostnadene for begge alternativene forventes å øke sammenlignet med dagens kostnadsnivå. Dette er først og fremst knyttet til den pågående og økende legemangelen. Kostnadene ved fortsatt egen legevakt i Farsund, basert på forventet prisøkning fra vikarbyrå, forventes å øke betydelig mer enn ved tilknytning til en større interkommunal legevakt.
- Med dagens kostnadsnivå og varslede prisøkninger forventes innsparingen ved tilknytning til interkommunal legevakt å ligge på opp om lag 4 millioner. (I regneeksempelet i tabellen er det skissert effekter på helårsbasis, for å gi sammenlignbare tall fra år til år. Tallene for 2022 er estimat på hva kostnadene ville vært ved tilknytning til interkommunal legevakt allerede fra 01.01.22). De kommende årene forventes det en merkostnad på opp mot 5 millioner ved å opprettholde egen legevakt i Farsund kommune.

År	Egen legevakt	Interkommunal	Kostnadsbesparelse interkommunal
2022	7 500 000	3 780 000	3 720 000
2023	8 250 000	3 969 000	4 281 000
2024	8 650 000	4 170 000	4 480 000
2025	9 050 000	4 380 000	4 670 000
2026	9 500 000	4 600 000	4 900 000

Legevakt oppsummering

- Gjennom dette prosjektet har vi innenfor helse og omsorg sett særlig på fremtidig organisering av legevakt i kommunen.
- Farsund kommune har i dag en kostbar legevaktordning. Ordningen fremstår heller ikke som særlig robust, ved at den med tanke på legedekning stort sett utelukkende er bemannet ved hjelp av innleide vikarer. Dette øker sårbarheten og risikoen ved tjenestene som ytes.
- I Flekkefjord ligger sykehus og interkommunal legevakt for flere andre kommuner. Reiseavstanden til Flekkefjord er begrenset. Sammen med nærheten til sykehuset mener vi at tilslutning til denne legevakten vil øke akuttberedskapen og kvaliteten i tjenesten.
- Vår oppsummering av kostander viser også en betydelig økonomisk innsparing ved nedleggelse av kommunal legevakt og deltagelse i interkommunal legevakt. Med dagens kostnadsnivå vil besparelsen ligge på om lag 4 millioner. I årene fremover forventes innsparingen å ligge på opp mot 5 millioner ved sammenligning av de to alternativene.
- Vi mener at Farsund kommune vil få en bedre og billigere legevaktstjeneste ved tilslutning til den interkommunale legevakten i Flekkefjord. Vi anbefaler at kommunen bør gjennomføre dette så snart som mulig.

Hjemmetjenesten

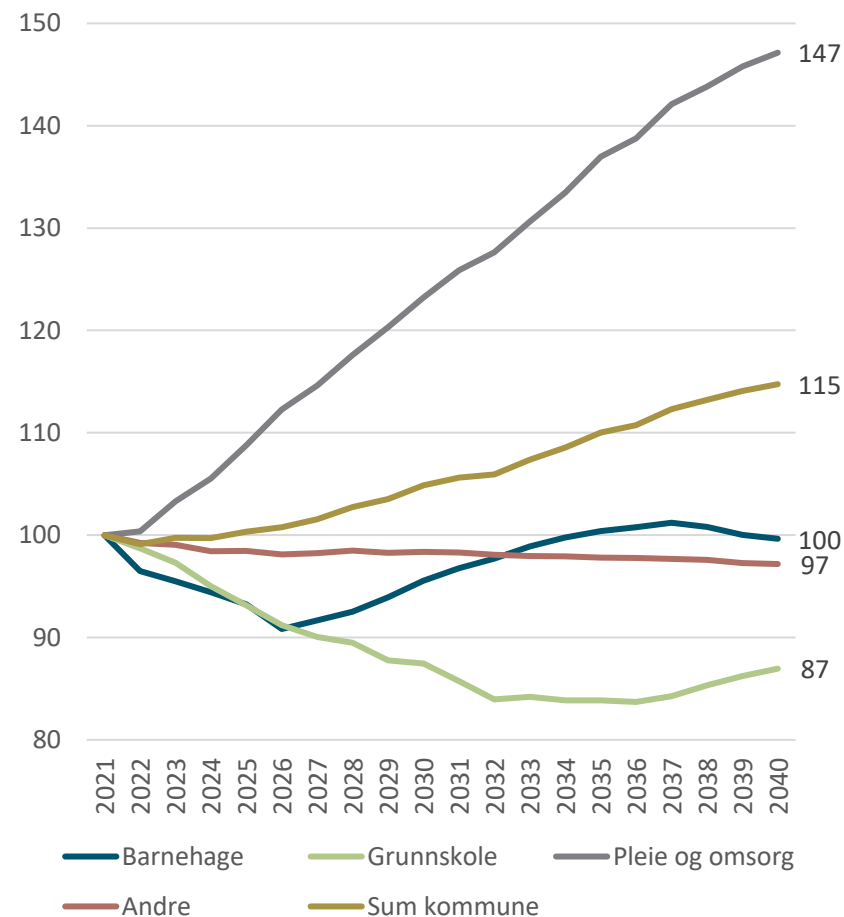
- Det har vært vurdert å slå de to sonene for hjemmetjenester sammen til en sone. Det har også vært vurdert innføring av felles nattjeneste. Vi har konkludert med å anbefale at hjemmetjenesten videreføres som to soner. Årsaken til dette er at hver av sonene er såpass store at de trenger det fastlagte nivået på bemanning. Dersom en hadde slått sonene sammen ville det antagelig også ført til at brukerne ville fått flere personal å forholde seg til, og de ansatte ville også måtte hjelpe flere brukere. Vi tror ikke dette fremmer kvalitet i tjenestene. Imidlertid er det etter vår mening mulig å få til en bedre ressursutnyttelse ved å innføre felles nattjeneste. Det kan gjennomføres med to arbeidslag som har hvert sitt oppmøtested (FOS og Listaheimen). Det vil redusere behovet for ekstra bemanning, og en må forvente å redusere noe på overtid og vikarer. Vi mener det bør legges inn en forventning om innsparing på 500 000 kr pr år ved å innføre dette tiltaket.
- Vi anbefaler at ansvaret for felles nattjeneste legges til en av sonene i hjemmetjenesten. Den sonen som ikke får ansvaret for nattjenesten bør overta ansvaret for aktivitetstjeneste for hjemmeboende eldre, som i dag ligger inn under institusjonstjenester.

Institusjoner i én enhet

- Farsund kommune har i dag 2 institusjoner; Farsund omsorgssenter og Listaheimen. I avsnittet om organisering av kommunen har vi foreslått å samle enhetene for institusjonstjenester i en enhet; institusjonstjenester. Kommunen er i ferd med å få en av enhetslederstillingene i institusjoner ledig, og vi mener en bør benytte dette tidspunktet for å gjennomføre omorganiseringen. Ved å trekke inn en enhetsleder må også styrke stillingsressursene til avdelingsleder. Vi foreslår også å flytte ansvaret for aktivitetstilbudet til hjemmeboende eldre til hjemmetjenesten i forbindelse med innføring av felles nattjeneste i hjemmetjenesten. Å flytte aktivitetstilbudet til hjemmetjenesten mener vi også vil være en fordel, da dette er brukere som for en stor del allerede ligger inn under hjemmetjenesten.
- Ved sammenslåing av institusjoner til en enhet og flytting av aktivitetstilbudet for hjemmeboende eldre over til hjemmetjenesten, vil det være mulig å spare inn anslagsvis 400 000 kr pr år.

Behov for langsiktig ressursplanlegging i helse og omsorg

- Vår KOSTRA- og effektivitetsanalyse viser at det er høy ressursbruk i pleie- og omsorg i Farsund kommune. Kommunen har satsset tungt på hjemmebasert omsorg. Demografianalysen viser også at det er behov for mer ressurser innenfor pleie og omsorg i årene fremover i takt med at kommunen får en aldrende befolkning. Analysen viser et utgiftsbehov som øker med 47 % innenfor pleie og omsorg frem mot 2040. Behovet øker i alle årene fra og med 2022 og frem mot 2040.
- Kommunen har i dag en vedtatt helse- og omsorgsplan, som følges opp og legger grunnlaget for dagens tjenestenivå. Kommunen ligger i dag på et høyt tjenestenivå, særlig innenfor hjemmebasert omsorg. De neste årene vil kommunen være avhengig av å hente ut effektivitetsgevinster på dagens ressursbruk for å møte deler av eldrebølgen. Det vil si at med dagens høye ressursbruk må kommunen møte deler av eldrebølgen uten at det utløser økte kostnader innenfor pleie og omsorg.
- Vi anbefaler at kommunen iverksetter et særskilt omstillingsprogram for pleie og omsorg med fokus på ressursbruk og behov de neste 5 årene. Her bør målet være å møte en økt brukergruppe med en mindre økning i utgiftene enn demografianalysen i figuren til høyre skulle tilsi.



Utvikling i beregnet utgiftsbehov ulike sentrale tjenesteområder 2021-2040. Indeksert utvikling, 2021=100. Farsund kommune. Kilde: TBU/beregninger ved TF

Teknisk og samfunnsutvikling

Oppsummering

- Vi foreslår, som nevnt i avsnittet om organisering av kommunen, at kommunalområdet utvides med enhet for kultur og idrett, og skifter navn til Teknisk og samfunnsutvikling. Det foreslås også at enhetene for teknisk drift og bygg og eiendom slås sammen til enhet for teknisk drift og eiendom. Det ligger imidlertid ingen umiddelbar økonomisk besparelse i dette, siden enhetene allerede i dag har felles enhetsledelse.
- Innenfor landbruk foreslår vi en besparelse på 0,3 – 0,5 årsverk som følge av effektivitetsgevinst ved at søknader om produksjonstilskudd og andre tilskuddsordninger innenfor landbruksforvaltningen er digitalisert, og brukerne av tjenestene (gårdbrukerne) har tilpasset seg dette over tid. Besparelsen estimeres til 350 000 kr på årsbasis.
- Farsund kommune har svært høye kostnader til kultur, med et forbruk på 10 millioner mer enn sammenlignbare kommuner. Årsaken er i stor grad høye kostnader til idrettshaller og –anlegg. Vi anbefaler at kommunen bør overføre en større del av dette ansvaret til brukerne av anleggene. Målsettingen bør være en besparelse i størrelsesorden 2 millioner på helårsbasis.
- Kommunen har også stor grad av egenregi i tjenesteproduksjonen på veg, drift og vedlikehold. I takt med utrangering av utstyr og naturlig avgang mener vi det bør være mulig med en besparelse tilsvarende ca. 1-1,5 årsverk, blant annet ved å utføre en noe større del av vedlikeholdsarbeidet i form av rammeavtaler med aktuelle entreprenører.

Egenregi eller innleie?

- Kommunen har i dag en stor del av arbeidet i teknisk sektor i egenregi. Det er noe innleie av entreprenører på brøyting (strøing tar kommunen selv), og det er en del innleie av entreprenører på VA-sektoren. På investeringsprosjekter går VA imidlertid innenfor selvkostregimet, og valg av tilbyder og kontraktsform får dermed ingen direkte innvirkning på kommunens økonomi isolert sett.
- Egenregi av tekniske tjenester forbruker timeverk og maskintimer som største innsatsfaktorer.
- Kartlegging av Farsund kommune sine maskiner viser at traktorer og gravemaskiner går opp mot 1000 timer i operativt arbeid pr. år. Det er relativt høyt sammenlignet med andre kommuner, men likevel om lag 400-500 timer under hva målsettingene er på maskiner hos private entreprenører.
- Vi mener at Farsund kommune over tid bør fase inn en noe større andel av innleide entreprenører på teknisk sektor ved utfasing av eksisterende maskinpark og ved naturlig avgang i sektoren. Det vil være potensiale for innsparing i størrelsesorden 1-1,5 årsverk ved et slikt grep.
- Vi vil i påfølgende side vise en kalkyle med eksempel på kostnad ved egen/fremmedregi ved bruk av 900 maskintimer pr år:

Kalkyle egen- vs fremmedregi tekniske tjenester

- Kalkylen baserer seg på undersøkelser om forbrukte timer på maskinene i kommunen, og enhetskostnader basert på erfaringstall fra anleggsbransjen.
- Den optimale miksen for kommunens tekniske tjenester vil antagelig være å ha maskiner og mannskap som kan utnyttes fullt ut, opp mot 1500 timer pr år i operative maskintimer pr maskin i egenregi, og leie inn det som trengs av ytterligere kapasitet i perioder/sesonger.
- Det vil kunne gi en besparelse på om lag 400 000 kr pr enhet (maskin og ansatt), forutsatt at øvrige maskiner og mannskap går på tilnærmet full kapasitetsutnyttelse.

Kalkyle egen- vs. fremmedregi tekniske tjenester

Egenregi	Tmesats	Kostnad pr år
Selvkost pr time egne ansatte *	330	643 500
Marginenkost/driftskostnader maskintimer **	300	270 000
Kapitalkostnader maskintimer *	100	195 000
SUM egenregi		1 108 500
Fremmedregi		
Innleie entreprenør pr time (maskin+arbeider) **	800	720 000

* forutsetter 1950 timer pr år

** forutsetter forbruk 900 timer pr år som gjennomsnittlig timeforbruk maskiner

Ressursbruk kultur

- Kommunen har et svært høyt kostnadsnivå på kultur. Totalt sett rundt 10 millioner mer enn sammenlignbare kommuner. Hovedårsaken til dette høye forbruket er stor satsing på bygging av idrettsanlegg/idrettshaller. Rundt halvparten av merforbruket mot sammenlignbare kommuner på kulturområdet knytter seg til avskrivninger på bygg. I tillegg kommer driftskostnadene (FDV-kostnader) ved bygningsmassen.
- Bygging av idrettshaller vil for en stor del være irreversible investeringer, som gir forpliktelser i hele livsløpet. Ved delfinansiering gjennom spillemidler, stilles det også krav til bruk av anleggene i tråd med formålet i 40 år fremover. Det vil derfor være svært vanskelig for Farsund kommune å spare inn hele merforbruket på kultur sammenlignet med andre kommuner.
- Det er mange gode grunner for en kommune å satse på frivillighet og idrett. Imidlertid synes ressursbruken i Farsund kommune å være svært høy. Vi anbefaler at kommunen overfører en større del av ansvaret for hallene til brukerne av hallen; idrettslagene. Ved overføring av ansvaret for kommunens haller til idrettslagene kan man inngå avtale om leie av halltid til skoleundervisning og andre aktiviteter i kommunens regi. Uten et slikt grep vil Farsund kommune fortsatt ligge på en ressursbruk på kultur som er 50 % høyere enn det vi ser i sammenlignbare kommuner. Det bør være en målsetting for Farsund kommune med et slikt grep å kunne spare inn opp mot 2 millioner på kultur- og idrettsanlegg.

Oppvekst

Oppsummering

- Vår effektivitetsanalyse viser at ressursbruken i skole er om lag som forventet. Kommunen har i dag 3 barneskoler og 2 ungdomsskoler.
 - De tre barneskolene er lokalisert rundt de tre tett befolkede områdene i kommunen; Farsund, Vanse og Borhaug. Ved endringer i skolestruktur vil det medføre betydelig flere elever som får rett på skoleskyss, samt at det må gjøres investeringer i nye skolebygg for å få plass.
 - Vi har derfor konkludert med at vi ikke anbefaler endringer i skolestrukturen i Farsund, men vår ressursgjennomgang viser at det er mulig å drive noe mer effektivt innenfor dagens struktur, totalt sett med en innsparing på opp mot 1,5 årsverk i undervisning.
 - Voksenopplæringen er foreslått lagt i samme enhet som Lista ungdomsskole, og Borhaug barnehage og Borhaug skole foreslås slått sammen til en enhet; Borhaug Oppvekstsenter.
- Kommunen har i dag 9 barnehager; 7 private og 2 kommunale (5 av de private er i dag del av et konsern). Innenfor barnehage viser effektivitetsanalysen at det er en ressursbruk som er høyere enn forventet. Imidlertid viser gjennomgangen av tilskuddssatsene til de private barnehagene er lavere enn de nasjonale satsene, som indikerer at barnehagene i Farsund drives mer effektivt enn landsgjennomsnittet.
 - Kommunen har i dag klar tomt til bygging av kommunal barnehage i Vanse. Vi har sett på effekten på tilskuddssatser til private barnehager dersom kommunen etablerer en ny barnehage, som vil medføre at kommunen kan dra nytte av stordriftsfordeler.
 - Våre beregninger viser at det er potensiale til å spare mellom 1,5 – 5 millioner i tilskudd til private barnehager ved effektivisering i drift av egne barnehager:

Potensiell innsparing i kr ved*	
3 % reduksjon i tilskuddssatsen	1 495 237
5 % reduksjon i tilskuddssatsen	2 492 062
7 % reduksjon i tilskuddssatsen	3 488 887
10 % reduksjon i tilskuddssatsen	4 984 124
*gitt barnetall per årsmelding 2021	

Ressursbruk barnehage

- Farsund kommune har 9 barnehager, 2 kommunale og 7 private. 5 av de private er en del av et konsern. Satsen for driftstilskudd til private barnehager i Farsund kommune er lavere enn de nasjonale tilskuddssatsene. Tilskuddssatsen speiler kostnad til ordinær barnehagedrift. Kostnadsvariasjon mellom kommunale barnehager gir variasjon i tilskuddsnivå. Lavere tilskuddssats enn nasjonal sats, viser at barnehagene i Farsund blir drevet mer effektivt enn snittet for resten av landet (dette er knyttet til ordinær barnehagedrift isolert sett, og ikke rapportering i KOSTRA som viser andre resultater for barnehagesektoren totalt sett) Ved bruk av nasjonale satser ville tilskuddsutbetalingen vært i overkant av 3,8 MNOK høyere. Begge de kommunale barnehagene er forholdsvis store, og er nok en stor del av forklaringen på at tilskuddssatsene er lavere enn de nasjonale satsene. Det kan likevel være grep for å sikre enda mer effektiv barnehagedrift:
 - *Optimalisere barnetallet gitt antall ansatte (bemanningnormen)*
 - Normen er at det skal være 6 barn per voksen i barnehagene. Ved årsmelding 2021 var Sunde barnehage på normen med 6 barn per voksen, mens Borhaug barnehage hadde 5,9 barn per voksen. Bemanningen i de kommunale barnehagene er altså omtrent på norm, men en justering i Borhaug barnehage vil ha effekt på tilskuddssatsen. Små endringer i tilskuddssatsen vil gi betydelig reduksjon i utbetaling av tilskudd til private barnehager. (2 000 kr lavere tilskuddssats vil gi en reduksjon i tilskuddsutbetalingen på 642 000 kr, mens 5 000 kr lavere tilskuddssats gir en reduksjon i tilskuddsutbetalingen på 1,6 MNOK). Det vil derfor lønne seg å tilpasse bemanninga i løpet av året ved endring i barnetall, slik at barnehagene er så nærme normen som mulig. Ulempen er at det ved endringer i bemanningen på grunn av tilpassing til barnetallet, vil kunne skape uforutsigbarhet for de ansatte.

Ressursbruk barnehage forts.

- *Optimalisere barnetallet gitt antall pedagoger (harmonisering til pedagognormen)*
 - Barnehagen skal ha minst en pedagogisk leder per syv barn under tre år, og en pedagogisk leder per 14 barn over tre år. Ett barn til utløser krav om ny fulltidsstilling som pedagogisk leder. Det kan derfor være tilfeller der det lønner seg å si nei til flere barn, selv om det er ledig kapasitet i barnehagen. De økonomiske konsekvensen av behovet for flere pedagoger opp mot flere barn å dele de faste kostnadene på, bør vurderes ved hvert enkelte tilfelle.
 - Sunde barnehage har 12 barn per barnehagelærer og Borhaug barnehage har 11,4 barn per barnehagelærer (små barn er omregnet til store barn slik at tallet er sammenlignbart for barnehager med ulik alderssammensetning). Andelen pedagoger i forhold til den totale bemanningen er altså høyere enn det normen tilsier. Optimalt sett burde barnetallet vært høyere for å utnytt pedagogtettheten fullt ut.

Ressursbruk barnehage forts.

- *Utvide kapasiteten i eksisterende kommunale barnehagene*
- *Større kommunale barnehager. Flere barn å fordele ikke-variable kostnader på, vil isolert sett gi lavere tilskuddssatser*
 - I Behovsplanen 2021 – 2031 for barnehagesektoren i Farsund kommune går det fram at det ved barnehageopptaket 2020 var venteliste på barnehageplass i både Sunde- og Borhaug barnehage. Det bør sjekkes om det er nok areal til å utvide kapasiteten i de eksisterende kommunale barnehagene for å gi barnehageplass til de som ønsker det. Det vil også gjøre det mulig å optimalisere barnetallet gitt antall pedagoger. Isolert sett vil det ha en positiv økonomisk effekt for kommunen gjennom lavere tilskuddssatser.
 - Utviklingen i barnehagesektoren er at det går mot større enheter. I nasjonal sammenheng er det høyest andel barnehager med flere enn 76 barn. Store barnehager klarer å drive mer økonomisk effektivt, det vil si at de har lavere kostnad per barn.
- *Redusere tilbudet av deltidsplasser*
 - Siden pedagognormen blir regna ut i fra antall barn og ikke etter heltidsplasser, så utløser deltidsplasser krav om en større andel pedagoger. Ved en høyere andel heltidsplasser, vil det være lettere å harmonisere barnetallet gitt antall pedagoger.
- *Mål om å utjevne fordelingen mellom kommunale- og private barnehageplasser*
 - På landsbasis er det 50 % kommunale- og 50% private barnehageplasser. Farsund kommune har 30 % kommunale- og 70 % private barnehageplasser. Kostnadsøkning i de kommunale barnehagene har derfor stor påvirkning på utbetaling av tilskudd til private barnehager. En forenklet beregning viser at en kostnadsøkning i kommunale barnehager på 100 000 kr totalt vil gi en tilleggskostnad på i overkant av 200 000 når vi tar med effekten på tilskuddsutbetalingen. Kostnaden blir totalt sett rundt 300 000 kr og altså tredoblet.
 - En jevnere fordeling mellom kommunale- og private barnehageplasser vil og sikre større fleksibilitet for kommunen til å tilpasse tilbudet etter etterspørselen.

Ressursbruk barnehage forts.

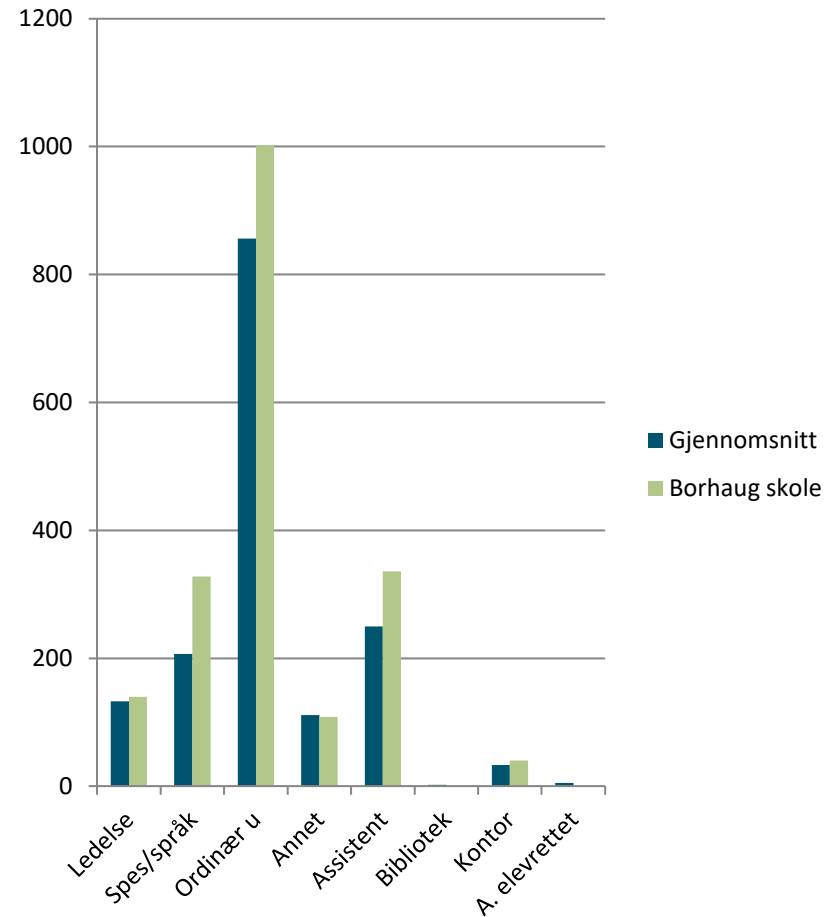
- *Endre telletidspunktene for utbetaling av tilskudd?*
 - Farsund kommune teller barn i de private barnehagene per 15.12, 15.04. og 15.09. Det gjør at de private barnehagene sannsynligvis tilpasser seg telletidspunktene ved opptak av nye barn i løpet av barnehageåret. Kontinuerlig telling vil kunne gi et bedre tilbud til innbyggerne i Farsund kommune, ved at det vil være lettere å få barnehageplass etter sitt faktiske behov. Kontinuerlig telling vil også fange opp endringer i barnetall i de private barnehagene ved nedgang i barnetallet. Ved oppsigelse per juni, vil det etter retningslinjene for utbetaling av tilskudd til private barnehager til Farsund kommune bli utbetalt tilskudd for juli, august og september selv om barnet ikke bruker barnehageplassen disse månedene.
- *På sikt ny kommunal barnehage i Vanseområdet*
 - Farsund kommune har full barnehagedekning, men det er overdekning av barnehageplasser i Farsundområdet og underdekning i Vanse- og Borhaugområdet. I tillegg var det i 2020 14 barn med barnehageplass i Kollevoll barnehage i Lyngdal kommune (dette utgjør en kostnad for Farsund kommune på i overkant av 2,4 MNOK i året).
 - Befolkningsframskrivingene viser dessverre at det både ved alternativet for lav vekst og hovedalternativet er venta en nedgang i antall barn i barnehagealder i årene som kommer. Ved alternativet for høy vekst er det først venta en nedgang i barnetallet, for så å være tilbake på dagens nivå igjen først i 2034.
 - På tross av forventet nedgang i barnetall, bør kommunen allerede nå legge til rette for etablering av en ny kommunal barnehage i Vanse, slik at kommunen er klar når det igjen er behov for barnehageplasser i kretsen.

Ressursbruk skole

- Underveis i utredningsarbeidet har vi vurdert flere grep innenfor skolesektoren. Flere av de vurderte grepene innebærer endringer i struktur. Blant tiltakene vi har vurdert er felles ungdomsskole, flytting av elevene ved Borhaug skole til Vanse skole. Vi har også vurdert gjennomføring av 1-4 skole med barnehage ved Borhaug skole (etter oppvekstsentermodellen.)
- Vi konkluderer i denne utredningen med ikke å anbefale slike strukturgrep nå. Årsaken til dette er at endringer i struktur nå vil utløse større skysstbehov (det er per i dag relativt få elever som har skoleskysst, siden bosettingen i kommunen er sentrert ganske tett opp til de 3 barneskolene). En endring i struktur vil også utløse ganske store investeringsbehov i nybygg. I tillegg er dagens skolebygg totalt sett i god forfatning, og det vil være krevende å fylle opp nedlagte skolelokaler som er god teknisk stand med annen kommunal virksomhet. Det vil i tillegg være mindre økonomisk lønnsomt å gjennomføre skolestrukturendringer med det nye statlige tilskuddet på 500 000 kr pr skole i kommunen.
- Innenfor oppvekstområdet anbefaler vi at Borhaug barnehage og Borhaug skole, som ligger lokalisert inntil hverandre, administrativt slås sammen til en enhet. Det vil fortsatt være styrer/reaktor som ivaretar det daglige og pedagogiske ansvaret på hhv. skole og barnehageavdelingen. En slik sammenslåing mener vi kan bidra til en bedre ressursutnyttelse og også styrke barnehage- og skoletilbudet på sikt i Borhaug.
- Voksenopplæringen er en enhet der aktiviteten kan variere ganske mye fra år til år, i takt med flyktningestrømmer mv. Vi foreslår å legge voksenopplæringen administrativt inn i enhet for Lista ungdomsskole. Svingningene i aktiviteten i voksenopplæringen mener vi best kan utnyttes og justeres i samarbeid med en av kommunens ungdomsskoler.
- Innenfor dagens skolestruktur er det også mulig å gjennomføre enkelte effektiviseringstiltak, som vi har sett nærmere på i denne utredningen. I utgangspunktet så potensielle tiltak ut til å ligge i størrelsesorden 6 årsverk. Etter kontroll av feilrapporteringer i GSI er det justerte anslaget på 1,5 årsverk som kommunen kan spare inn fordelt med 0,5 årsverk på hhv. Borhaug skole, Vanse skole og Farsund ungdomsskole.
- Grunnskolene i Farsund preges ikke av vesentlig overforbruk av personalressurser. Ressurser til spesialundervisning, særskilt språkopplæring er ikke påfallende store, og de varierer som man kan forvente, mellom skolene.
- Ordinær undervisning krever det meste av personalressursene. Alle skolene i Farsund kommune tilfredsstiller lærernormen.

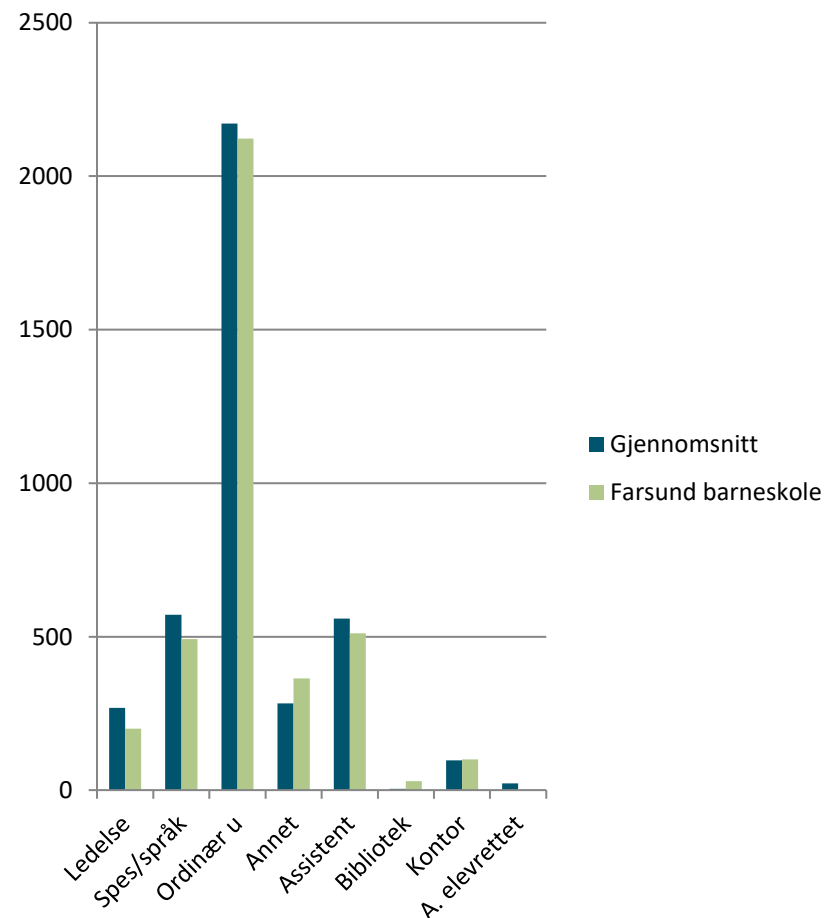
Borhaug skole

- Borhaug skole er den minste av skolene i Farsund kommune. Med sine 113 elever ligger den like over grensa til å være fådelt etter de tradisjonelle klassesdelingsreglene. Da kunne en klasse med to årstrinn ha inntil 24 elever. Figuren viser en sammenligning av ressursbruken (gjennomsnitt) for 48 barneskoler i Norge med fra 105 til 120 elever. Gjennomsnittlig elevtall for disse er 112.
- Borhaug bruker også nesten halvannet flere årsverk til ordinær undervisning enn gjennomsnittet.
 - For 1. – 4. årstrinn bruker skolen 1,1 årsverk ut over lærernormen. Gjennomsnittlig klassestørrelse ved skolen er 15 elever. Når man tar hensyn til spesialundervisningen, vil ikke skolen kunne klare seg med lærernormen ved å ha vanlig klassesdeling. Det ville heller ikke være ekstra ressurser til tidlig innsats. I overkant av ett årsverk mer enn lærernormen synes derfor nøkternt tildelt.
 - På Borhaug skole bruker man også 2,5 årsverk ut over lærernormen for 5. – 7. trinn. Her er gjennomsnittlig klassestørrelse ca. 18 elever. Et «overforbruk» på ca. 0,5 lærerårsverk i forhold til lærernormen for mellomtrinnet er nødvendig for å kunne ha vanlig klassesdeling, men ressursbruken er litt høyere enn forventet.
 - Vi tallfester etter en samlet vurdering 0,6 lærerårsverk (på 5. – 7. trinn) som et innsparings- og omstillingskrav ved Borhaug.



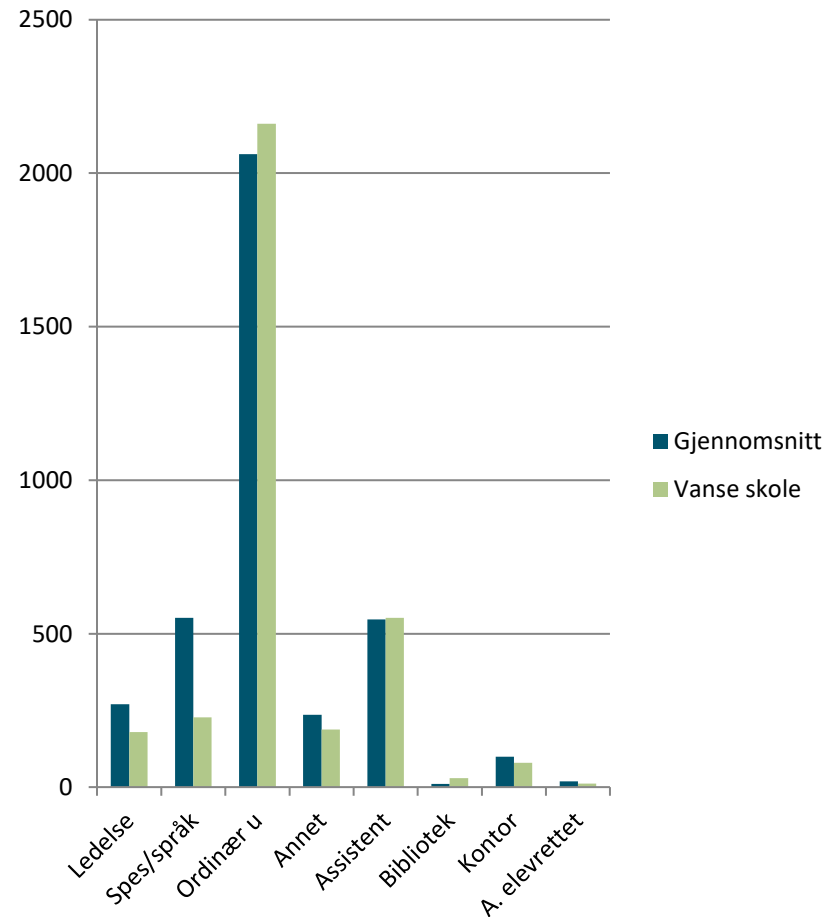
Farsund barneskole

- Farsund barneskole er den største av skolene i kommunen. Med sine 353 elever ligger den på grensa for å ha to eller tre klasser på trinnet etter vanlig delingstall på 28. Figuren viser en sammenligning av ressursbruken (gjennomsnitt) for 45 barneskoler i Norge med fra 345 til 360 elever. Gjennomsnittlig elevtall for disse er 352.
- Farsund barneskole bruker også ca. et halvt årsverk mindre til ordinær undervisning enn gjennomsnittet.
 - For 1. – 4. årstrinn bruker skolen bare 0,3 årsverk ut over lærernormen. Gjennomsnittlig klassestørrelse ved skolen er 25 elever. Dermed skulle med lærernormen gi ressurser til tidlig innsats ved å ha vanlig klassesdeling.
 - På Farsund barneskole bruker man også bare 0,1 årsverk ut over lærernormen for 5. – 7. trinn. Her er gjennomsnittlig klassestørrelse ca. 22 elever. Det ville derfor også for mellomtrinnet være mulig med noen delingstimer (0,53 årsverk) innenfor lærernormen. Dette kan synes knapt tilmålt for deling i praktiske aktiviteter ved en så stor skole. Ressursbruken for 5. – 7. er dermed svært nøktern.



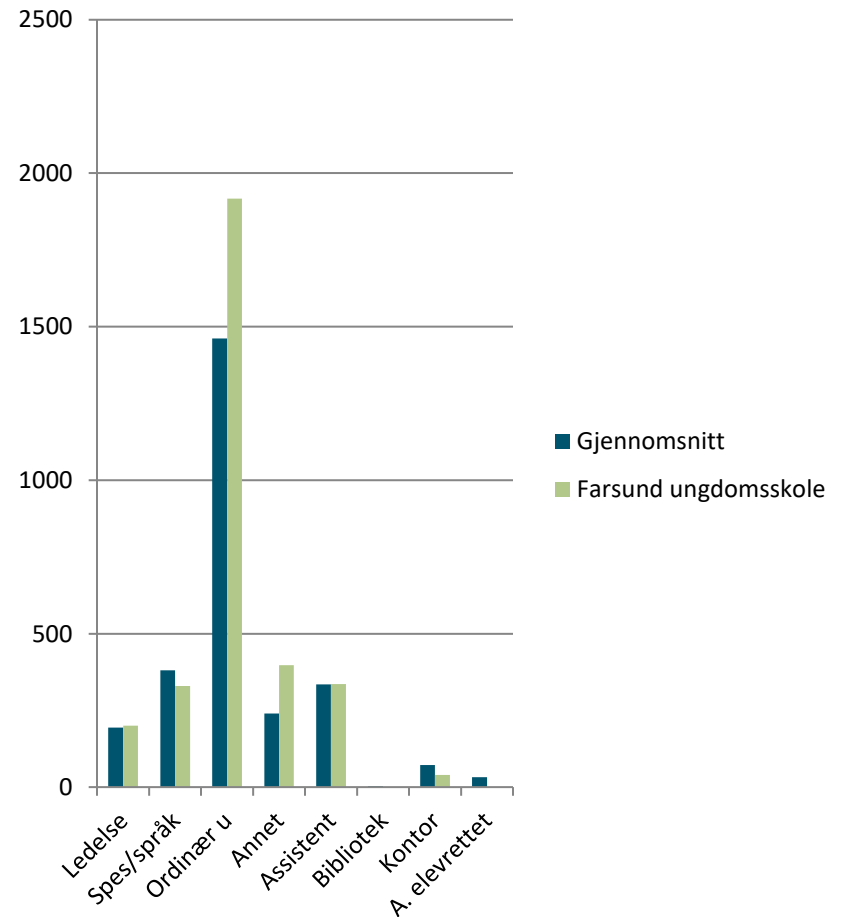
Vanse skole

- Vanse skole er også forholdsvis stor. Med sine 339 elever har den to klasser på trinnet etter vanlig delingstall på 28. Figuren viser en sammenligning av ressursbruken (gjennomsnitt) for 35 barneskoler i Norge med fra 345 til 355 elever. Gjennomsnittlig elevtall for disse er 340.
 - Vi ser at Vanse skole har færre ressurser til ledelse enn gjennomsnittet, 1,80 årsverk mot 2,70. Skolen har mindre ressurser til spesialundervisning/særskilt språkopplæring.
 - Vanse skole bruker også ca. ett årsverk mer til ordinær undervisning enn gjennomsnittet.
 - For 1. – 4. årstrinn bruker skolen akkurat lærernormen. Gjennomsnittlig klassestørrelse ved skolen er 24 elever. Dermed skulle lærernormen gi ressurser til tidlig innsats ved å ha vanlig klassesdeling.
 - På Vanse skole bruker man også bare 1,6 årsverk ut over lærernormen for 5. – 7. trinn. Her er gjennomsnittlig klassestørrelse ca. 24 elever. Det ville derfor også for mellomtrinnet være mulig med noen delingstimer (1,05 årsverk) innenfor lærernormen.
 - Vi tallfester etter en samlet vurdering 0,6 lærerårsverk (på 5. – 7. trinn) som et innsparings- og omstillingskrav ved Vanse.



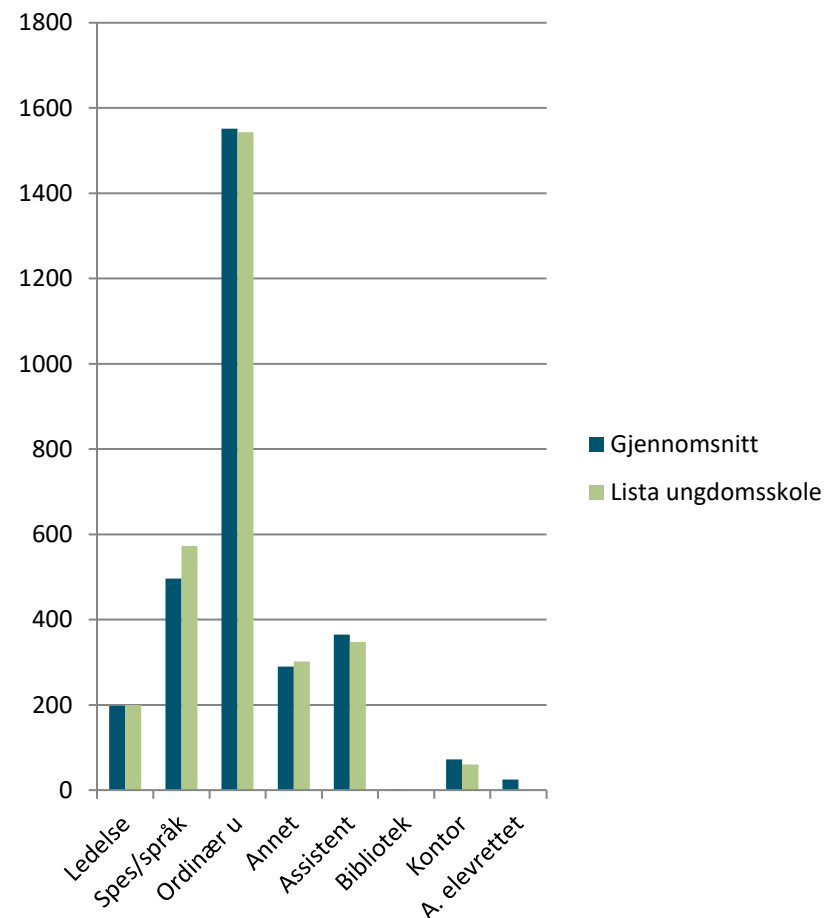
Farsund ungdomsskole

- Farsund ungdomsskole er den minste av ungdomsskolene i kommunen. Med sine 191 elever ligger den på grensa for å ha to eller tre klasser på trinnet etter vanlig delingstall på 30. Figuren viser en sammenligning av ressursbruken (gjennomsnitt) for 22 ungdomsskoler i Norge med fra 181 til 201 elever. Gjennomsnittlig elevtall for disse er 189.
 - Vi ser at Farsund ungdomsskole har litt flere ressurser til ledelse enn gjennomsnittet, 2,00 årsverk mot 1,94, men litt mindre til kontortekniske tjenester. Skolen har mindre ressurser til spesialundervisning/særskilt språkopplæring. Dette kan skyldes mindre behov hos enkeltelever.
 - Farsund ungdomsskole bruker ca. 4,5 årsverk mer til ordinær undervisning enn gjennomsnittet.
 - På Farsund ungdomsskole bruker man 6,6 årsverk ut over lærernormen. Gjennomsnittlig klassestørrelse er ca. 21 elever. Det ville være mulig med noen delingstimer (0,44 årsverk) innenfor lærernormen.
- **PS!** Mot slutten av prosjektet er det avdekket at det er rapportert feil i GSI for skolen, slik at også andre timer ligger inne i ordinær undervisning. Feilen for Farsund ungdomsskole utgjør 5,7 årsverk. Dette gir skolen et lærernormtall på 19,2 eller 0,5 stilling mer enn det man trenger for å være innenfor lærernormen.
 - Bare 0,2 årsverk tallfester vi som et innsparings- og omstillingskrav ved Farsund ungdomsskole.



Lista ungdomsskole

- Lista ungdomsskole er den største av ungdomsskolene i kommunen. Med sine 207 elever ligger den like over grensa for å ha to eller tre klasser på trinnet etter vanlig delingstall på 30. Figuren viser en sammenligning av ressursbruken (gjennomsnitt) for 33 ungdomsskoler i Norge med fra 190 til 220 elever. Gjennomsnittlig elevtall for disse er 206.
- Vi ser at Lista ungdomsskole har omtrent like store ressurser til ledelse enn gjennomsnittet, 2,00 årsverk mot 1,98, men litt mindre til kontortekniske tjenester. Skolen har større ressurser til spesialundervisning/særskilt språkopplæring. Dette kan skyldes større behov hos enkeltelever.
 - Lista ungdomsskole bruker omtrent like store ressurser til ordinær undervisning som gjennomsnittet.
 - På Lista ungdomsskole bruker man 1,8 årsverk ut over lærernormen. Gjennomsnittlig klassestørrelse er ca. 23 elever. Det ville være mulig med noen delingstimer (1,5 årsverk) innenfor lærernormen. Et påslag på ytterligere 1,8 årsverk synes ikke urimelig, men vi målsetter 0,6 årsverk som et innsparings- og omstillingskrav ved Lista ungdomsskole.



Stab og støtte

Oppsummering

- Vi foreslår en sammenslåing av dagens fellesfunksjoner, økonomi og personal og organisasjon til et nytt felles kommunalområde stab og støtte.
- Etter vår mening glir dagens inndeling delvis inn i hverandre, og ved en sammenslåing kan en oppnå enda større grad av koordinering og også hente ut noen stordriftsfordeler.
- På sikt mener vi det bør være mulig å spare inn anslagsvis 1 årsverk på fellesfunksjoner ved en slik sammenslåing.
 - En forutsetning for denne innsparingen er at det innføres et interkommunalt samarbeid på arkiv, som gir grunnlag for å realisere stordriftsfordeler, også ved ytterligere digitalisering av arkivfunksjoner.
 - Denne innsparingen forutsetter også at den politiske organiseringen av kommunen forenkles ved at utvalg for teknisk og utvalg for landbruk slås sammen til utvalg for teknisk og næring. Det krever administrative ressurser å betjene et politisk hovedutvalg. Vi mener at det politiske sakfeltet er godt dekket innenfor et felles utvalg for teknisk og næring.
- Det har fra flere hold kommet frem ønske om at Farsund kommune bør øke kompetansen og samhandlingen rundt innkjøp. Vi anbefaler at kommunen etablerer en egen innkjøpsfunksjon med kompetanse på dette feltet. Innkjøpsfunksjonen foreslås lagt til service og organisasjon, mens stillingsressursen forutsettes dekket innenfor eksisterende ramme.

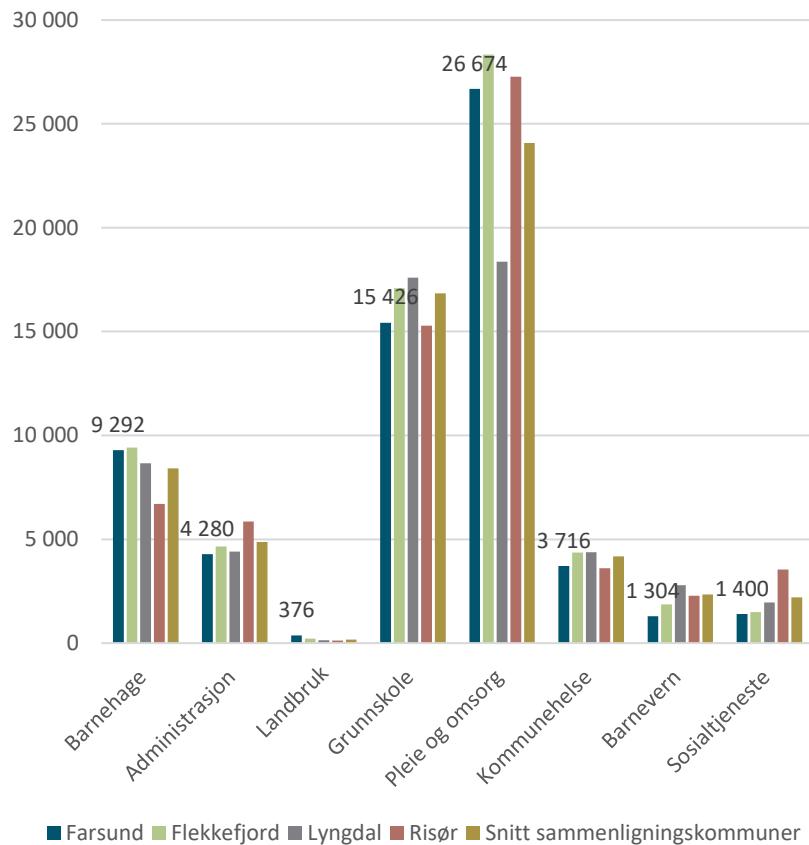
Interkommunalt samarbeid

- Farsund kommune har i dag en økonomistab på 9 ansatte, som dekker økonomifunksjon, lønn, regnskap og eiendomsskattekontor.
- Det er per i dag relativt mye manuelt arbeid på lønnsområdet. Kommunen går nå over til nytt ERP-system (økonomi, lønn og HR), som åpner opp for mer digitalisering og automatisering. Med denne overgangen ligger det også godt til rette for interkommunalt samarbeid med Hægebostad, Kvinesdal og Flekkefjord.
- Særlig på områdene lønn, regnskap, arkiv og lignende vil interkommunalt samarbeid bidra til å redusere risiko og sårbarhet.
- Etter etableringen av et interkommunalt samarbeid bør det også ligge til rette for å hente ut noen stordriftsfordeler som ligger innenfor økonomiområdet. Basert på våre erfaringer mener vi det ligger til rette for å hente ut stordrifts- og effektivitetsgevinster på om lag 10 % av tilgjengelige ressurser ved etablering av et større fagmiljø på økonomi der en kan unngå en del dubblering av arbeidsoppgaver. På 3 års sikt bør det etter vår vurdering være mulig å spare inn opp mot 1 årsverk i økonomifunksjonene. Dette forutsetter imidlertid at det interkommunale samarbeidet blir etablert.

Vedlegg

Ressursbruk i sammenlignbare kommuner 2021

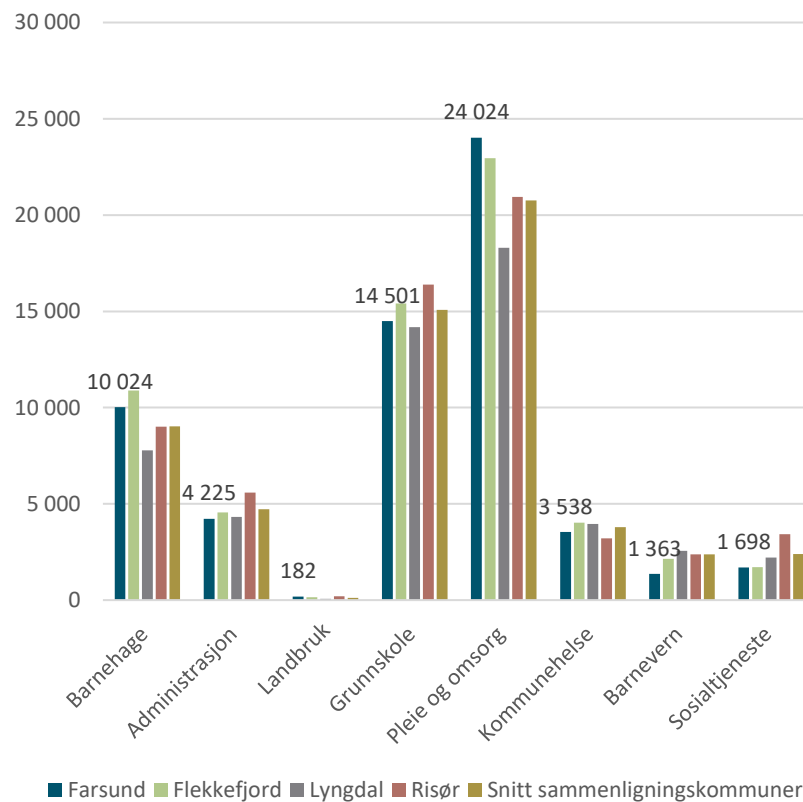
Netto driftsutgifter i kr per innb.



Netto driftsutgifter på sentrale tjenesteområder (kr per innb.) 2021.

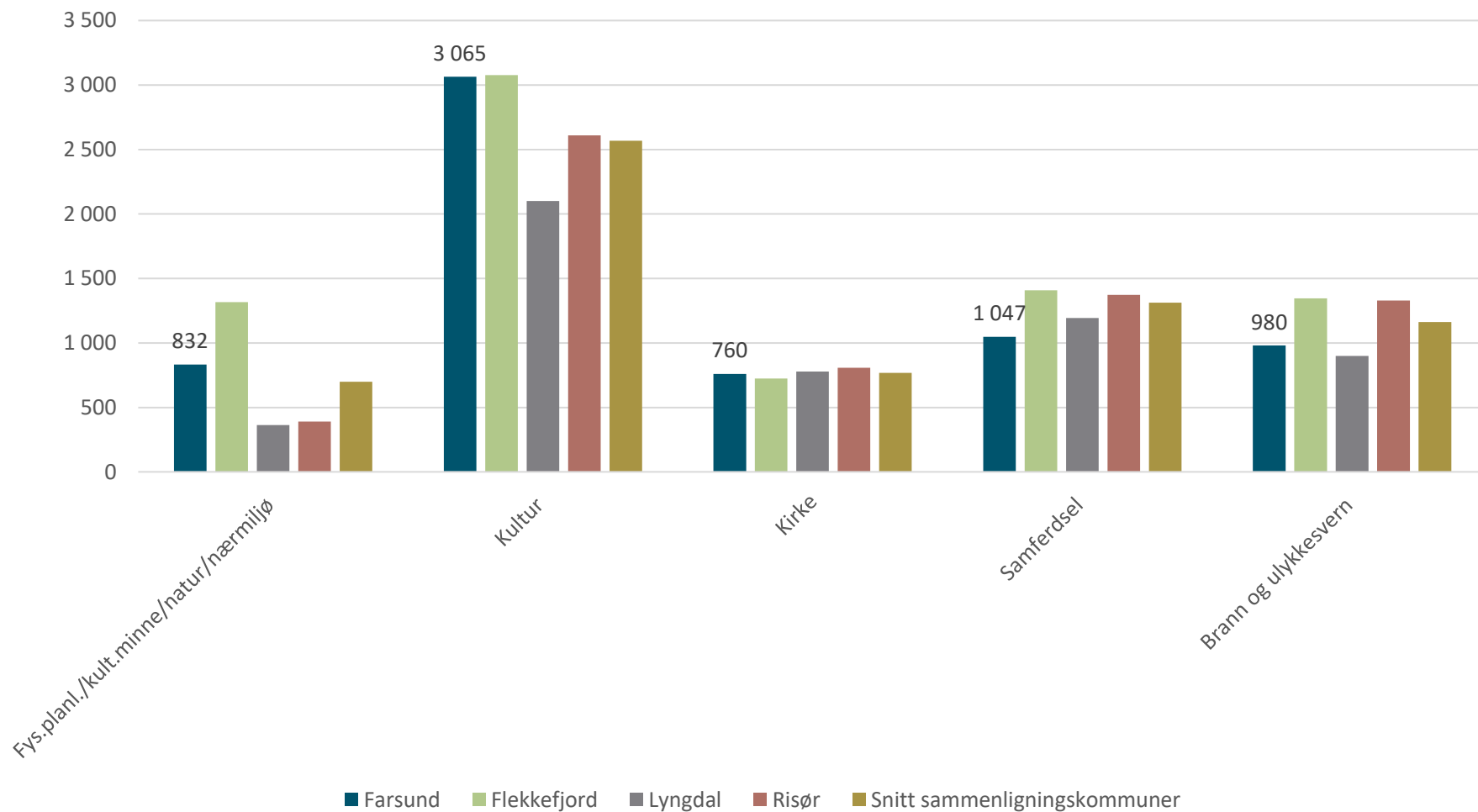
Kilde: KOSTRA/beregninger ved TF

Behovsjusterte netto driftsutgifter i kr per innb.



Behovsjusterte netto driftsutgifter på sentrale tjenesteområder (kr per innb.) 2021. Kilde: KOSTRA/beregninger ved TF

Ressursbruk i sammenlignbare kommuner – andre utvalgte områder



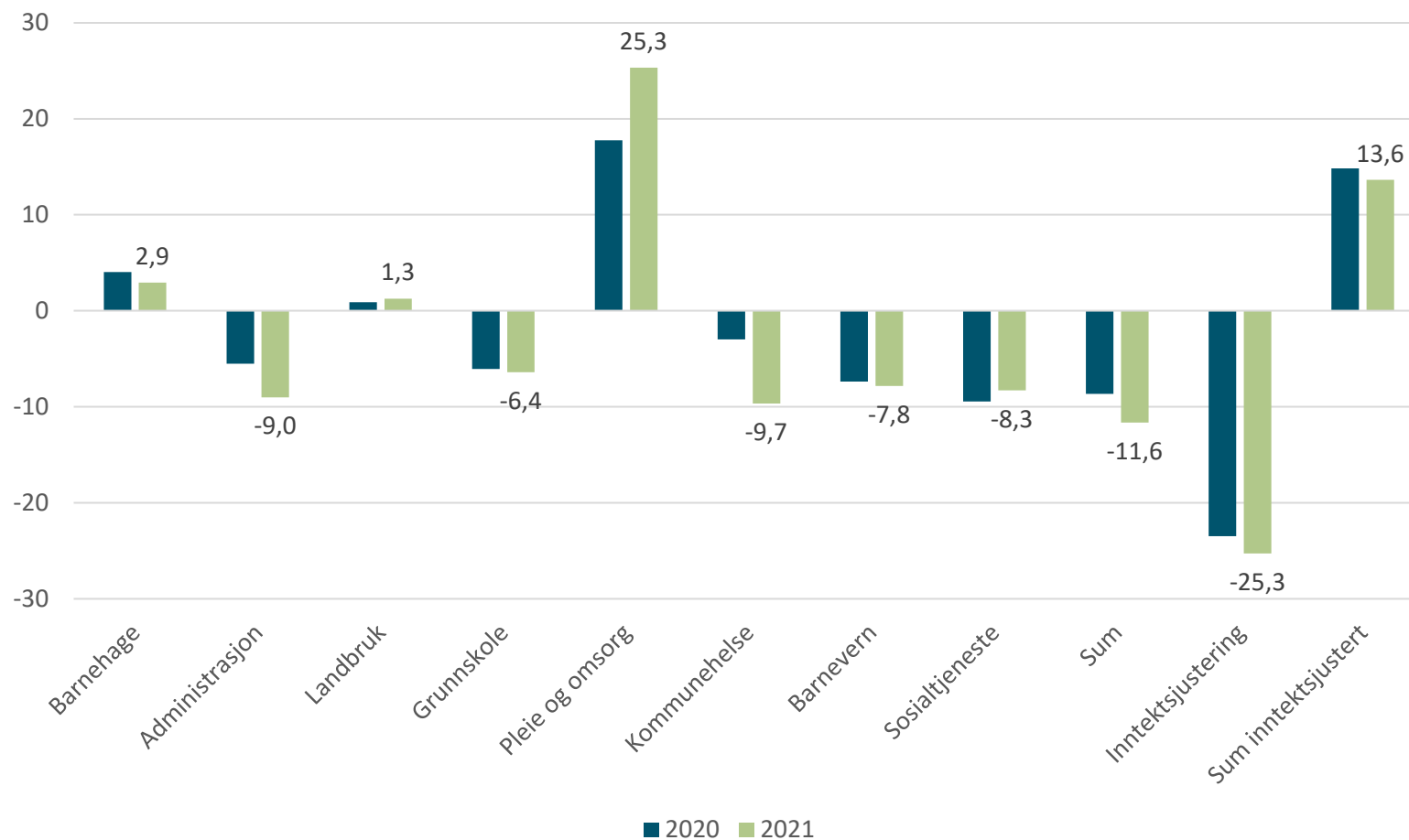
Netto driftsutgifter på andre utvalgte områder (kr per innb.) 2021. Kilde: KOSTRA/beregninger ved TF

Dokumentasjon av utviklingen i utgiftsutjevn. tilskudd/trekk 2020-2022 – fordelt på delkostnadsområder

Utgiftsutjevningen 2020-2022 – fordelt på delkostnadsområder. Farsund kommune. Kilde: KMD/beregninger ved TF

Delkostnadsområder	Utslag fra delkostnadsnøkler			Tillegg/trekk (omfordeling) for kommunen i 1000 kr		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Barnehage	0,9318	0,9271	0,8960	-5 856	-6 340	-9 337
Administrasjon	1,0131	1,0130	1,0131	575	575	600
Landbruk	2,0265	2,0724	2,1425	1 175	1 226	1 346
Grunnskole	1,0324	1,0638	1,0514	4 372	8 816	7 390
Pleie og omsorg	1,0997	1,1103	1,1450	18 605	21 240	28 767
Kommunehelse	1,0508	1,0505	1,0528	1 430	1 483	1 656
Barnevern	0,9164	0,9565	0,9091	-1 922	-962	-2 334
Sosialtjeneste	0,8654	0,8247	0,8308	-4 158	-5 360	-5 379
Kostnadsindeks	1,0266	1,0379	1,0399	14 197	20 681	22 676
<i>Nto.virkn. statl/priv. skoler</i>				4 183	4 922	4 795
Sum utgiftsutjevn m.m.				18 380	25 602	27 472

KOSTRA- og effektivitetsanalyse, Farsund kommune 2020-2021



KOSTRA- og effektivitetsanalyse Farsund kommune, 2020 og 2021. Mill. kr. Kilde: SSB/KMD/beregninger ved TF

KOSTRA- og effektivitetsanalyse, Farsund kommune 2020-2021

	Mer-/mindreforbruk sammenlignet med «normert nivå» (mill. kr)		
	2020	2021	Endring
Barnehage	4,0	2,9	-1,1
Administrasjon	-5,5	-9,0	-3,5
Landbruk	0,9	1,3	0,4
Grunnskole	-6,1	-6,4	-0,3
Pleie og omsorg	17,8	25,3	7,6
Kommunehelse	-3,0	-9,7	-6,7
Barnevern	-7,4	-7,8	-0,5
Sosialtjeneste	-9,4	-8,3	1,2
Sum	-8,7	-11,6	-3,0
Inntektsjustering	-23,5	-25,3	-1,8
Sum inntektsjustert	14,8	13,6	-1,2

Mer-
/mindreforbruk ift.
«normert nivå»
Farsund kommune.
2020-2021. Mill.
kr. Kilde:
KOSTRA/KMD/
beregninger ved TF

Netto driftsutgifter i kr per innb. 2020-2021. Kilde: KMD, beregninger ved TF

	Netto driftsutgifter 2020-2021 (kr per innb.)					
	Farsund			Landet		
	2020	2021	Endring	2020	2021	Endring
Barnehage	8 965	9 292	3,6 %	9 173	9 694	5,7 %
Administrasjon	4 282	4 280	0,0 %	4 790	5 151	7,5 %
Landbruk	313	376	20,1 %	108	118	8,9 %
Grunnskole	13 959	15 426	10,5 %	14 130	15 125	7,0 %
Pleie og omsorg	23 575	26 674	13,1 %	19 762	21 655	9,6 %
Kommunehelse	3 336	3 716	11,4 %	3 469	4 493	29,5 %
Barnevern	1 212	1 304	7,6 %	2 155	2 212	2,7 %
Sosialtjeneste	1 303	1 400	7,4 %	2 637	2 740	3,9 %

Kostnadsindeks 2020-2021. Farsund kommune. Kilde: KMD/TF

	Kostnadsindeks 2020-2021		
	2020	2021	Endring
Barnehage	0,9318	0,9271	-0,5 %
Administrasjon	1,0131	1,0130	0,0 %
Landbruk	2,0265	2,0724	4,6 %
Grunnskole	1,0324	1,0638	3,1 %
Pleie og omsorg	1,0997	1,1103	1,1 %
Kommunehelse	1,0508	1,0505	0,0 %
Barnevern	0,9164	0,9565	4,0 %
Sosialtjeneste	0,8654	0,8247	-4,1 %
Totalt	1,0266	1,0379	1,1 %

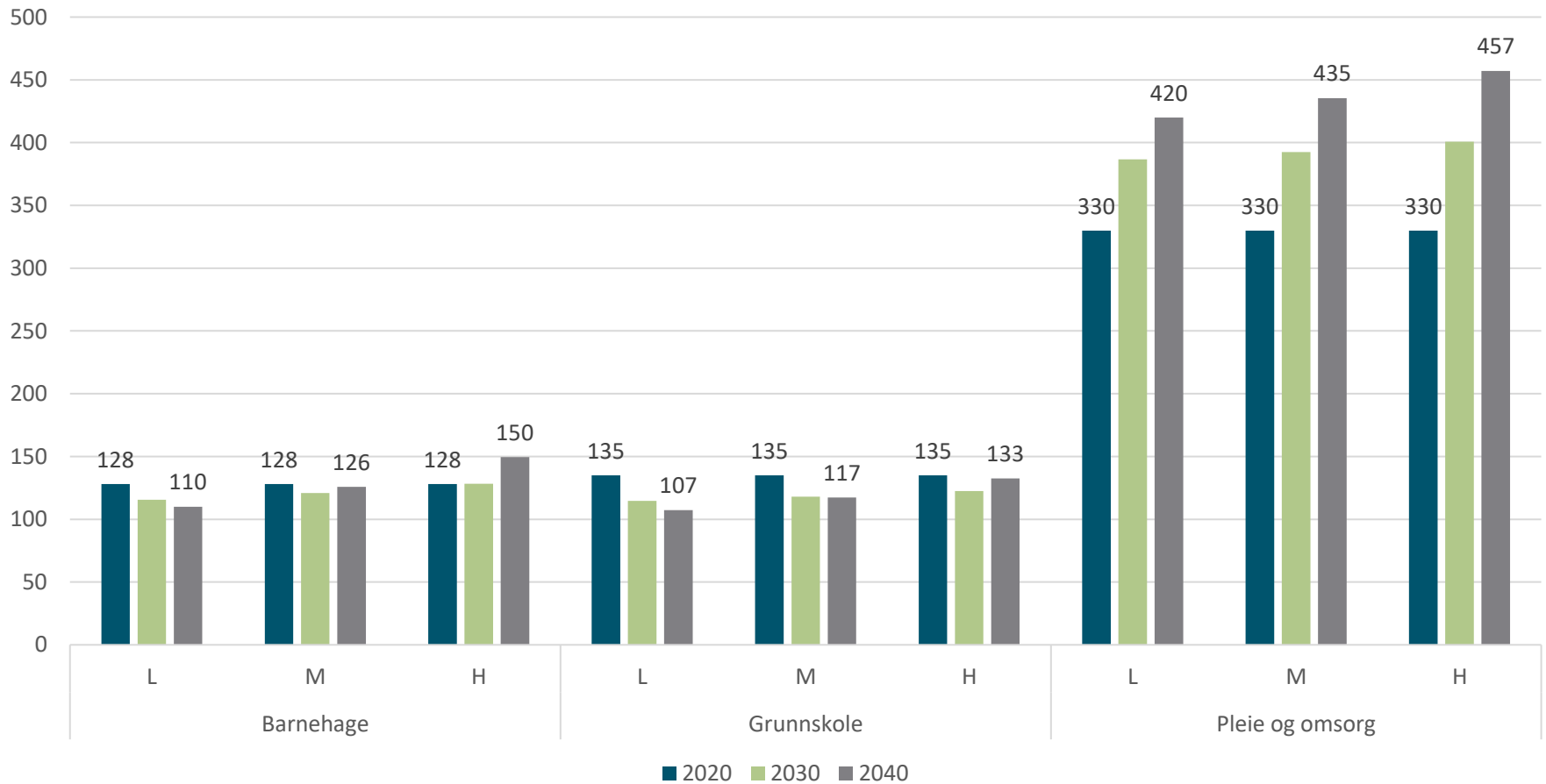
Netto driftsutgifter 2020-2021 (kr per innb.)

Netto driftsutgifter på sentrale tjenesteområder fordelt på KOSTRA-funksjoner. Kr per innb. 2020-2021. Kilde: KMD/beregninger ved TF

	Farsund			Landet		
	2020	2021	Endring	2020	2021	Endring
Barnehage (F201, 211, 221)	8 965	9 292	3,6 %	9 173	9 694	5,7 %
201 Barnehage	7 950	8 097	1,8 %	7 853	8 219	4,7 %
211 Styrket tilbud til førskolebarn	758	874	15,3 %	716	814	13,8 %
221 Barnehagelokaler og skuss	257	322	25,1 %	604	660	9,3 %
Administrasjon og styring (F100, 110, 120, 121, 130)	4 282	4 280	0,0 %	4 790	5 151	7,5 %
100 Politisk styring	381	436	14,3 %	352	400	13,6 %
110 Kontroll og revisjon	132	123	-7,0 %	96	99	3,4 %
120 Administrasjon	3 197	3 087	-3,4 %	3 642	3 856	5,9 %
121 Forvaltningsutgifter i eiendomsforvaltningen	371	411	11,0 %	292	358	22,5 %
130 Administrasjonslokaler	201	223	10,7 %	407	438	7,6 %
Landbruk (F329)	313	376	20,1 %	108	118	8,9 %
329 Landbruksforvaltning og landbruksbasert næringsutvikling	313	376	20,1 %	108	118	8,9 %
Grunnskole (F202, 215, 222, 223)	13 959	15 426	10,5 %	14 130	15 125	7,0 %
202 Grunnskole	11 478	12 799	11,5 %	11 091	11 792	6,3 %
215 Skolefritidstilbud	135	100	-26,0 %	368	399	8,7 %
222 Skolelokaler	1 955	2 120	8,4 %	2 425	2 657	9,6 %
223 Skoleskuss	391	407	4,0 %	247	276	11,9 %
Pleie og omsorg (F234, 253, 254, 261)	23 575	26 674	13,1 %	19 762	21 655	9,6 %
234 Aktivisering eldre og funksjonshemmede	1 164	1 277	9,7 %	1 010	1 093	8,2 %
253 Helse- og omsorgstjenester i institusjon	4 481	5 137	14,6 %	7 350	7 896	7,4 %
254 Helse- og omsorgstjenester til hjemmeboende	16 948	19 298	13,9 %	10 359	11 519	11,2 %
261 Institusjonslokaler	982	962	-2,0 %	1 043	1 147	10,0 %
Kommunehelse (F232, 233, 241)	3 336	3 716	11,4 %	3 469	4 493	29,5 %
232 Helsestasjons- og skolehelsetjeneste	869	1 109	27,6 %	749	859	14,7 %
233 Annet forebyggende helsearbeid	195	221	13,2 %	387	909	135,2 %
241 Diagnose, behandling, habilitering og rehabilitering	2 271	2 387	5,1 %	2 334	2 725	16,8 %
Barnevern (F244, 251, 252)	1 212	1 304	7,6 %	2 155	2 212	2,7 %
244 Barneverntjeneste	604	585	-3,2 %	704	790	12,2 %
251 Barneverntiltak når barnet ikke er plassert av barnevernet	111	80	-27,7 %	277	287	3,6 %
252 Barneverntiltak når barnet er plassert av barnevernet	497	639	28,6 %	1 174	1 136	-3,3 %
Sosialtjeneste (F242, 243, 281)	1 303	1 400	7,4 %	2 637	2 740	3,9 %
242 Råd, veiledning og sosialt forebyggende arbeid	772	829	7,4 %	978	1 066	9,0 %
243 Tilbud til personer med rusproblemer	99	162	63,8 %	453	501	10,8 %
281 Ytelse til livsopphold	433	410	-5,3 %	1 207	1 174	-2,8 %

Framtidig årsverksbehov

Framtidig årsverksbehov (ÅV)



Anslått framtidig tjenestebehov i årsverk. 2020, 2030 og 2040. Farsund kommune. TF framskrivinger L, M og H. Kilde: SSB/beregninger ved TF