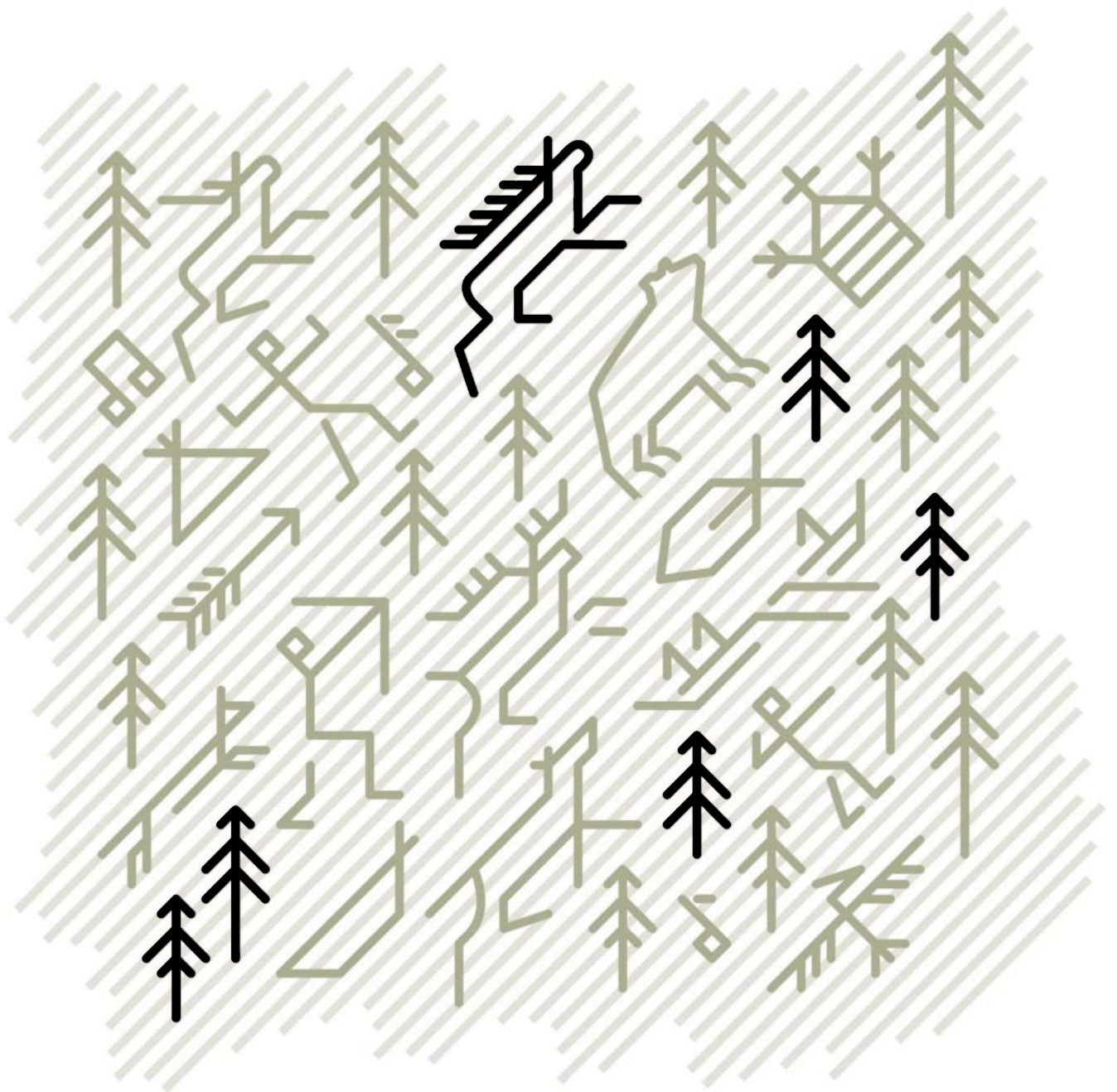




Rendalen kommune

ØKONOMIPLAN 2019 – 2022

Høringsdokument



Innholdsfortegnelse

1	Mål og rammer	4
1.1	Kommunelovens definisjon av økonomiplan	4
1.2	Visjon og politisk målsetting for Rendalen i perioden 2019 - 2022	4
1.3	Forutsetninger for økonomiplanen	4
2	Handlingsplan 2019 - 2022	6
2.1	Rådmannens innledning	6
2.2	Hovedtrekk i planperioden 2019 – 2022	7
2.2.1	Utviklingstrekk i demografi	10
2.2.2	Utviklingstrekk i næringsliv og arbeidsplasser	12
2.2.3	Rekruttering og kompetansebehov	13
2.3	Kommuneplanens satsningsområder	15
2.3.1	Fokusområder i planperioden	15
2.3.2	VAR (vann, avløp og renovasjon) og kommunale veier	16
2.3.3	Digitalisering, kommunikasjon og effektivisering	17
2.3.4	Frivillighet	19
2.3.5	Kommende fokusområder i planperioden	20
3	Økonomiplan 2019 - 2022	22
3.1	Forutsetninger i økonomiplanperioden 2019 – 2022	22
3.2	Skjema 1A og 1B Drift	23
3.3	Oversikt over tiltak i drift pr virksomhet	24
3.4	Skjema 2A og 2B Investering	26
3.5	Beskrivelse av de ulike investeringstiltakene	27
4	Administrasjonens vurdering	30
4.1	10 Sentraladministrasjonen	30
4.1.1	Ressurser til disposisjon for virksomheten	30
4.1.2	Tjenesteproduksjon og planlagt utviklingsarbeid	31
4.1.3	Arbeidsmål	33
4.2	20 Helse og omsorg	34
4.2.1	Ressurser til disposisjon for virksomheten	34
4.2.2	Tjenesteproduksjon og planlagt utviklingsarbeid	36
4.2.3	Arbeidsmål	37
4.3	30 Oppvekst	38

4.3.1	Ressurser til disposisjon for virksomheten	38
4.3.2	Tjenesteproduksjon og planlagt utviklingsarbeid	39
4.3.3	Arbeidsmål	41
4.4	40 PND	41
4.4.1	Ressurser til disposisjon for virksomheten	41
4.4.2	Tjenesteproduksjon og planlagt utviklingsarbeid	42
4.4.3	Arbeidsmål	43
4.5	50 Kultur og service	43
4.5.1	Ressurser til disposisjon for virksomheten	43
4.5.2	Tjenesteproduksjon og planlagt utviklingsarbeid	44
4.5.3	Arbeidsmål	45
4.6	60 NAV	45
4.6.1	Ressurser til disposisjon for virksomheten	45
4.6.2	Tjenesteproduksjon og planlagt utviklingsarbeid	46
4.6.3	Arbeidsmål	47
4.7	90 Fellesområder	47
4.7.1	Ressurser til disposisjon for virksomheten	47
4.7.2	Tjenesteproduksjon	47

1 Mål og rammer

1.1 Kommunelovens definisjon av økonomiplan

I kommunelovens § 44 står det at økonomiplanen skal være en rullerende plan som minimum skal omfatte de fire neste budsjettårene.

Økonomiplanen skal være realistisk og inneholde alle sannsynlige inntekter og utgifter og prioriterte oppgaver. Økonomiplanen skal vedtas av kommunestyret selv på bakgrunn av formannskapetets innstilling.

1.2 Visjon og politisk målsetting for Rendalen i perioden 2019 - 2022

Rendalen kommune vedtok i K-sak 52/15 Kommuneplanens samfunnsdel. I forkant hadde det vært en bred prosess med involvering fra innbyggere, politikere og administrasjon på ulike nivåer. Som en del av kommuneplanens samfunnsdel er det definert ny visjon, verdier og hovedmål man skal jobbe etter:

Rendalen kommune har vedtatt følgende:

*Vår visjon er: **Med røtter fra fortiden og vilje til vekst for framtiden***

*Våre verdier er: **Åpenhet, raushet og engasjement***

I tillegg er det vedtatt noen hovedmål som danner grunnlaget for videre arbeid i kommunen:

- *Vi skal være en attraktiv kommune for bosetting og næringsliv*
- *Vi skal ta vare på og videreutvikle natur- og kulturverdiene på en bærekraftig måte*
- *Vi skal aktivt jobbe for å bedre og utvikle samhandlingskulturen i Rendalssamfunnet*
- *Vi skal vise vilje til nytenking og bli bedre på å heie fram de som satser aktivt innen ulike næringer*

1.3 Forutsetninger for økonomiplanen

Økonomiplanen for de kommende fire årene skal redegjøre for hovedtrekkene i driften til kommunen: en talldel som skal vise budsjettet for de ulike årene fordelt på investeringer og drift, og en verbaldel som skal omtale prioriterte og planlagte tiltak. Her vil det vises til utfordringer, prioriteringer og tiltak som er felles for hele kommunen, samt at virksomhetene vil skrive om sitt respektive tjenesteområde.

Verbaldelen kan man kalle den handlingsplanen man definerer for de kommende årene, og i henhold til økonomiplanens plassering i kommunens planhierarki (jfr. Kommunens planstrategi) skal den søke å:

- bygge på de mål og strategier som er definert og beskrevet i kommuneplanen, kommunedelplaner og tema- og virksomhetsplaner (de strategiske planene)
- ta tak i føringer for tjenesteproduksjonen og samfunnsutviklingen som foreligger pr nå, som det er nødvendig å håndtere løpende og som ikke nødvendigvis er redegjort for i planverket

Dette innebærer at kommunen må innenfor de ressursene som er til rådighet jobbe planmessig og definere praktiske tiltak ut i fra politisk prioriterte og vedtatte langsiktige mål og strategier. Innenfor de ressursene man disponerer må man også ha tilstrekkelig beredskap til å takle de endringer, både muligheter og utfordringer, som samfunnsutviklingen avdekker og som eksisterende planverk ikke har forutsett.

I kommuneplanens samfunnsdel som ble vedtatt i 2015 har Rendalen kommune valgt å benytte attraktivitetsmodellen med kategoriene bosteds-, nærings- og besøksattraktivitet. Det er definert en handlingsplan med ulike tiltak innenfor disse kategoriene og handlingsplanen skal revideres årlig, jf. PBL § 11-2. Kommuneplanene er det overordnede styringsverktøyet som kommunens administrasjon og virksomheter skal driftes etter og økonomiplanen må legge til rette for kontinuitet: de overordnede målene brytes ned til virksomhetsnivå.

Etter at samfunnsdelen ble vedtatt har de ulike virksomhetene hatt et pågående arbeid med å definere sine egne delmål som er utledet av den overordnede politiske målsettingen beskrevet ovenfor.

Økonomiplanen vedtas på våren og danner grunnlag for videre detaljering av de tiltak som gjøres i de enkelte budsjettår pr virksomhet: budsjettet for 2019 defineres i løpet av høsten 2018 på bakgrunn av planverk og de rammebetingelser man får i statsbudsjettet. Økonomiplanen og de tiltak som defineres for første år i planperioden er da utgangspunktet for de ressurser virksomhetene bygger sitt kommende års budsjett på.

2 Handlingsplan 2019 – 2022

2.1 Rådmannens innledning

Arbeidet med økonomiplanene er en del av kommunens økonomiske årshjul og har mange faktorer som påvirker resultatet, i tillegg til at det er en ressurskrevende prosess for virksomhetene og sentraladministrasjonen.

Folketallsutviklingen de siste år tilsier en markant nedgang i den økonomiske rammen vi får overført fra staten, og dette begrenser igjen handlingsrommet vårt betydelig: mindre midler til å utføre en stadig voksende portefølje av tjenester.

Staten forventer med sine overføringer at kommunen skal gi sine innbyggere et tilstrekkelig og forsvarlig tjenestetilbud. Kommunen har i de siste årene gjort vesentlige kutt i sin tjenesteproduksjon, kutt som er knyttet til nedgangen i folketallet og tjenesteproduksjonen er nedjustert deretter. Alle tjenester krever et minimum av ressursbruk, enten det er bemanning med kompetanse som kreves eller påkrevd kjøp av varer og tjenester. Noe av den viktigste jobben som må gjøres i kommende økonomiplanperiode er å definere hva som er tilstrekkelig: hva benytter vi av ulike innsatsfaktorer og hvilke ytelser gis innbyggerne? Begrepet «godt nok» blir et viktig måleparameter: for at vi ikke skal kutte tjenesteområder i sin helhet og dermed komme på kollisjonskurs med å ikke yte tilstrekkelig og forsvarlig tjenestetilbud må vi se på hva vi faktisk definerer som godt nok.

Dette er en viktig prosess og ikke minst vanskelig: ansatte ønsker å yte tjenester til innbyggerne som samsvarer med innbyggernes ønsker og det kan bli en krevende prosess å faktisk jobbe frem definisjoner på «godt nok». Prosessene krever godt samspill mellom ansatte og ledere, dialog med brukergrupper av de berørte tjenestene samt dialog mellom politisk og administrativ ledelse i kommunen. Dette er prosesser vi må gjennomføre for å håndtere vårt reduserte handlingsrom i den økonomiske rammen vi skal benytte for å ivareta kommunens forpliktelser ovenfor alle våre innbyggere.

Kommunen har foretatt store kutt i de senere år, men det er ingen tvil om at kommende år også vil ha store krav og behov for omstilling, kompetanseutvikling og å kunne drive frem effektivitetsprosesser innen digitalisering, infrastruktur og forebygging. Dette blir krevende prosesser hvor fleksibilitet og endringsvilje hos alle ansatte og ledere utfordres, samt utfordrer politisk ledelse på å ta noen veivalg for utviklingen av Rendalen.

Stadig økende krav til kompetanse hos de ansatte ut i fra endret krav til tjenesteyting er også et viktig fokusområde. Kommunen står ovenfor et stort rekrutteringsbehov på grunn av den høye alderssammensetningen på dagens ansatte og utviklingen i den demografiske sammensetningen gjør dette arbeidet krevende: det blir færre og færre potensielle ansatte blant våre innbyggere.

Kommunen har de siste årene hatt et veldig høyt nivå på sjukefraværet blant de ansatte og dette påvirker handlingsrommet i daglig drift betydelig: det påløper vikarkostnader og innleie av vikarer i de tilfeller man ikke finner lokale vikarer, det er mange indirekte kostnader som vanskelig kan måles eksakt men som man ser påvirker den samlede tjenesteleveransen til innbyggerne og en faktor som man kanskje glemmer litt: det legger press på gjenværende ansatte og den kapasitet og ressursbruk de og virksomhetene har til utviklingsarbeid, prosjekter og omstilling. Sum av dette er at høyt sjukefravær ikke bare gir negative effekter i form av kroner og øre, men også påvirker kommunens handlekraft for endringer og videre utvikling. Det er iverksatt omfattende kartlegginger og tiltak i alle virksomheter for å redusere sjukefraværet slik at kommunen skal klare å stå rustet for kommende års utfordringer.

Økonomiplanen for årene 2019 – 2022 viser et bilde av begrenset handlingsrom, men ut ifra rådmannens syn et bilde av en plattform for å fortsette å levere et godt tjenestetilbud til alle innbyggerne i Rendalen kommune. Vi skal være stolte av alle de endringene vi har foretatt de senere år, vi vet vi leverer et godt tjenestetilbud til innbyggerne og det er vi trygge på at vi også skal gjøre i årene som kommer.

Rådmannen

2.2 Hovedtrekk i planperioden 2019 – 2022

Hovedtrekkene i kommende planperiode er som omtalt i rådmannens innledning et handlingsrom som begrenses ytterligere og det trekkes frem noen hovedområder som man har sett tre frem de siste årene:

Nye driftstiltak og tjenesteproduksjon:

Pågående prosess med strukturelle endringer på kommune- og fylkesnivå vil videreføre de siste års press fra sentralt hold om overføring av ansvarsområder fra stat og fylke til kommune. Det forventes at denne trenden vedvarer/øker og legger ytterligere press på rammene til virksomhetene: kort fortalt må det leveres nye tjenester innenfor eksisterende rammer.

Interkommunale samarbeid er av Rendalen kommune definert som en nøkkel for å klare å bestå som en egen kommune. Vi vedtok å bestå som en egen kommune, men samtidig styrke interkommunale samarbeid for å klare å dekke alle de tjenester som en fremtidig kommune skal dekke. Kompleksiteten øker og kompetansebehovet er stort samtidig som omfanget av fremtidig tjenesteyting kanskje ikke er så stort at det er fornuftig å gjøre dette innenfor egen virksomhet men heller i et interkommunalt samarbeid.

Noe av utfordringen i årene fremover er forvaltning av de tjenesteområder som dekkes av interkommunale samarbeid, enten det er et eget IKS eller et vertskommunesamarbeid. Utfordringen ligger i at kommunen opplever reduserte rammer for sin drift da innbyggertallet synker, vi får mindre midler til daglig drift og må inn med sparetiltak i virksomhetene. Hvordan håndterer vi dette når det er tjenesteyting som skjer i samarbeid med andre kommuner? Hvordan skal vi klare å gi samme krav til effektivisering og besparinger innenfor disse budsjettpostene som det vi må håndtere innenfor det vi fremdeles har igjen i egen kommune?

Ser man på de tiltak som er definert i økonomiplanperioden er det behov for innsparinger på mer enn 18 MNOK i årene 2019-2022. Hvilken andel av dette innsparingsbehovet skal dekkes av gjenværende drift i kommunen og hva kan man forvente dekkes av samarbeidsordningene? Dette er en krevende øvelse: erfaringer fra prosesser de siste årene viser at man i stor grad må dekke besparingene internt i egen kommune og at det ikke gis bidrag fra de tjenesteområdene man har løftet ut i samarbeidsordninger. Er dette fordi det ikke utøves korrekt eierskap av kommunen? Skal man følge sin egen vedtatte politikk for å bestå som egen kommune er dette et viktig fokusområde for kommende år.

Tjenestereduksjon og effektivisering:

Kommunen har de siste årene samlet kuttet vesentlige beløp på de ulike virksomhetenes budsjetter, samtidig som tjenestenivået er opprettholdt. Dette viser at virksomhetene har klart å effektivisere sin drift vesentlig: utviklingen i Kommunebarometeret viser tydelig at man har en stor nedgang i ressursbruken (bruk av kroner i budsjettet) samtidig som man har hatt en bedring i kvaliteten. Bedringen i kvalitet er også reelt sett bedre enn reduksjonen i ressursbruk og man har således fått «mer for hver krone».

Denne utviklingen har redusert handlingsrommet til virksomhetene betydelig de siste årene, men det er samtidig en utvikling som må opprettholdes skal man klare å dekke opp for nedgang i innbyggertall og dertil lavere rammeoverføringer samt nye oppgaver som må dekkes innenfor eksisterende rammer.

Investering:

Enhver kommune må ha et visst nivå på sine investeringer for å opprettholde nivået på sin tjenesteproduksjon, eiendomsmasse og ha mulighet for utvikling og takle nye pålagte oppgaver. Investeringene er for en stor del finansiert med låneopptak og kommunens netto lånegjeld belaster driftsbudsjettet med kapitalkostnader: et driftsbudsjett som opplever reduksjon i rammeoverføringene samtidig som vi får færre innbyggere.

Når vi definerer hvordan økt lånegjeld påvirker handlingsrommet i drift må vi skille mellom investeringer hvor:

1. kapitalkostnaden finansieres av gebyrer, inntekter eller eksterne finansieringskilder, eksempelvis selvkostområdene med vann og avløp eller utleieenheter: boliger, næringsareal m.m.
2. kapitalkostnaden belaster kommunens driftsbudsjett

For sistnevnte er det også to kategorier: investeringstiltak man må gjøre for å opprettholde dagens nivå på tjenesteproduksjonen og investeringstiltak som gir besparinger i effektivisering eller nye typer tjenesteproduksjon.

Kommunen baserer sine investeringsbudsjetter på at man ikke skal ha en reell økning i lånegjelden om man ser bort fra de tiltak som har finansiering: resterende låneopptak bør ikke overstige det man betaler i avdrag.

Kommunen har de siste årene hatt et noe moderat låneopptak etter et par år med et betydelig låneopptak. Investeringsbudsjettene for årene i planperioden viser et betydelig volum, men en vesentlig andel av tiltak innenfor områder som finansierer kapitalkostnaden, herunder spesielt VAR, samt en større ombygging av Rendalen sjukehus som er forventet å gi vesentlige driftstiltak og besparinger.

Avsetning av fondsmidler:

Rendalen kommune har i de siste 7-8 årene opparbeidet seg en god andel fondsreserver grunnet besparelser i drift samt noen gode år med positive pensjonsavregninger, økt skatteinntang og lavt rentenivå. I en situasjon med økt press på ressursfordelingen og stadig mindre og mindre handlingsrom kan det være fristende å legge opp til å begynne å tære litt på disse midlene.

Hovedprioritet i planperioden er å opprettholde samme nivå på fondene: det må avsettes løpende til disposisjonsfond for å ha en årlig buffer, samt veie opp for prisvekst og svingninger i premieavvik. Denne økonomiplanen viderefører forrige økonomiplan for årene 2018-2021 hvor

det for første gang på mange år ble definert en budsjettert bruk av midler fra disposisjonsfondet, men samtidig er det opprettholdt årlige avsetninger med nye midler til fondet.

Kommunens fokus i kommende økonomiplanperiode vil være å opprettholde nivået på fondsreservene, men samtidig se på hvilke muligheter man har for bruk av midler til definerte endrings- og utviklingsprosesser. Begrenset kapasitet til disse prosessene i en stadig mindre ledelse og stabsfunksjon gjør at disse vurderingene må tre frem: hvor skal vi bruke noen midler for å fremme vår egen utvikling?

2.2.1 Utviklingstrekk i demografi

Kommunen har i lengre tid hatt en markant nedgang i folketallet og teller pr 30.04.2018 1822 innbyggere. Pr 31.12.2017 var innbyggertallet 1827 innbyggere mot 1858 pr 31.12.2016 og mot 1881 pr 2015. I perioden 2013 – 2015 opplevde man et noe stabilt folketall med hhv 1883 – 1885 – 1881. Stabiliseringen hadde noen usikkerhetsmomenter siden man i samme periode hadde en stor bevegelse i flytting både inn og ut av kommunen: hadde man rett og slett kontroll på folketallet siden det skjedde så store bevegelser? Man ser nå at det i stor grad kan tilskrives bosettingen av flyktninger som skjedde i de årene. Nå er bosettingsantallet lik null da det ikke tildeles bosetninger fra sentrale myndigheter, og vi har i 2017 og 2018 opplevd at enkelte familiegrupper har valgt å flytte ut av kommunen.

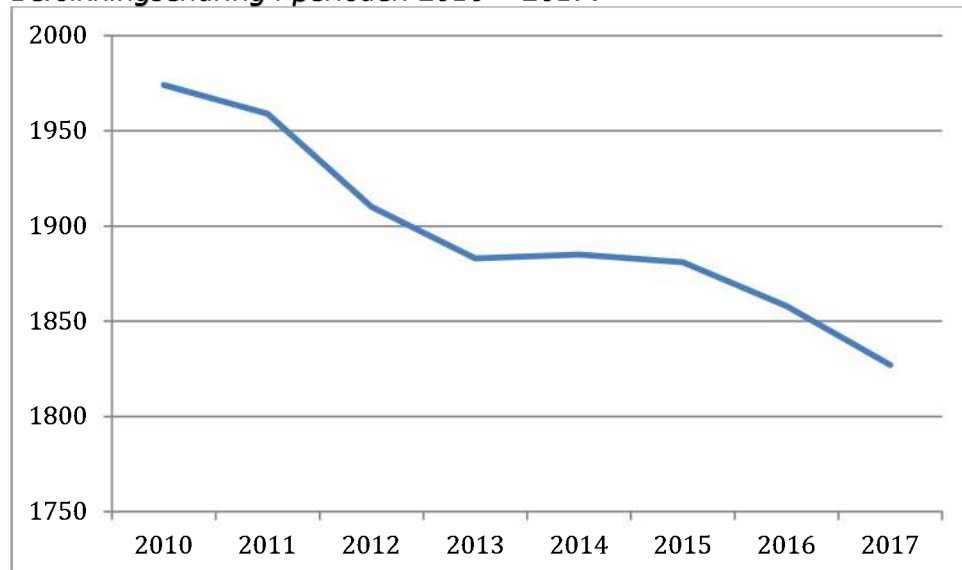
Dette bidrar da til den markante nedgangen vi opplever nå og skaper igjen noe usikkerhet rundt befolkningsprognosene: hva er reell befolkningsnedgang om man justerer for den effekt flyktningene hadde med bosetting og nå flytting ut av kommunen?

I tillegg opprettholdes trenden med et forholdsvis stort flyttemønster som prosentvis er forholdsvis høyt for en liten kommune som Rendalen med kun 1822 innbyggere. Det vi ser av befolkningstallene de siste årene er at det er noe stabilitet i barnetallet til tross for fødselsunderskuddet, gruppen med eldre (+65) er stabil og at det er i aldersgruppen 25-65 vi opplever de store endringene. Samtidig ser vi at det er en del yngre som flytter ut og en del eldre som kommer tilbake til kommunen: sistnevnte gruppe bidrar til å «fylle» på med innbyggere i aldersgruppa +65.

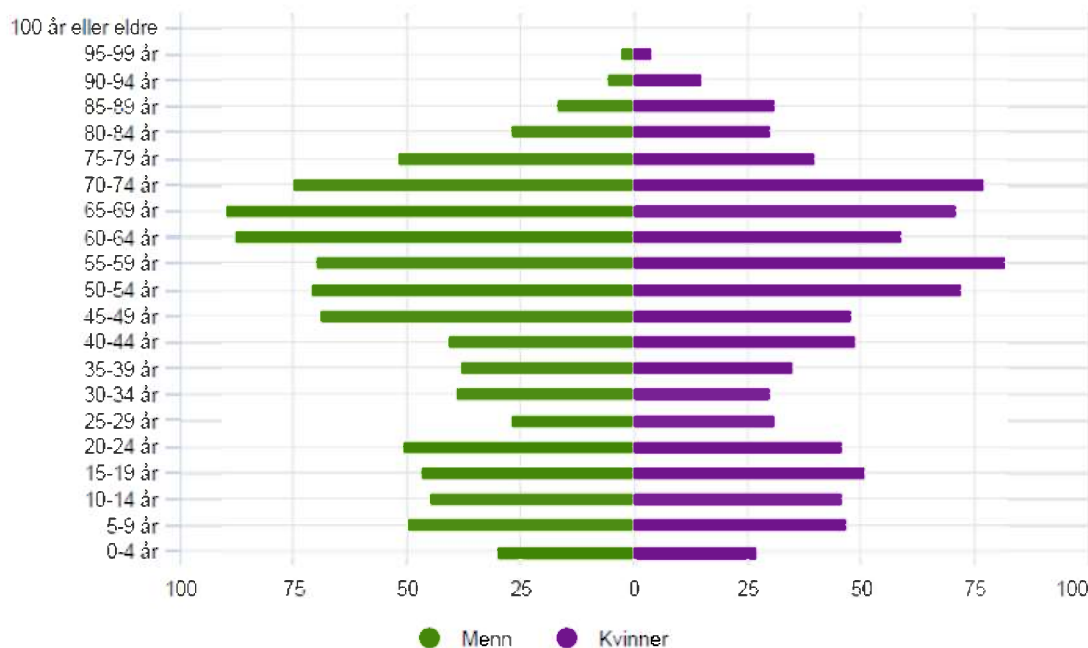
Noe av utfordringen med dette flyttemønsteret er at vi må anta at det kommer flyttende en del familier med barn siden barnetallet er noe stabilt, men siden nedgangen er i hovedsak i gruppa 25-65 er det en markant nedgang i arbeidskraften: det er denne aldersgruppa som utgjør arbeidskraften i kommunen og legger da press på rekruttering for

kommune og næringsliv, skatteinngang og generell kompetanse for å ha et dynamisk arbeidsmarked, både lokalt og i regionen.

Befolkningsendring i perioden 2010 – 2017:



Aldersfordeling i befolkningen pr 2017:



Kilde: Folkemengde, Statistisk sentralbyrå

Ser man på prognoser for befolkningsutviklingen er det uten tvil at man står fremfor en markant nedgang, men større usikkerhet om hvordan dette vil slå ut i de ulike aldersfordelingene. En grov prognose fra SSB vist nedenfor viser ut i fra utvikling de siste årene en antatt for mild prognose da modellen til SSB er noen år gammel og da fanget opp noen år med stabilitet, noe vi ikke opplever pr 2017.

Forventet utvikling



Befolkning i 2030

1758

innbyggere [per 2030]



Befolkning i 2040

1666

innbyggere [per 2040]

2.2.2 Utviklingstrekk i næringsliv og arbeidsplasser

Kommunen har som kommentert de siste årene hatt en forholdsvis lav ledighet og stabil utvikling, men en høy andel med innbyggere på varige tiltak hos NAV som ikke fanges opp av arbeidsledighetsstatistikken. Noe variasjon inntreffer som f.eks. da Kjøttfabrikken ble nedlagt for et par år siden, men man var etter forholdsvis kort tid tilbake på normalt nivå. Situasjonen er fortsatt at kommunen har et krevende arbeidsmarked og det er en krevende prosess for NAV å bistå de arbeidsledige med å komme seg tilbake inn i arbeidsmarkedet. Andelen som pendler har økt noe og dette viser tydelig at vi nyter godt av økning i arbeidsmarkedet i våre nabokommuner, spesielt Tynset, samtidig som andre nabokommuner til Tynset har nedgang og konkurrerer om samme nye arbeidsplasser. Begrenset arbeidsmarked lokalt bekrefter igjen behovet for videre satsning med å etablere nye arbeidsplasser i det lokale næringslivet samtidig som det blir en avveining mot ressursbruk for å økt bolyst og dermed gjøre oss mer attraktive for pendlere som nyter godt av et sterkere arbeidsmarked i regionen nord for oss.

Som kommentert de siste årene står også kommunen ovenfor et stort rekrutteringsbehov internt i egen organisasjon, og mye av dette er stillinger med krav til spesialkompetanse. Samtidig vil en rekruttering som erstatter eksisterende stillinger ikke medføre reell vekst i antall arbeidsplasser, men kan dra med seg positive effekter som tilflytting av nye innbyggere med familie etc. Som belyst i påfølgende kapittel er og må det være parallelt med rekruttering et løpende fokus på kompetanseheving på egne ansatte for å redusere noe av rekrutteringsbehovet: ressursbruk for å løfte egne ansatte til mer kompetanse og kompetanse som må tilføres organisasjonen pga endret tjenesteyting kontra kun ekstern rekruttering.

Høsten 2017 ble det vedtatt å avslutte engasjementet med Nærings- og samfunnsutvikler og ta modellen opp til revidering. Politisk vedtak i begynnelsen av 2018 har definert at stillingen skal lyses ut på nytt med endret arbeidsområde til Næringsutvikler og rekruttering er iverksatt. Samlet bevilger kommunen et betydelig beløp årlig i sine bevilgninger til drift innen nærings- og samfunnsutvikling med egen stilling samt indirekte via ulike tilskuddsordninger kommunalt og statlig hvor man bidrar og forvalter ordningene lokalt. Fokus fremover vil være å

kvalitetssikre dette arbeidet så det samsvarer med de definerte tiltakene innen modellen med bosteds- og næringsattraktivitet opp mot de eksterne rammebetingelsene vi opplever og egen næringsplan.

Det er også belyst at man har behov for et mer grundig analysemateriale: hvordan er næringslivet i Rendalen sammensatt og dermed hvordan er arbeidsmarkedene definert: behov for ansatte, kompetanse og utviklingspotensial? Dette vil være noen av de prioriterte oppgavene for nytilsatt næringsutvikler for at kommunen som en helhet skal få oversikt samt at det enklere kan prioriteres tiltak og ressursbruk.

2.2.3 Rekruttering og kompetansebehov

Kompetanse er avgjørende fordi kommunen er, og vil i enda større grad bli, en kompetansevirksomhet. Innbyggerne forventer stadig bedre kvalitet i offentlige tjenester, statlige myndigheter setter økte krav til kvalitet og kompetanse i vår sektor, og medarbeidere og ledere i sektoren har store ambisjoner på vegne av innbyggerne og tjenestene.

Arbeidskraften er en avgjørende innsatsfaktor for å oppnå ønsket kvalitet og tjenesteomfang. Morgendagens jobber i kommunen krever ny kunnskap og kompetanse. Endringene i samfunnsoppdraget påvirker tjenesteyterne i kommunene. Det er de som må endre arbeidsformer og arbeidsdeling, samhandle mer og møte brukerne på en ny måte. Gjøre ansatte bedre i stand til å løse morgendagens oppgaver (relevant kompetanse)

Likedan er rekruttering et viktig stikkord, fordi kommuner må tilby attraktive arbeidsplasser for fortsatt å kunne konkurrere om den arbeidskraften vi trenger i framtida.

Kompetanseutvikling er også viktig for alle ansatte, da endringer og nye krav innebærer at de må oppdatere og videreutvikle sin kompetanse for fortsatt å kunne bidra i arbeidslivet. Læring skjer gjennom det daglige arbeidet, men også gjennom læringsaktiviteter som det tas initiativ til av arbeidsgiver, arbeidstaker eller av de to partene i fellesskap.

Regjeringens kompetanse- og rekrutteringsplan skal bidra til å sikre tilstrekkelig, stabil og kompetent bemanning. Det er fokus på å øke andel med høgskoleutdanning, legge til rette for internopplæring, skape større faglig bredde og fokus på tverrfaglig samarbeid. Fagutdanning er en viktig faktor for tjenester av god kvalitet. Det er igangsatt flere tiltak sentralt for å sikre at utdanningene samsvarer med tjenestenes behov. Systematisk samarbeid med relevante utdanningsinstitusjoner kan bidra til gode rekrutteringsmuligheter.

I KS' arbeidsgiverstrategi mot 2020 pekes det på to hovedutfordringer for kommunesektoren:

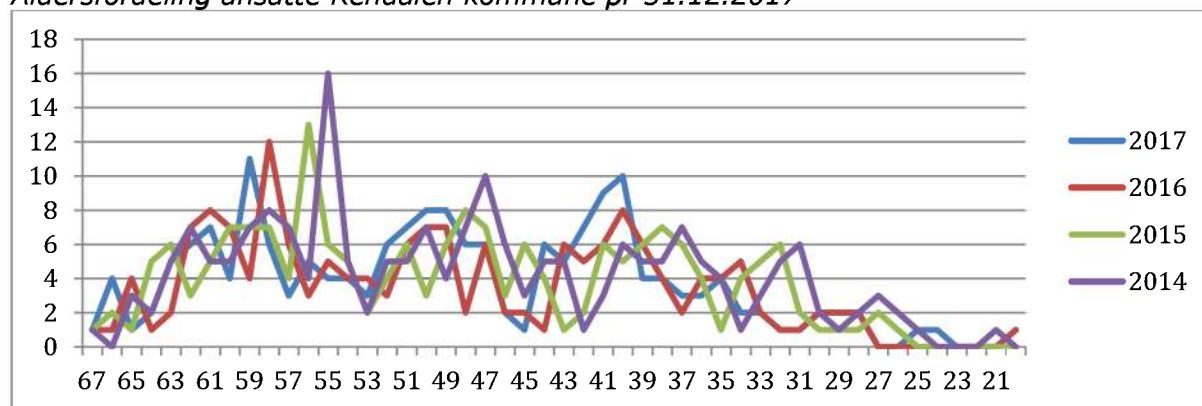
1. Evnen til å rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere
2. Evnen til utvikling og nyskaping

Vi skal implementere vår arbeidsgiverstrategi som sier at: «*Rendalen kommune skal ha en offensiv arbeidsgiverpolitikk som legger til rette for samspillet mellom medarbeidere, innbyggere og andre samarbeidspartnere, og som gjør kommunen i stand til å ivareta sine oppgaver som samfunnsutvikler.*» Dette som en som basis for organisasjonens utviklings -og endringsarbeid gjennom digitalisering, innovasjon og fornying som virkemidler for bedre og mer effektive tjenester og arbeidsprosesser.

Det er gjennomført og står på trappene flere utviklingsprosjekt i organisasjonen. Dette er prosjekter som går på arbeidsprosesser og oppgavefordeling, organisering og ressursutnyttelse både innenfor Helse- og omsorg, oppvekst, kultur og service, økonomiavdelingen og resten av organisasjonen. Satsing og utvikling av en kultur som fremmer innovasjon, kvalitet og forbedring av arbeidsprosesser og tjenester må prioriteres høyt framover.

Som beskrevet i årsmeldingen for 2017 har kommunen pr 2017 en relativt høy gjennomsnittsalder på sine ansatte og grafen nedenfor viser hvordan de fast ansatte er fordelt pr alder. Vi har en veldig høy andel i fra alderen 55 og opp til 67, og samtidig en veldig lav andel i alderen 30 år eller yngre. Grafene viser to hovedområder: vi har en veldig stor andel ansatte som kan forventes å gå av med pensjon innen kommende økonomiplanperiode og at vi har utfordringer med å rekruttere yngre ansatte.

Aldersfordeling ansatte Rendalen kommune pr 31.12.2017



Tallene for 2017 viser tydelig at vi må forsterke arbeidet med rekruttering slik at vi innehar den kompetanse som er påkrevd for å løse fremtidig

tjenesteyting. Det jobbes aktivt med kompetanseheving og etterutdanning av de ansatte og det er i 2017 benyttet en betydelig sum midler til dette, men naturlig avgang gir også muligheten til å rekruttere en kompetanse man har savnet i virksomheten sine. Definerer man at en stor andel av de i alderen 58 og eldre har rett på APF ved 62 år vil man måtte rekruttere inntil 25 % av arbeidsstokken sin i kommende økonomiplanperiode.

«Kompetanse er de samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre funksjoner og oppgaver i tråd med definerte krav og mål» (Lai 2004).

Kommunens kompetanseplan rulleres i løpet av 2018, og en ny kompetanse- og rekrutteringsstrategi skal utarbeides gjeldende for hele kommunen for de neste fire årene.. Tjenesteområdene med de største utfordringene i forhold til kompetanse blir identifisert, og det skal skisseres ulike strategier for å møte behovene og dekke kompetansegapet.

Den høye snittalderen på de ansatte medfører at det er en betydelig andel kompetanse som forsvinner ut av organisasjonen når den enkelte når pensjonsalderen. Når man samtidig har som mål å rekruttere yngre medarbeidere som har høyskoleutdanning og eventuell spesialisering, er det viktig å samtidig jobbe systematisk og kontinuerlig med kompetanseheving av eksisterende ansatte uten formell kompetanse. I tråd med at det overføres nye oppgaver til kommunene blir det særs viktig i kommende år å ha en kontinuerlig oversikt over kompetansebehovet til virksomhetene.

2.3 Kommuneplanens satsningsområder

Som beskrevet i avsnitt 1.3. Forutsetninger for økonomiplanen skal planen bygge på de mål og strategier som er definert i kommunens ulike planer, samt ta tak i føringer for tjenesteproduksjonen og samfunnsutvikling som ikke er definert i de ulike planene.

2.3.1 Fokusområder i planperioden

For å dekke de mål og strategier som er definert i kommunens ulike planer har man i forkant av utarbeidelsen av kommende økonomiplan jobbet etter følgende oppbygging:

- få på plass en større langsiktighet enn man har hatt i senere økonomiplanperioder: virksomhetene skal definere tiltak og satsningsområder for hele perioden og ikke ha hovedfokus på år 1 som er kommende budsjettår
 - Erfaringsmessig ser man at tiltak på årsbasis gir lite styringssignaler til virksomheten for langsiktig utvikling, det skaper noe uro blant ansatte og brukere samt mindre involvering og engasjement i de prosesser som må defineres

- definere fokusområder som får ekstra oppmerksomhet og gjennomgås grundigere: velger ut enkelte virksomheter pr år på bakgrunn av eksterne føringer eller at pågående eller forestående prosesser antas å definere tiltak i økonomiplanperioden av et visst omfang.

2.3.2 VAR (vann, avløp og renovasjon) og kommunale veier

Det kommunale avgiftsnivået i Rendalen er høyt målt mot landet forøvrig. Samtidig avtegner det seg et betydelig behov for investeringer i årene framover. Nye hovedplaner for veg, vann og avløp er nødvendige grunnlag for prioriteringer innen sektoren i planperioden.

For vann og avløp er variabel del av gebyrene i dag betydelig høyere enn fastleddet. Dette skyldes historisk innretning av gebyrene og at det for en del år siden kun ble foretatt prisøkning på variabel del av gebyret. Samtidig er produksjonskostnadene i hovedsak er knyttet til faste utgifter på grunn av høye faste driftskostnader og anleggskostnader. Samtidig er det ventet større etterspørsel etter oppgjør ut i fra faktisk forbruk i årene framover og gebyrene må tilpasses dette, slik at det ikke skal bli en merbelastning på de abonnentene som har stipulert forbruk. Strategien er å øke fastleddet med kr 500 pr år inntil fordelingen fast/variabel del av gebyrene er minst 50/50, dvs minst 3 år. Trolig er det riktigst ut i fra kostnadsbildet å endre forholdet fast/variabel mot 70/30. Årlig inntjening vil med dette øke med ca 5% pr år de første årene.

Det har tidligere vært noe ulike avgifter for boliger og fritidshus, men i praksis viser det seg å koste like mye å bygge og drifte kommunal infrastruktur for boliger som for hytter. I tillegg benyttes mange hytter mer enn før og anleggene må oppdimensjoneres. Avgiftene foreslås nå forenklet ved at de gjøres like. De er allerede like for boliger og hytte < 80m², mens de er billigere for hytter > 80 m². Konsekvensen av forslaget er at avgiftene vil øke med om lag 15 % for fritidshus 80-120m² og med om lag 50 % for fritidshus 120-200m². For fritidsboliger er det ingen vannabonnenter over 120 m², mens det er 28 avløpsabonnenter 121-200 m² og 2 avløpsabonnenter 201-300 m². Strategien er å gjøre vann og avløpsgebyrene for hytter lik gebyrene for bolig over 3 år. For eksempel øker avløp hytter 120-200 m² ut i fra 2017-priser kr 7176-4707=2469/3år = 823 kr pr år. Endringen i fastleddet som beskrevet over innkalkuleres først, dernest deles prisdifferansen hytte/bolig på 3 og legges til årets pris.

Sammenlignet med andre kommuner karakteriseres infrastrukturen for vann og avløp i Rendalen av mange, små produksjonsanlegg og eldre ledningsnett. Det er generelt for mye lekkasjer og i enkelte vannverk

trues tidvis leveringssikkerheten av dette, samt at akutte ledningsbrudd skjer jevnlig. En flerårig plan med oppgraderingsbehov er nødvendig.

Innen avløp er hovedutfordringen nå rensekapasiteten ved Åkrestrømmen. Ved å gjøre mindre investeringer kan anlegget driftes bedre i samspill med Misteregga, men restkapasiteten er begrenset. Nytt renseanlegg med økt kapasitet vil koste nærmere 30 mill. Dette innebærer en økning i avløpsgebyret på ca 4000 kr/år/abonnent. Kostnadsbildet synliggjør behovet for en god framtidsplan for avløpsanleggene våre.

Kommunale veger i Rendalen karakteriseres av mange kilometer pr innbygger. Vedlikeholdet er i stor grad knyttet til akutte reparasjoner og vi tærer på vegkapitalen. Vegplan er under utarbeidelse hos Norconsult. Foreløpige tall derifra påpeker et opprustningsbehov til 22 mill i tillegg til en betydelig økning av årlig vedlikehold.

Som en del av prosessen med nye hovedplaner for veg, vann og avløp må det nå prioriteres hvor det skal være kommunal tjenesteproduksjon. Innen disse geografiske områdene bør antall kunder være høyt for å redusere enhetskostnadene. Hvis ikke vil avgiftsnivået bli uhensiktsmessig høyt, samt at kommunal veg, som ikke er selvkostfinansiert, vil kreve betydelig økte bevilgninger både i drift og investering.

2.3.3 Digitalisering, kommunikasjon og effektivisering

«Gode og tilgjengelige digitale tjenester styrker dialogen med innbyggere og næringsliv og gir gode lokalsamfunn». Det er visjonen til digitaliseringsstrategien for kommunal sektor, vedtatt av KS i 2017. Digitaliseringsstrategien til eNorge og KS er grunnlaget for strategidokumentet til FARTT og derigjennom IKT-prioriteringene til FARTT-kommunene. FARTT skal være kommunenes tilrettelegger for IKT løsninger som verktøy for effektiv samhandling, rasjonell drift, spesialisering og sårbarhetsreduksjon.

Digitalisering preger alle deler av samfunnsendringene og er viktig både i forhold til tjenesteytingen i kommunen, effektiviseringsprosessene og det å kunne bestå som egen kommune videre.

Rammebetingelsene og utfordringene for Rendalen beskrevet ovenfor setter kommunens ressurser under press. Presset på kapasitet og økonomi kombinert med høye krav til kvalitet i tjenestene, krever god utnyttelse av tilgjengelige ressurser. Skal Rendalen kommune lykkes med god kvalitet i tjenestene og effektiv ressursbruk må vi effektivisere

arbeidsprosesser, automatisere informasjonsinnhenting og utvikle kvalitativt gode tjenester.

Derfor er det viktig å realisere et digitalt førstevalg, det vil si at den primære kommunikasjonskanalen mellom kommunens innbyggere, næringsliv og det offentlige skal være digital. En digitaliseringsstrategi er med fokus på hvordan IT kan forenkle tilgangen til informasjon og tjenester, og herigjennom bidra til at vi jobber smartere. Effektivisering og kvalitet henger tett sammen, og digitalisering er derfor ikke et ekstra element frakoblet øvrige prosesser, men i stedet en integrert del av hele virksomheten. Skal Rendalen kommune lykkes med digitalisering, kreves en helhetlig tilnærming på tvers for å oppnå:

- flere og bedre tjenester
- en åpen og tilgjengelig kommune
- bedre ressursbruk
- bedre beslutninger

Rendalen kommune har inngått et medlemskap med KS på digitale fellesløsninger, en ordning som er etablert for at vi i fellesskap skal utvikle bedre innbyggertjenester, raskere og til en lavere pris. Ingen kommuner er store nok til å løse alle digitale oppgaver på egenhånd, og slett ikke Rendalen. Derfor er det nødvendig at vi er med på laget som nå utvikler videre digital kontakt med hjemmetjenesten og NAV, samt ny funksjonalitet for å etablere Minside.

For å kunne ta i bruk og utnytte mulighetene gjennom digitalisering, eksempelvis velferdsteknologi eller digitale læringsplattformer, er det en forutsetning at vi har nødvendig infrastruktur.

Mobildekning og bredbånd er i utgangspunktet ren infrastruktur, men er en forutsetning for å få levert nødvendige elektroniske tjenester. Begge deler må være godt tilgjengelig og er viktig for både utvikling av velferdsteknologi, bosetting og næringsutvikling. I tillegg til at god infrastruktur er en forutsetning for bosteds- og næringsattraktivitet, er det også grunnlaget for å få økt besøksattraktiviteten. Et godt bredbåndstilbud etterspørres av både hytte-/fritidsbeboeren og turister som ellers besøker kommunen.

Rendalen kommune har siste år fått tilskudd av statlige og fylkeskommunale midler for utbygging av fiber på strekningen Finstad, Unsetbrenna og Unset ned til Elvål, samt at kommunen også legger til Elvål og Østagrenda. Utbyggingen i disse områdene vil pågå utover i 2019. Det jobbes videre med å få i gang flere utbygginger av høyhastighets-bredbånd i kommunen. Gjennom felles satsing kan vi få til et samspill med kommersielle aktører. Det bidrar til at flest mulig får best mulig bredbånd også på steder der det i utgangspunktet ikke er

kommersielt interessant for leverandørene av bredbånd. Derfor er det desto viktigere arbeidet for at det blir et like godt bredbåndstilbud her som i andre steder i landet.

Veier og veistandard er også viktig infrastruktur for Rendalssamfunnet, både for bosetting og næringsutvikling. Derfor er det viktig at kommunen har en velfungerende infrastruktur som binder steder, mennesker og virksomheter sammen, og letter kommunikasjonen og handelen med omverdenen.

2.3.4 Frivillighet

Noe av utfordringsbildet i dag er hvor grensen for kommunal tjenesteyting skal gå, og da hvilke tjenester Rendalen kommune skal prioritere og hvilke som ikke skal prioriteres. Lovverket setter klare grenser for hvilke tjenester som en kommune er forpliktet til å yte/gi. Dette gir også indikasjoner på hvilke tjenester som kommunene ikke er pålagt å yte ovenfor innbyggere. Samtidig er det en sammenheng mellom de oppgavene kommunen ikke skal yte og utsettelse/forebygging av igangsettelse av kommunale tjenester. Det er derfor viktig at også de oppgavene kommunen ikke skal yte, blir tilbudt av noen.

Befolkningssammensetningen i Rendalen kommune viser at aldersgruppen mellom 65 og 80 år er stor. Folkehelsestatistikk viser også at den samme gruppen i økende grad har økt helse. Nasjonal statistikk viser at for hvert kalenderår som går, øker den gjennomsnittlige levealderen med ca 2 måneder. Dersom Rendalen som samfunn kan engasjere på en slik måte at denne gruppen aktiviseres for å fylle et vakuum der de kommunale tjenestene ikke vil være, men hvor enkeltindivider eller grupper etterspør eller har behov for tjenester.

Det vil derfor være viktig at det skapes et initiativ og et engasjement mellom frivilligheten og den kommunale tjenesteytingen, der det kan skapes en symbiose som gagnar den enkelte innbygger i Rendalen. Et samarbeid som kan skape trygghet for individet, slik at målet om å bo hjemme så lenge som mulig og gjerne hele livet blir framtrædende og imøtegått.

Det er viktig at dette blir tilrettelagt slik at den enkelte kan være med å bidra ut i fra sine forutsetninger og ressurser, slik at dette skaper gode erfaringer og historier og ikke bidrar til frustrasjon hos den som yter. Det er også viktig at dette skal være et supplement til den kommunale tjenesteytingen, og på ingen måte skal erstatte den.

For mottaker av frivillige tjenester, vil det være avgjørende at dette en noe som vedvarer og som ikke kun er tilfeldig. Hvordan frivilligheten

organiseringen blir derfor avgjørende. I dag ytes det et betydelig beløp av Rendalen kommune til Frivilligsentralen. Denne må (i likhet med organisering i andre kommuner) begynne å fungere som et «nav» i koordineringen av det frivillige arbeidet. Et nav som både har oversikt over tilgjengelige ressurser og «bestillinger». Det å skape en balanse mellom etterspørsel og tilbud blir derfor en sentral rolle og funksjon, og svært viktig for å lykkes med et slikt arbeid.

Skal Rendalen som kommune og som samfunn lykkes med å levere gode kommunale tjenester i framtiden samtidig som at den enkelte innbygger gis trygghet for å kunne bo i egen bolig, vil det være avgjørende at vi kommer i gang med og i løpet av handlingsplanperioden lykkes med samhandling mellom kommunal og frivillig tjenesteyting.

2.3.5 Kommende fokusområder i planperioden

Det overordnede målet med økonomiplanen er å sørge for at kommunen har en sunn økonomi som sikrer innbyggerne et godt og mangfoldig tjenestetilbud, ikke bare i 2018, men også i framtiden. Det er derfor viktig at en har et lengre perspektiv når en legger strategier for den økonomiske utviklingen i kommunen. Investerings tiltak som gir langsiktige konsekvenser, både for økonomi og driftsform, er en viktig del av dette sammen med driftstiltak av varig karakter.

Utvalg av fokusområder må være områder som skal få spesiell oppmerksomhet, og kan også komme på bakgrunn av eksterne føringer. Den demografiske utviklingen i kombinasjon med endrede rammebetingelser og stadig større krav til kvalitet, utfordrer kommunens evne til å levere gode tjenester. Det innebærer at kommunen fortsatt må jobbe med:

- innsparing og omstilling
- effektivisering
- vurdering av tjenesteomfang og aktivitetsnivå

samtidig med innovasjon og digitalisering, f.eks.:

- velferdsteknologi
- digitale løsninger mv.

Samfunnsdelen har to hovedinnretninger:

- Kommunesamfunnet som helhet
- Kommunen som organisasjon

I kommuneplanen er det satt opp en rekke tiltak i handlingsdelen, og valg av fokusområder fra disse bør legges opp til å kunne kjøres i forkant av økonomiplanprosessen. Her vil det kreve en prioritering av de enkelte tiltakene som kommende fokusområder, slik som for eksempel «Utvikle tilgangen på bredbånd» som det videre har blitt avsatt ekstra midler til. For de fokusområdene som omfatter kommunesamfunnet som helhet, vil det måtte legges opp til en bredere prosess.

For kommunen som organisasjon er det i økonomiplanperioden en oppfølging av de tidligere organisasjonsendringene i forhold til bedre ressursutnyttelse og tilpasset tjenestetilbud. En videre digitalisering av offentlig sektor vil innebære at det blir ytterligere fokus på digitale tjenester og kommunikasjon med innbyggere og næringsliv, som igjen vil sette nye krav til kompetanse til våre medarbeidere. Dette, sammen med en forestående naturlig avgang for en del ansatte kommende år, vil gi endringer på både tjenesteyting og organisering.

3 Økonomiplan 2019 – 2022

3.1 Forutsetninger i økonomiplanperioden 2019 – 2022

Utgangspunktet for behovet i økonomiplanen for perioden 2019 – 2022 er budsjettet vedtatt for 2018. For de ulike årene er virksomhetens budsjetter justert for pris- og lønnsvekst med en definert deflator på 1,025 (+ 2,5 % økning). Deflatoren defineres av Finansdepartementet og varierer noe fra år til år da den baserer seg på en lengre prognose av forventet lønns- og prisvekst. Man kan oppleve at denne endres mot høsten budsjettprosess, men disse endringene har normalt vært marginale. De tiltak som ble tatt inn i budsjettvedtaket for 2018 videreføres deretter inn i økonomiplanperioden.

I tillegg til dette er det gjort en revidering av de tiltak som lå inne i forrige økonomiplanperiode, 2018 – 2021. I dialog med virksomheten er alle tiltak gjennomgått for å kvalitetssikre at de er relevante for årene 2019-2022. Enkelte tiltak er fjernet, noen har fått endrede prognoser på beløp, noen er forskjøvet mellom årene i planen og enkelte tiltak er tatt inn som nye i perioden.

Inntektene beregnes ved å benytte KS sin prognosemodell hvor vi gjør noen korrigeringer:

- innbyggertallet defineres med større nedgang enn den modellen som KS benytter ut i fra reell nedgang i innbyggertallet de seneste årene. KS benytter SSB sin modell MMMM (middels nedgang) mens vi har hatt en HHMM (høy-middels) nedgang.
- I tillegg gjør vi noen nedjusteringer av skatteinntekten da vi erfaringsmessig ikke oppnår den veksten prognosen til KS tilsier.

Når man har opplevd endringer i folketallsnedgangen som vi har opplevd de siste årene: noe stabilitet for så eskalert nedgang, påvirker dette prognosemodellen i stor grad. Den økonomiplan som ble vedtatt for 2017-2020 og 2018-2021 gav da større inntektsgrunnlag enn den man ser på nå med prognose på sterk nedgang. Virksomhetene fikk da i arbeidet med årene 2017-2020 og 2018-2021 definert mindre tiltak enn det vi nå ser det er behov for. Det oppleves da som ustabilitet i økonomiplanperioden men dette er da knyttet til endringer i inntektssiden, ikke ustabilitet i virksomhetene.

Økonomiplanen har en årlig avsetning til disposisjonsfond på kr. 1,5 – 2 MNOK og vi anser at dette er et minimum som bør avsettes. Denne avsetningen er en buffer for uforutsette forhold som kan oppstå i de enkelte ulike regnskapsårene, samt at disposisjonsfondet over tid er en buffer for å håndtere større endringer i rammebetingelsene som kan

oppstå hvor endringer i tjenesteproduksjon vil måtte tas over flere budsjettår.

3.2 Skjema 1A og 1B Drift

Økonomiplanen for drift består av to skjemaer hvor skjema 1A viser en oversikt over inntekter, utgifter og avsetninger som ikke berører drift med en sum over hva som kan fordeles til drift, mens skjema 1B viser hvordan midlene til drift er fordelt mellom virksomhetene.

Deflator (beregnet prisvekst) (Alle tall i hele 1 000)	1,025	1,025	1,025	1,025
Regnskapsskjema 1 A	2019	2020	2021	2022
Skatt på inntekt og formue	-42 700	-43 150	-43 575	-43 950
Rammetilskudd	-75 389	-74 973	-74 296	-73 947
Skjønnsmidler	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
Inntektsutjevning	-9 240	-8 870	-8 560	-8 250
Skatt på eiendom	-11 830	-11 800	-11 770	-11 740
Andre direkte eller indirekte skatter	0	0	0	0
Andre generelle statstilskudd	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000
Sum frie disponible inntekter	-142 159	-141 793	-141 201	-140 887
Renteinntekter og utbytte	-1 200	-1 200	-1 200	-1 200
Tap finansielle instrumenter (omløpsmidler)	0	0	0	0
Renteutgifter, provisjoner og andre finansutgifter	3 700	3 700	3 700	3 700
Gevinst finansielle instrumenter (omløpsmidler)	0	0	0	0
Avdrag lån	8 500	8 500	8 500	8 500
Netto finansinntekter/-utgifter	11 000	11 000	11 000	11 000
Til dekning av tidligere års regnskapsmessige merforbruk	0	0	0	0
Til ubundne avsetninger (premieavvik)	1 000	1 000	1 000	1 000
Til ubundne avsetninger	2 000	2 000	2 000	2 000
Til bundne avsetninger	0	0	0	0
Bruk av tidligere års mindreforbruk	0	0	0	0
Bruk av ubundne avsetninger	-1 250	-1 000	-1 000	0
Bruk av bundne avsetninger	-250	-250	0	0
Netto avsetninger	1 500	1 750	2 000	3 000
Overført til investeringsregnskapet	700	725	750	775
Til fordeling drift	-128 959	-128 318	-127 451	-126 112
Sum fordelt til drift (fra skjema iB)	128 959	128 318	127 451	126 112
Regnskapsmessig merforbruk/mindreforbruk	0	0	0	0

Regnskapsskjema 1 B	2019	2020	2021	2022
10 Sentraladministrasjonen	21 940	22 388	22 598	22 813
20 Helse og omsorg	54 727	54 235	53 791	53 285
30 Oppvekst	33 279	33 411	33 447	33 283
40 PND	11 124	10 432	9 893	9 140
50 Kultur	5 631	5 512	5 299	5 082
60 NAV	3 258	3 340	3 423	3 509
90 Fellesområder utenom skjema 1A	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
Sum skjema 1 B	128 959	128 318	127 451	126 112

3.3 Oversikt over tiltak i drift pr virksomhet

Virksomhet	2019	2020	2021	2022
Prisjustert ramme				
10 Sentraladministrasjonen (ny ramme)	22 090	22 488	22 948	23 163
Tiltak				
Ovf kompetansecfond til personalavd 1303	200	0	0	0
Administrativ pensjonsjustering	-100	0	0	0
Generelle besparinger	-250	-100	-350	-350
<i>Sum tiltak</i>	<i>-150</i>	<i>-100</i>	<i>-350</i>	<i>-350</i>
Forslag til ny ramme	21 940	22 388	22 598	22 813
20 Helse og omsorg (ny ramme)	56 647	56 095	55 591	55 135
Tiltak				
Reduksjon antall sjukehjemsplasser fra 24 til 20	-500	-500	0	0
Innføring av velferdsteknologi	0	-500	-500	-500
Psykologstilling 30% opphør statlig finansiering	0	140	0	0
Selvkostjustering mat og hjemmetjeneste	-150	-150	-150	-50
Administrativ pensjonsjustering	-420	0	0	0
Bemanningsendringer etter ombygging	0	-900	0	0
Stillingsendring ruskonsulent	-450	300	150	0
Generelle besparinger	-400	-250	-1 300	-1 300
<i>Sum tiltak</i>	<i>-1 920</i>	<i>-1 860</i>	<i>-1 800</i>	<i>-1 850</i>
Forslag til ny ramme	54 727	54 235	53 791	53 285
30 Oppvekst (ny ramme)	34 699	34 111	34 247	34 283
Tiltak				
Generelle besparinger	-600	-700	-800	-1 000
Administrativ pensjonsjustering	-120	0	0	0

BHG stillingsreduksjoner	-700	0	0	0
<i>Sum tiltak oppvekst</i>	-1 420	-700	-800	-1 000
Forslag til ny ramme oppvekst	33 279	33 411	33 447	33 283

40 PND (ny ramme)	12 344	11 402	10 693	10 140
Tiltak				
Generelle besparinger	-200	-150	-800	-1 000
Administrativ pensjonsjustering	-120	0	0	0
Vedlikeholdsprosjekt 2018 – 2021	-500	-250	0	0
Enøk EPC (besparelse energikostnader)	-400	0	0	0
Husleie omsorgsboliger	0	-270	0	0
Bemanningsreduksjoner	0	-300	0	0
<i>Sum tiltak</i>	-1 220	-970	-800	-1 000
Forslag til ny ramme	11 124	10 432	9 893	9 140

50 Kultur og Service (ny ramme)	6 431	5 772	5 649	5 432
Tiltak				
Administrativ pensjonsjustering	-40	0	0	0
Adm kantinedrift overført til Kjøkken RSH	-200	0	0	0
Generelle besparinger	-560	-100	-350	-350
<i>Sum tiltak</i>	-800	-260	-350	-350
Forslag til ny ramme	5 631	5 512	5 299	5 082

60 NAV (ny ramme)	3 258	3 340	3 423	3 509
Tiltak				
Generelle besparinger	0	0	0	0
<i>Sum tiltak</i>	0	0	0	0
Forslag til ny ramme	3 258	3 340	3 423	3 509

90 Felles uten skjema 1A (videreført ramme)	-800	-1 000	-1 000	-1 000
Tiltak	0	0	0	0
Ovf kompetansefond til personalavd 1303	-200	0	0	0
<i>Sum tiltak</i>	-200	0	0	0
Forslag til ny ramme	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000

TOTALSUM	128 959	128 318	127 451	126 112
-----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

3.4 Skjema 2A og 2B Investering

Investeringsdelen i Økonomiplanen består av to skjemaer: 2A som er en oversikt over de totale investeringene samt hvordan de skal finansieres, mens 2B er en detaljert oversikt over de enkelte investeringstiltakene.

Regnskapsskjema 2A	2019	2020	2021	2022
Investering i anleggsmidler	37 270	12 225	3 875	750
Utlån og forskutteringer	3 000	3 000	3 000	3 000
Kjøp av aksjer og andeler	700	725	750	775
Avdrag på lån	500	500	500	500
Dekning av tidligere års merforbruk	0	0	0	0
Avsetninger	0	0	0	0
Finansieringsbehov	41 470	16 450	8 125	5 025
Bruk av lånemidler investeringslån	-20 215	-10 515	-3 200	-700
Bruk av lånemidler START lån	-3 000	-3 000	-3 000	-3 000
Tilskudd til investeringer	-8 250	0	0	0
Kompensasjon for merverdiavgift	-6 805	-1 710	-675	-50
Mottatte avdrag utlån og refusjoner	-500	-500	-500	-500
Andre inntekter	0	0	0	0
Sum ekstern finansiering	-38 770	-15 725	-7 375	-4 250
Overført fra driftsbudsjettet	-700	-725	-750	-775
Bruk av tidl års mindreforbruk	0	0	0	0
Bruk av avsetninger	-2 000	0	0	0
Sum finansiering	-41 470	-16 450	-8 125	-5 025
Udekket/udisponert	0	0	0	0

Regnskapsskjema 2B	2019	2020	2021	2022
EK-innskudd KLP	700	725	750	775
Rendalen Bygdemuseum	5 000	0	0	0
Carport kommunale biler Otnes	125	1 250	0	0
Forprosjekt boligbygging	0	375	0	0
Endrede lokaler Kulturskola	0	200	0	0
Rive gammel tannklinikk Fagertun	0	375	0	0
Varmekabler og gulv BHG Bergset	0	725	0	0
Oppgradering heis kommunehuset	1 000	0	0	0
Oppgradering Bergset RA	0	1 875	0	0
Oppgradering Åkrestrømmen RA	1 875	0	0	0
Reservebrønn Finstad VV	200	1 300	0	0

Hovedplan VA	0	1 000	0	0
EPC investeringer	250	250	250	250
Prosjektering ombygging RSH	400	0	0	0
Ombygging RSH	23 500	0	0	0
Velferdsteknologi investeringstiltak	2 500	2 500	1 250	0
Vedlikeholds- og oppg.prosjekt 2018-2021	1 250	1 875	1 875	0
Prosjektledelse investeringsportefølje PND	500	500	500	500
Sum investering i anleggsmidler	37 970	12 950	4 625	1 525

* Viser bare aktuelle prosjekter i budsjettåret

3.5 Beskrivelse av de ulike investeringstiltakene

START-lån

Ligger inne som en fast bevilgning og vises kun i skjema 2A. Ved stor pågang fra innbyggere vurderes det budsjettjusteringer så ytterligere START-lån kan tas opp fra Husbanken. Det er pga endringer i lånekrav for innbyggere økt pågang og det økes derfor fra 1 MNOK i 2018 til 3 MNOK årlig i økonomiplanperioden.

EK-innskudd KLP

Årlig bevilgning til kommunens eierandel i KLP.

Forprosjekt og investeringer Rendalen bygdemuseum

Kommunen har et pågående prosjekt for endelig prosjektering og definering av investeringstiltak ved Rendalen bygdemuseum. Dette bygger både på forstudien for museet som ble utført for noen år siden samt nylige prosesser med pågående BID-prosjekt hvor lokalt næringsliv er involvert.

Carport kommunale biler Otnes

Carport ved Helse- og omsorgssenteret Otnes. Tiltaket har ligget inne i flere perioder og er økt da samlokalisering av hjemmetjenesten medfører et større antall biler på lokasjonen. Det er et nødvendig tiltak å sette opp en carport til bilene som disponeres av Helse- og omsorg. Denne er tenkt satt opp sør for helse- og omsorgssenteret. Spesielt på vinterstid er dette et stort behov, og dette vil også kunne gi reduserte vedlikeholdsutgifter på bilene.

Forprosjekt boligbygging

Kommunen vil på bakgrunn av sin vedtatte boligpolitiske plan definere et forprosjekt for å se på hvilke modeller kommunen skal benytte i sin boligpolitikk. Ett eksempel er Hamarøy-modellen som fokuserer på kommunens rolle i å legge til rette for et samarbeid mellom private aktører, investorer og Husbanken.

Endrede lokaler for kulturskola

Udefinert avsetning til mulige mindre ombyggingstiltak for å innpasse kulturskola i eksisterende bygningsmasse på Fagertun, etter at tannklinikken rives.

Rive gammel tannklinikk Fagertun

Tannklinikken på Fagertun bør saneres grunnet stort vedlikeholdsbehov og stor øvrig bygningsmasse på Fagertun. Tilgjengelig areal pr elev er meget stort og det er nødvendig å effektivisere arealbruken for å spare utgifter.

Varmekabler og nytt gulv BHG Bergset

Barnehagen har behov for oppgradering og utskiftning av varmekabler og gulv for å sikre stabilt driftsnivå og inneklima for brukerne.

Oppgradering heis kommunehuset

Planlagt oppgradering av heis på kommunehuset for å tilfredsstille offentlige krav, bl.a. til universell utforming.

Oppgradering Bergset RA

Renseanlegget er nedslitt og må oppgraderes betydelig. Lukket reaktorløsning prosjekteres. Investeringen vil inngå i selvkostberegningene og er ikke rentebærende for drift.

Oppgradering Åkrestrømmen RA

Renseanlegget er nedslitt og må oppgraderes betydelig. I tillegg må kapasiteten i anlegget utvides for å ta imot nye abonnenter. Lukket reaktorløsning med utvidelsesmuligheter vurderes i forprosjekt som er igangsatt i 2017. Investeringen vil inngå i selvkostberegningene og er ikke rentebærende for drift.

Reservebrønn/styring VV Finstad

Dette er et VAR-prosjekt og kommunen vil derfor kunne beregne inn kapitalutgiftene i vanngebyret. Vannforsyningen på Finstad er sårbar og har utilfredsstillende leveringssikkerhet med dagens løsning. Investeringen vil inngå i selvkostberegningene og er ikke rentebærende for drift.

Hovedplan VA

Som beskrevet i kapittel 2.3.2 er det et behov for å få definert en hovedplan VA og kostnader til dette som må utføres ved ekstern bistand.

Energisparetiltak investeringer

EPC-prosjektet er i 2018 over i en driftsfase hvor det må dekkes inn en garantium til entrepenør, dette i henhold til EPC-avtale.

Prosjektering ombygging RSH

Ombyggingen av RSH er skjøvet med fysisk oppstart i 2019 men med prosjektering hovedsakelig i 2018. I prosjekt- og byggeperioden må det påregnes noen prosjekteringskostnader internt.

Ombygging RSH

Selve investeringen er omdefinert fra det tiltak som er beskrevet i forrige økonomiplan og inneholder et vesentlig antall nye elementer. Tiltaket vil fremmes som egen sak men er i økonomiplanen for 2019-2022 definert ut i fra kostnadsoverslag fra prosjektgruppa.

Velferdsteknologi investeringstiltak og prosjektledelse

Helse og omsorg vil i kommende periode foreta en del fysiske investeringer knyttet til innføringen av velferdsteknologi. Omfanget er uklart pr dags dato, men beløpet vil måtte revideres årlig i takt med fremdriften i prosjektet.

Vedlikeholds- og oppgraderingsprosjekt 2018-2021

Delfinansiering av tiltak i henhold til «Vedlikeholdsplan 2018-2021».

Prosjektledelse

Som en del av vedlikeholdsprosjektet som er beskrevet i «Vedlikeholdsplan for kommunale bygg 2018-2021» må det finansieres opp et årsverk som i investeringsplanen er benevnt prosjektledelse. I realiteten planlegger vi å benytte vedkommende dels til å lede vedlikeholdsarbeidene og dels til å utføre vedlikeholdsarbeidene. Vi legger opp til at det i snitt skal jobbes like mye som utførende og som prosjektleder. Det legges også opp til at man kan avlaste som prosjektleder i andre pågående investeringsprosjekter. Tiltaket må ses i sammenheng med øvrig finansiering og gjennomføring av «Vedlikeholdsplan 2018-2021».

4 Administrasjonens vurdering

4.1 10 Sentraladministrasjonen

4.1.1 Ressurser til disposisjon for virksomheten

4.1.1.1 Budsjettramme

	2019	2020	2021	2022
Prisjustert ramme	22 090 000	22 488 000	22 948 000	23 163 000
Sum tiltak	-150 000	-100 000	-350 000	-350 000
Forslag til ny ramme	21 940 000	22 388 000	22 598 000	22 813 000

4.1.1.2 Årsverk til disposisjon

Av planlagt vakans er det 40% stilling som økonomikonsulent.

Stillingskategori	Hjemmelsstørrelse 2018	Planlagt bruk 2019-2022
Ordfører/varaordfører	120	120
Rådmann	100	100
Økonomisjef	100	100
Personalsjef	100	100
Organisasjonskonsulent	100	100
IKT konsulent	100	100
Økonomikonsulent	280	240
Prosjektstilling (næringsutvikler)	100	100
Frikjøp av tillitsvalgt	20	20
Lærling	400	400
Sum stillingskategori	1 420	1 380

4.1.1.3 Kompetanse hos ansatte

Virksomheten har gjennomgående høy kompetanse på sine ansatte, men opplever det som utfordrende å dekke opp ønsket kompetanse ved rekruttering. Samtidig ser man at det skjer stadige endringer i fagområdene som gjør at kompetansekravene endres løpende og raskere enn tidligere. Eksempelvis ser man innen merkantil del på økonomiavdeling at det i forbindelse med nytt økonomisystem tydeliggjøres økende krav til teknisk kompetanse innen IT og prosessoppfølging, ikke ren regnskapsføring som kan kanskje forbinder med den tradisjonelle regnskapsføreren.

Virksomheten bistår også alle andre virksomheter med kompetanse hos sine ansatte, alt fra kartlegging til konkrete tiltak. Dette er i stor grad administrert av personalsjef og hovedprioritet i kommende periode er å videreutvikle kompetanseplanen samt organisasjonsutvikling av kommunen med alle ansatte som helhet.

4.1.2 Tjenesteproduksjon og planlagt utviklingsarbeid

4.1.2.1 Beskrivelse av tjenesteproduksjonen

Sentraladministrasjonen består av den øverste politiske og administrative ledelsen i Rendalen kommune. Budsjettområdet omfatter rådmannens driftsbudsjett og stabsfunksjonene: personalsjef, økonomi, organisasjonskonsulent, IKT-rådgiver og. organisasjonskonsulent, personalsjef, næringsutvikler, IKT rådgiver og økonomiavdelingen. I tillegg føres godtgjøring til politikere her, kontrollutvalget samt kostnader knyttet til kommune- og stortingsvalg.

Innenfor driftsbudsjettet sorterer fellesutgifter (kontingent KS, advokatbistand, diverse felles utgifter, avsetning lønnsoppgjør mv.)

Den viktigste målsettingen for rådmannen er å følge opp de vedtak som fattes av de politiske organer. Viktige plandokumenter i den sammenheng er kommuneplanen og årsbudsjett/ økonomiplan.

Rådmannen med stab sitt ansvar er fokus på kommunens langsiktige og strategiske planlegging og arbeid, samfunnsplanlegging, interkommunalt samarbeid, overordnede utviklingsrettede oppgaver og samhandling med eksterne aktører. Videre arbeid med organisasjonsutvikling for å bedre arbeidsmiljøet og bedre ressursutnytting i tjenesteytingen har spesiell fokus. Også arbeid knyttet til samfunnssikkerhet og beredskap ligger i staben, og det overordnede kvalitetsarbeidet/internkontroll i kommunen.

4.1.2.2 Planlagt utviklingsarbeid i økonomiplanperioden

Sentraladministrasjon er både pådriver og deltaker i en del utviklingsarbeid, både i forhold til sentrale-/felles-funksjoner og i virksomhetenes utviklingsarbeid. Oppfølgingen av planstrategien med utarbeidelse av nye og revidering av eksisterende planer, og utdype beskrivelser på hvordan planprosessene skal gjennomføres og behandles, er med målsetting om å styrke kommunens plan- og utviklingskapasitet.

Stadig større krav til omstilling krever god planlegging og arbeid på tvers, og for at kommunen bedre skal ta sine strategiske prioriteringer og i et helhetsperspektiv, så vil aktiv bruk av kommuneplanens samfunnsdel få økt fokus både i egen organisasjonsutvikling og i samfunns- og næringsutvikling.

Organisasjonsutvikling

Krav til omstilling, effektivitet, kompetanse- og tjenesteutvikling påvirker både mennesker, organisasjon og teknologi. Det gir oss mulighet til gi innbyggeren nye tjenester, organisere tjenester på nye måter og benytte markedet til å levere tjenester. For å oppnå resultater på dette må kommunens ansatte gjennom en endringsreise, og for å kunne lede

ansatte gjennom denne endringsprosessen må også lederne videreutvikle seg. Rendalen kommune har kjørt en lederutviklingsprosess både for virksomhetslederne og mellomlederne. Men for å utvikle organisasjonen videre slik at alle forstår hensikten med omstillingen, så må prosessen tas videre ut i virksomhetene med medarbeiderutvikling. Dette vil gjennomføres innenfor utvalgte områder i 2019, bl.a. hele Helse og omsorg. Her tas det utgangspunkt i tydeliggjøring av utfordringsbildet og mål for virksomheten. Dette er en tids- og ressurskrevende prosess.

Rendalen kommune jobber med å øke kompetansen i hele organisasjonen og skal videreutvikle kompetanseplanen. Videre er det fokus på omstilling/effektivisering og innovasjon samt bruk av lærlinger.

Digitalisering, kommunikasjon og effektivisering

I kommunen må vi sikre at vi møter forventningene om flere digitaliserte og mer tilpassede tjenester for innbyggere, næringsliv og organisasjoner samt ansatte med mål om å bedre tjenestekvaliteten. Med ny portalløsning, bruk av sosiale medier, velferdsteknologi og andre systemer må vi ha en strategi for å forenkle dialogen med de som bruker kommunens tjenester og samtidig bruke ressursene mer effektivt i kommunen. Det er nødvendig med en koordinering av funksjon og – oppgavebeskrivelser og rutiner der bruk av digitaliseringsverktøy som samhandler også inngår.

Av større enkeltprosjekter som virksomheten er involvert i er bytte av økonomisystem det enkeltområdet som berører virksomheten og kommunen som helhet størst. Her har man tatt i bruk stor grad av automatiske prosesser med digital arbeidsflyt mellom virksomheter og økonomiavdeling, virksomhetene vil raskere kunne presentere oppdaterte økonomiske rapporter samt ha kapasitet til å dekke andre arbeidsoppgaver for å understøtte andre virksomheter. I kommende periode vil det jobbes mer med effektivisering av innkjøp i form av eHandelsløsninger samt løsninger for innbyggerinnsyn: så innbyggerne selv kan hente ut den info de ønsker om sine økonomiske transaksjoner mellom kommune og dem selv.

I 2018-2019 vil man bruke mye tid og ressurser på å ta i bruk tilleggsmoduler for å dekke tjenestebehov ut over det rene økonomisystemet. Her vil det være aktiv dialog med de som har informasjonsbehovet i virksomhetene og valg av hvilke moduler og i hvilket omfang tas i løpet av 2018 sammen med ledelse, virksomhetsledere og utviklingsgruppe FARTT.

Samfunnssikkerhet og beredskap:

De siste års naturhendelser har forsterket fokus på beredskapsområdet og det praktiske beredskapsarbeidet er tillagt *organisasjonskonsulenten*.

Innenfor samfunnssikkerhet arbeides det med å forebygge uønskede hendelser gjennom systematisk risikostyring. Sentralt i dette arbeidet er oppfølgingen av helhetlig risiko- og sårbarhetsanalyse for kommunen, som ble behandlet i kommunestyret i 2017. Arbeidsomfanget innenfor dette området må følges fremover.

Prosjekt- og ressursstyring

Kommunen har begrenset med ressurser sentralt, da spesielt i sentraladministrasjonen, til å understøtte virksomhetene med prosjektressurser. Dette medfører at virksomhetene selv må dekke vesentlige deler av sitt ressursbehov til prosjektarbeid. Samtidig ser man at alle de endringene man opplever, endringer som kommer raskere og mer omfattende, fordrer mer og mer av de interne ressursene som må dekkes av eksisterende bemanning og budsjett.

Sentraladministrasjonen har en oppgave med å bistå virksomhetene med å avklare om de har interne ressurser eller om man må dekke opp kostnader med ekstern bistand: dette blir en vurdering opp mot ønsket prioritering og fremdrift på tiltakene samt politiske bestillinger.

Digitale verktøy for prosjekt- og ressursstyring viser seg påkrevd da kommunen som en helhet har en omfattende prosjektportefølje samt mange involverte ressurser til enhver tid. Dette vil være et prioritert arbeid i kommende periode.

4.1.3 Arbeidsmål

Sentraladministrasjonen dekker som tidligere nevnt en del fellesoppgaver og er således en stor internt tjenesteyter. Av de arbeidsmålene som er definert nedenfor er en av hovedoppgavene å understøtte hele organisasjonen i å tilpasse den kommunale tjenesteproduksjonen til endringer i folketallet og tilgjengelig ramme. Dette innebærer en stor grad av dialog, involvering og analysering sammen med virksomhetene i forkant av årlige budsjett- og økonomiplanprosesser. Virksomhetens målkort vil revideres frem mot budsjettdokumentet for 2018 og vil ta utgangspunkt i følgende hovedmål:

- Ansatte:
 - Kommunen er en IA-bedrift og skal arbeide systematisk og aktivt for å redusere sjukefraværet
 - Det er et mål å øke medarbeidertilfredsheten (målt gjennom medarbeiderundersøkelsen 10-faktor) i perioden
- Økonomi:
 - Kommunen skal ha en sunn og bærekraftig økonomi over tid
- Arbeide aktivt med samfunns- og næringsutvikling. Vi skal ha kompetent bemanning og en åpen førstelinjetjeneste for næringslivet i kommunen

- Være pådriver for at den kommunale tjenesteproduksjonen skal tilpasses endringer i folketallet
- Ranking på Kommunebarometeret skal primært høynes i forhold til plassering i 2017, sekundært holdes stabilt
- Arbeide for å få rett kompetanse i forhold til tjenesteproduksjonen i hele kommunen: både ved rekruttering og kompetansehevende tiltak for ansatte
- Arbeide for å få endringsvillige ansatte slik at tjenesteproduksjonen kan effektiviseres
- Holde fokus på IKT-sikkerhet i kommunen og følge IKT Norge sine standarder

4.2 20 Helse og omsorg

4.2.1 Ressurser til disposisjon for virksomheten

4.2.1.1 Budsjettramme

	2019	2020	2021	2022
Prisjustert ramme	56 647 000	56 095 000	55 591 000	55 135 000
Sum tiltak	-1 920 000	-1 860 000	-1 800 000	-1 850 000
Forslag til ny ramme	54 727 000	54 235 000	53 791 000	53 285 000

4.2.1.2 Årsverk til disposisjon

Stillingskategori HO	Hjemmelsstørrelse 2018	Planlagt bruk 2019 - 2022
Virksomhets-/avdelingsleder	200	200
Fagledere	300	300
Hjemmehjelp/assistenter	350	350
Omsorgsarb./Hjelpepleiere/Helsefagarb.	2740	2053
Sykepleiere (pleie- omsorg/legekontor)	1405	1805
Folkehelsekoordinator	50	50
Merkantile	180	130
Aktivitører	133	133
Ergoterapi	100	100
Fysioterapi	100	100
Psykiatrisk hjelpepleier og ruskonsulent	200	100
Vernepleier	100	200
Miljøarbeider	182	182
Kommuneleger	200	200
Turnuslege	100	100
Helsesøster	100	100
Kjøkken/kokk	400	400
Vaskeri	80	80
Sum stillingshjemler Helse og omsorg	6920	6583

4.2.1.3 Kompetanse hos ansatte

I sammenheng med økt tjenestebehov vil det i årene fremover også være økt behov for ansatte med ulik helsefaglig bakgrunn. I tillegg til å rekruttere flere ansatte med riktig kompetanse ut ifra behov, er det en nødvendighet å arbeide systematisk med kompetanseheving av alle ansatte for å møte nye og endrede behov.

Helse- og omsorgsenhetene i Rendalen har i mange sammenhenger differensiert kompetansebehov, og dermed ulike grunnlag for prioritering av kompetansehevende tiltak. Fellesnevneren er at det er behov for å rekruttere flere ansatte med helsefaglig kompetanse på høyskolenivå og at det må utvikles gode strategier på å beholde den kompetansen vi har. Overordnede forutsetninger er at kompetanseutvikling skal føre til tjenester av god kvalitet og at det legges til rette for at kompetansen brukes og kommer til nytte.

For å kunne jobbe forebyggende slik at ressursene til den enkelte innbygger kan mobiliseres, må vi sikre at vi har en riktig sammensatt kompetanseprofil i helse og omsorg, og at denne representerer en faglig bredde. Vi må derfor fokusere på å tiltrekke oss kompetanse som fremmer dette, samt at den totale kompetansestyrken vi besitter økes. Dette skal skje, ved at hjemler endres gradvis ved ledighet fra fagbrev til bachelor nivå. Virksomheten må derfor gis mer fleksibilitet til å benytte hjemlene for rekruttere høyskoleutdannet personell ut i fra behov, og ikke ut i fra en låsing av hjemmel. Vi må også legge vekt på å motivere våre helsefagarbeidere til å søke og gjennomføre høyskoleutdanning, og stimulere/motivere til dette gjennom tiltak rettet mot økonomi. Dette medfører en endring, slik at tyngden innenfor helse og omsorg er på høyskoleutdannet personell. Dette skal gjøre oss bedre i stand til å møte utfordringene.

Det er igangsatt arbeid med egen kompetanseplan for virksomheten. Denne skal være en systematisk og langsiktig kompetanseplan, som vil bidra til en utvikling som sikrer en bærekraftig helse- og omsorgstjeneste. Sterkere vektlegging av tidlig innsats, aktivisering, hverdagsrehabilitering, samt andre forebyggende tiltak er vesentlige faktorer for å kunne lykkes.

Det har vært og er en utfordring med å rekruttere høyskoleutdannet personell til Rendalen kommune. Dette er nok sammensatt av flere årsaker. Virksomheten må i planperioden gjøre at arbeid for å se på de ulike årsakene til dette, og framlegge en tiltaksplan for å bedre dette. Fram til dette, må fokuset være på å iverksette tiltak for å beholde de vi har samt tilføre disse kompetanse gjennom etter og videreutdanning.

Kommuneorganisasjonen må være attraktiv som arbeidsplass, ha kompetente medarbeidere og ledere, samt ha tilgang på nok ansatte med riktig kompetanse i tiden framover.

4.2.2 Tjenesteproduksjon og planlagt utviklingsarbeid

4.2.2.1 Beskrivelse av tjenesteproduksjonen

Tjenesteproduksjonen i regi av Helse- og omsorg skal betjene de mål som sektoren har ansvaret for. Et av målene er å sikre at den enkelte tjenestemottaker får mulighet til å leve og bo selvstendig. Videre skal den enkelte tjenestemottaker sikres et aktivt og meningsfylt liv og en tilværelse i fellesskap med andre. En verdig avslutning på livet, som ivaretar den enkeltes individuelle behov, skal også ivaretas.

Enhetens hovedformål er å forebygge helseproblemer og å bistå med diagnostisering og behandling til de som likevel blir syke. Til de som må leve med varig sykdom eller funksjonsnedsettelse, gir vi rehabiliteringstilbud og bistand til egenmestring. Sammenfattet utgjør dette tjenester som gis før, istedenfor eller etter, behov for spesialisthelsetjenester, i tråd med samhandlingsreformens føringer. I praksis innebærer det et bredt sammensatt tjenestetilbud. Brukere av tjenestene er i alle aldersgrupper.

4.2.2.2 Planlagt utviklingsarbeid i økonomiplanperioden

Helse og omsorg må i de kommende årene vise evne til endring og effektivisering. Vi står overfor utfordringer som vil utfordre oss på samhandling og arbeidsmetoder. Samhandlingsreformen vil tilføre oss andre og nye oppgaver, og utfordre oss på å ivareta syke brukere i eget hjem. Endringen i struktur i sykehuset innlandet, vil også påvirke oss da det synliggjør endringer i bruk av Tynset sykehus. Derfor må vi planlegge for å håndtere mere akutte hendelse i egen kommune. Dette vil både utfordre oss på at tilgjengelige ressurser blir mindre, og at de som vi rår over må brukes smartere, samtidig med at kompetansekrav og behov økes.

Ved at det skal bygges nye omsorgsboliger ved/i Rendalen sjukehem, vil dette medføre en større konsentrasjon av brukere på Otnes. Samtidig vil alle sykehjemsplasser samles på en mindre arealmessig område samme sted. Begge disse hendelsene gir oss mulighet til å effektivisere, endre og dreie fokuset mot den brukergruppen omtalt i avsnittet over. Dette vil kunne legge grunnlaget for å redusere tjenesten på natt, men også å styre ressursene mot brukerne som trenger dette.

En strammere økonomisk situasjon medfører også at prioriteringene må bli strengere. Dette gjør at vi må se på de tjenestene vi produserer og

hvilke oppgaver som skal prioriteres og hvilke som kan vurderes/endres. Vi må evne å sette et nivå på våre tjenester som er «godt nok». I dette ligger det også tjenester som ligger som statlige prioriteringer, og som det gis øremerkede tilskudd til i en overgangsperiode, for deretter at kommunen selv skal finansiere dette. Ved slike utenforliggende prioriteringer, må vi evne å finne måter for å imøtekomme disse prioriteringene uten at vi skal legge disse på «toppen» av den finansieringen vi allerede har. Vi må derfor finne måter for samhandling på tvers, og måter som fremmer brukerens fokus avhengig av tjenesten.

På samme måte må vi evne å jobbe både forebyggende mot de yngre eldre, mot barn og unge, mot rus og psykiatri og andre. Vi må skape arena for samhandling som fremmer tjenesteyting og kompetansebygging på tvers av sektorer og avdelinger.

En av de store ukjente faktorene i planperioden er hvordan velferdsteknologi vil påvirke tjenesten. FARTT kommunene er deltakere i et organisasjons og utviklingsprosjekt, som en del av den nasjonale satsningen innenfor velferdsteknologi. Det er ikke nå synliggjort gevinstrealisering i prosjektet, men det er både et ønske og et håp om at dette vil kunne komme. Innbyggeren i Rendalen kommune må være villig til å ta i bruk velværeteknologi som effektiviserer våre tjenester, og deretter må velferdsteknologi implementeres slik at dette kan gi gevinster. Den største utfordringen vi møter er at brukeren som i størst grad kan nyttiggjøre seg velferdsteknologi som hjelpemiddel og som et alternativ til våre tjenester ofte ikke kjenner igjen og kan å bruke denne.

4.2.3 Arbeidsmål

Rendalen kommune sine innbyggere skal uavhengig av alder, kjønn, bosted, inntekt og ressurser sikres god tilgang på individuelt tilpassede kommunale helse-, sosiale-, rehabiliterings-, og omsorgstjenester av høy kvalitet.

- Kommunen skal tilrettelegge et helhetlig helse- og omsorgstilbud for brukerne.
- Flest mulig skal få bo hjemme så lenge som mulig.
- Helse- og omsorgstilbudet skal være effektivt og holde høy nok kvalitet
- Barn og unge skal ha gode oppvekst og omsorgsvilkår
- Brukerne skal gis muligheten til å leve et selvstendig og aktivt liv.
- Brukerne skal møtes med respekt, oppleve den trygghet gis den valgfrihet.
- Kompetanseheving gjennom utdanning og fagutvikling skal stå sentralt for å sikre tilstrekkelig, kompetent og stabil bemanning.

- Rendalen sykehjem skal kunne dekke Rendalen kommunes plikt til å tilby døgnbemannede institusjonsplasser jfr gjeldende lovverk.
- Sikre at kommunens innbyggere har et helhetlig kvalitetsmessig godt og kunnskapsbasert heldøgns omsorgs- og behandlingstilbud.
- Virksomheten har tilstrekkelig bemanning og kompetanse slik at alvorlige avvik unngås.
- Fokus på en bedret folkehelse, forebygge bedre og ta i bruk velferdsteknologi løsninger er prioriterte tiltak
- Gjennomføre prioriterte tiltak i Helse- og omsorgsplan

4.3 30 Oppvekst

4.3.1 Ressurser til disposisjon for virksomheten

4.3.1.1 Budsjettramme

	2019	2020	2021	2022
Prisjustert ramme	34 699 000	34 111 000	34 247 000	34 283 000
Sum tiltak	-1 420 000	-700 000	-800 000	-1 000 000
Forslag til ny ramme	33 279 000	33 411 000	33 447 000	33 283 000

4.3.1.2 Årsverk til disposisjon

Stillingskategori	Hjemmelstørrelse 2018	Planlagt bruk 2019-2022
Oppvekstsjef	100,0	100,0
Barnehagen	1270,0	1270,0
Fagertun skole m. Voksenoppl.	1787,7	1787,7
Berger skole m. Kulturskole	1373,0	1253,5
Sum stillingskategori	4530,7	4411,2

I henhold til prognosene vil tallet på barnehagebarn og skoleelever holde seg forholdsvis stabilt i årene framover. Det er nødvendig med noen vakante stillingshjemler til bruk ved spesielle situasjoner, f.eks. ved ekstra spes.ped. behov.

Barnehagen: Vi har lovpålagt pedagog- og bemanningsnorm, og antall barn må derfor styre antall årsverk. Kommunen har vedtatt åpent inntak for nye søkere gjennom hele året. Dette forutsetter et lite overskudd ansatte og mulighet for omstrukturering av gruppene ved behov. Eksempel fra 2018: 53 barn fordelt på to hus, 74 plasser. Dette medfører behov for 12,70 stillinger.

Skolene: Antall stillinger er tilpasset drift etter fådelt-prinsippet, med aldersblandede grupper og mulighet for delingstimer etter en pedagogisk vurdering.

Voksenopplæring: Vi har nå et lavt antall elever, men med stor nivåspredning. Dette medfører opprettholdelse av antall stillinger.

4.3.1.3 Kompetanse hos ansatte

Skoleåret 2017/18 oppfyller 88% av undervisningspersonalet de nasjonal kompetansekravene. Høsten 2018 starter 3 lærer sin videreutdanning. Dette er et økonomisk samarbeid mellom stat og kommune. Vi forventer videreføring i 2019, da også med ansatte fra barnehagen.

Det er fremdeles vanskelig å få kompetente søkere ved utlysning av stillinger. Skolene står derfor i en utfordrende situasjon når det gjelder å oppfylle de nasjonale kompetansekravene. Disse vil innskjerpes ytterligere fra 2025. Det er viktig med god rådgiving på ungdomstrinnet slik at ungdommen vet hvilken kompetanse kommunen har behov for i framtida dersom de ønsker å flytte tilbake etter endt utdanning. Skoleledelsen bør også fortsette med å delta på karrieredager på lærerhøgskoler.

Pr. dags dato fyller barnehagen det nye kravet i pedagognormen. Ansatte med barnehagelærer-utdanning er i undertall og det jobbes mot 50 % pedagogtetthet i årene fremover. Flere av barnehagelærere har etter-/videreutdanning og det er ønskelig at alle ansatte benytter seg av utdanningstilbudet via Udir. i kommende planperiode. Vi har fortsatt noen ansatte med uformell kompetanse. Ved naturlig avgang blir disse erstattet med fagarbeidere.

4.3.2 Tjenesteproduksjon og planlagt utviklingsarbeid

4.3.2.1 Beskrivelse av tjenesteproduksjonen

Virksomheten er ansvarlig for og driver tjenesteproduksjon organisert innenfor følgende områder:

- **Kommunale barnehager:** i henhold til pedagogisk plattform som bygger på barnehagelov, rammeplan for barnehager og nasjonale føringer for oppvekst og barndom.
- **Spesialpedagogisk hjelp** til barn i førskolealder i henhold til Barnehageloven § 19 a-g.
- **Grunnskole med skolefritidsordning:** i henhold til Opplæringsloven og forskrifter.
- **Voksenopplæring:** i henhold til introduksjonsloven og voksenopplæringsloven.
- **Kulturskole:** musikk og kulturskoletilbud til barn og unge i henhold til § 13.6 i Oppl. loven.
- **Pedagogisk psykologisk tjeneste:** PPT-tjenesten organisert som en felles tjeneste for kommunene i Nord-Østerdalen, herunder også logopedtjenesten.

Barnehage: Rendalen Barnehage er en fire-avdelings barnehage fordelt på to hus – Åkrestrømmen og Bergset. Barnehagen er godkjent for 106 plasser. For barnehageåret 2018/2019 forventer vi 74 plasser i bruk, 53 barn.

Grunnskole: Kommunen har to skoler, Berger og Fagertun skole. På barnetrinnet er skolene fådelt, dvs. aldersblandede grupper som er fast organisert. Tilpasset opplæring gis i gruppene. Det er likevel tidvis nødvendig at enkeltelever trekkes ut for spesialundervisning. Det er en utfordring å gi tilpasset opplæring innenfor eksisterende økonomiske rammer og tilgjengelig fagpersonell.

Berger skole 1-7 trinn: startet høsten 2018 med 72 elever. Videre har skolen SFO med 23 elever. Kulturskolen: gir tilbud til alle elever i hele kommunen.

Fagertun skole 1-7 trinn: starter høsten 2018 med 55 elever. Videre har skolen SFO med 12 elever.

Fagertun skole 8-10 trinn: starter høsten 2018 med 56 elever.

Tradisjonell trinndeling.

Voksenopplæring: Norskopplæring på to nivåer etter intro.programmet, høsten 2018 har vi 12 elever.

4.3.2.2 Planlagt utviklingsarbeid i økonomiplanperioden

Ansatte i skole og barnehage opplever større utfordringer i forhold til adferd og grensesetting i aldersgruppen 4-8 år. Oppvekstsektoren satser derfor på forebygging, for sammen å skape en god kultur for læring for barna i barnehagen og de yngste elevene på skolen. Tett samarbeid og felles drøftinger blir et viktig satsningsområde for de ansatte i barnehage og skole.

Både skolene og barnehagen deltar i «Kultur for læring», fylkets satsing for økt kvalitet i opplæringstilbudet og dermed forventet lavere frafall i videregående skole. Satsingen går over flere år og medfører intern fagutvikling, med kompetansepakker levert fra SePu.

Det overordnede målet for skolene:

Kunnskaps-utvikling om hvordan lærere, skoleledere og skoleeiere sammen kan forbedre elevenes sosiale og faglige læringsutbytte.

- Elevenes grunnleggende ferdigheter i sentrale skolefag skal forbedres.
- Elevene skal utvikle ferdigheter for fremtidens skole.
- Skoleeier, skoleledere og lærere skal analysere resultater på kartleggings-undersøkelser og anvende dataene for å forbedre læringsmiljøet og egen undervisning.
- Lærernes og skolenes kollektive kompetanse skal videreutvikles og forbedres gjennom systematisk arbeid med profesjonelle læringsfelleskap.
-

Det overordnede målet for barnehagene:

Videreutvikle barnehagens pedagogiske praksis slik at barna får realisert sitt potensial for trivsel, utvikling og læring.

- Barnehageeier, styrer, pedagoger og fagarbeidere/assistenter skal analysere kartleggings-resultatene aktivt for å forbedre egen praksis.
- Barnehagemyndighet, styrere og barnehageansattes kompetanse skal økes gjennom kollektiv kompetanseutvikling.
- Barnehagemyndighet/kommunene, høyere utdanning og interesseorganisasjoner har et nærmere og mer forpliktende samarbeid.

SAMTIDIG: Barnehagen har fått ny rammeplan som implementeres i kommende periode. For skolene blir det også store endringer, med gjennomgående fagfornyelse tilpasset morgendagens skole. De nye fagplanene skal tas i bruk fra høsten 2020.

4.3.3 Arbeidsmål

- Utvikle gode nærmiljøskoler.
- Gi barna i Rendalen et godt grunnlag for læring og utvikling.
- Kvalitetsutvikling av det pedagogiske innholdet.
- 50 % pedagogtetthet i barnehagen.
- Personale med godkjent utdanning.
- Sykefravær under 4% for skolene, under 8% for barnehagen.
- Elever med god motivasjon og høye ambisjoner for læring.
- Godt psykososialt miljø.
- God vurderingspraksis på alle trinn i skolen.
- God klasseledelse på alle trinn, med standarder som viser kjennetegn på god klasseledelse.
- Deltagelse og utbytte av «Kultur for Læring».

4.4 40 PND

4.4.1 Ressurser til disposisjon for virksomheten

4.4.1.1 Budsjettramme

	2019	2020	2021	2022
Prisjustert ramme	12 344 000	11 402 000	10 693 000	10 140 000
Sum tiltak	-1 220 000	-970 000	-800 000	-1 000 000
Forslag til ny ramme	11 124 000	10 432 000	9 893 000	9 140 000

4.4.1.2 Årsverk til disposisjon

Stillingskategori	Hjemler 2018-2021
Ledere	2,4

Saksbehandlere	6
Utepersonell	2,5
Vaktmestere	3,5
Vedlikeholdsprosjekt 2018-2021	2,6
Renholdere	8,0
Sum stillingskategori	25,0

4.4.1.3 Kompetanse hos ansatte

For å drive kommunal tjenesteyting innen plan, bygg, geodata og landbruk er ansatte med høyere utdanning helt nødvendig og landets kommuner har rekrutteringsutfordringer innen flere av disse fagområdene. Kompetansenivået i Rendalen er høyt, de ansatte har både relevant høyere utdanning og erfaring. For å beholde disse og for evt. å rekruttere er det avgjørende at fagmiljøet er av en viss størrelse, opplever høy fagautonomi og dedikert samfunnsansvar. I tillegg må fortsatt prosjektbasert arbeid, interkommunalt samarbeid og nettverksbygging prioriteres for å bidra til lav sårbarhet, kompetanseutvikling og fleksibilitet.

Et generasjonsskifte er gjennomført i driftsorganisasjonen og vi har rekruttert mange svært dyktige fagarbeidere, som i samspill med de tidligere ansatte bidrar til høy kvalitet og kvantitet på tjenesteproduksjonen. Innen renhold har vi høy erfaringsbasert kompetanse og det er ønskelig å heve andelen fagarbeidere.

4.4.2 Tjenesteproduksjon og planlagt utviklingsarbeid

4.4.2.1 Beskrivelse av tjenesteproduksjonen

PND er ansvarlig for kommunens lovforvaltning og utvikling innen plan, byggesak, geodata, jord, utmark, skog og miljø, samt forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling (FDVU) av alle kommunens bygninger og anlegg, herunder også vei, vann, avløp, septikk og renovasjon. I tillegg til statlig lovpålagte oppgaver og lokalt vedtatte utviklingsområder, selges det tjenester til kommuneskogen og prosjekter med ekstern finansiering.

4.4.2.2 Planlagt utviklingsarbeid i økonomiplanperioden

Nye samfunnsnyttige utviklingsprosjekt med ekstern finansiering må prioriteres i kommende planperiode. Innen kommunalteknisk drift skal vi ta igjen vedlikeholdsetterslepet og effektivisere/optimalisere driften av framtidsbygg og infrastruktur. Dette skjer gjennom vedlikeholdsprosjektet, EPC-prosjektet, fornuftige investeringer i framtidsbyggene og god mannskapsforvaltning, blant annet med ny bakvaktordning. Disse endringene må følges forventningsavklaringer og av at virksomhetene vesentlig innskrenker sin arealbruk. I dag er antall kvadratmeter pr innbygger det dobbelte av landsgjennomsnittet. Vi har høye faste utgifter og lite penger til vedlikehold. Vi tærer på det vi har og bruker for mye penger pr innbygger. For å drive billigere og bedre, er det

helt avgjørende å selge eller rive kommunale formålsbygg slik at arealet synker.

Det kommunale avgiftsnivået i Rendalen er høyt målt mot landet forøvrig. For veg, vann og avløp må det nå prioriteres hvor det skal være kommunal tjenesteproduksjon. Innen disse geografiske områdene bør antall kunder være høyt for å redusere enhetskostnadene. Nye hovedplaner for veg, vann og avløp er nødvendige grunnlag for prioriteringer innen sektoren i planperioden.

4.4.3 Arbeidsmål

Tjenesteyting og saksbehandling skal være kunnskapsbasert, løsningsorientert, rettferdig og effektiv. Vi skal kjennetegnes av høyt nivå på kompetanse og prestasjoner, proaktive ansatte, høy grad av brukerfinansiering og egeninntjening, god kvalitet på veiledning av brukerne, oppdaterte planer og retningslinjer, kompetanseutvikling og høyt nærvær.

Kommunalteknisk drift skal være økonomisk bærekraftig og tilpasset definerte behov og satsningsområder. Vi skal kjennetegnes av miljøvennlig og energieffektiv drift, god leveringssikkerhet i egen infrastruktur, forutsigbare leieforhold, god bestillingsdialog mellom oss og våre brukere, økt sambruk og mer arealeffektiv bruk av kommunale anlegg.

4.5 50 Kultur og service

4.5.1 Ressurser til disposisjon for virksomheten

4.5.1.1 Budsjettramme

	2019	2020	2021	2022
Prisjustert ramme	6 431 000	5 772 000	5 649 000	5 432 000
Sum tiltak	-800 000	-260 000	-350 000	-350 000
Forslag til ny ramme	5 631 000	5 512 000	5 299 000	5 082 000

4.5.1.2 Årsverk til disposisjon

Stillingskategori	Hjemmelstørrelse 2018	Planlagt bruk 2019-2022
Virksomhetsleder	100 %	100 %
Biblioteksjef	80 %	80 %
Bibliotekassistent	100 %	100 %
Leder Ungdommens hus	40 %	40 %
Klubbleder Ungdommens hus	10,25 %	10,25 %
Kantinemedarbeider	30 %	0 %
Førstesekretær	200 %	200 %
Sekretær	240 %	170 %

Sum stillingskategori	800,25 %	700,25 %
------------------------------	-----------------	-----------------

Merkantil funksjon er i endring pga. nye systemer, selvbetjening mv. som utløser behov for mindre stillingsressurser. Mer fleksibel bruk av stillingsressurser på tvers i virksomheten må innføres for å opprettholde tjenestenivået.

4.5.1.3 Kompetanse hos ansatte

Virksomheten preges i 2018 av formelt høyere utdanning bare i lederstillingene (leder og nestleder). Virksomheten har derimot svært høy realkompetanse i andre stillinger slik at leveranse på alle tjenester er god. I 2018 er fire (av 10) medarbeidere 62 år eller mer, så endringer i personalet vil skje i økonomiplanperioden. Riktig kompetansekrav må stilles ved rekruttering slik at nøkkelfunksjoner som f.eks. arkiv blir ivare tatt med god nok kompetanse.

4.5.2 Tjenesteproduksjon og planlagt utviklingsarbeid

4.5.2.1 Beskrivelse av tjenesteproduksjonen

Kultur og service er ansvarlig for og driver tjenesteproduksjon innenfor følgende områder:

- Kultur administrasjon
- Folkebibliotek
- Bygdemuseum/kafé
- Ungdommens hus/fritidstilbud for ungdom
- Arkiv/post/sekretariatsfunksjoner
- Ekspedisjon/samfunnskontakt/sentralbord
- Informasjonsarbeid på flere plattformer

I tillegg er kantinedrift i kommunehuset en del av tjenesteporteføljen i 2018. Arrangementsproduksjoner finner sted i flere av kategoriene, og informasjonsarbeidet på både digitale (hjemmeside, facebook, epost) og analoge (Rendalsnytt, plakater, foldere) plattformer utgjør en betydelig del av tjenesteproduksjonen.

4.5.2.2 Planlagt utviklingsarbeid i økonomiplanperioden

Rendalen bygdemuseum har vært planlagt med servicebygg og utvikling av museumsområdet i årevis. Man har en forstudie fra 2015 som peker på noen muligheter. Et nytt samarbeid mellom private næringsinteresser og offentlig forvaltning ble etablert i 2017 og videreutvikles mot formelt samarbeid i 2018. Med bakgrunn i samarbeidet her må man kunne få landet en forprosjektering og gjennomføring av fysiske tiltak med investeringer i Rendalen bygdemuseum i økonomiplanperioden.

En slik investering av nybygg/ombygninger i Rendalen bygdemuseum vil gi utvikling for hele Rendalen på reiselivsområdet framover. Store aktører

som Sølen verneområde (Fylkesmannen) er med i utviklingen og samarbeidet.

4.5.3 Arbeidsmål

Mål for virksomheten er å gi gode tjenester på et riktig nivå ut ifra tilgjengelige ressurser. Virksomheten har som mål å gi et bredt spekter av kulturtilbud, bibliotekttjenester, informasjon og veiledning som omfatter alle aldersgrupper av befolkningen i Rendalen. Virksomhet Kultur og service skal også samarbeide godt med alle frivillige, lag og foreninger, samt andre kulturaktører i Rendalen.

Et viktig delmål er å profilere kommunen gjennom kulturopplevelser og tjenester på en positiv måte utad som er med på å skape bolyst og mulig tilflytting. Delmål Kultur og service oppsummert:

- Profilere Rendalen kommune på en positiv måte som kan øke bolyst og tilflytting
- Gi riktig, god og presis informasjon
- Gi et bredt spekter av kulturtilbud som omfatter alle aldersgrupper av befolkningen
- Gi barn og unge kulturopplevelser, erfaring og opplæring, samt utviklingsmuligheter
- Å bidra til trivsel, tilhørighet, innovasjon og næringsutvikling
- Å opprettholde og videreutvikle et aktivt samarbeid med frivillige organisasjoner, grupper og enkeltpersoner innenfor kulturområdet
- Å fokusere på den egenverdi som kultur og historie i seg selv representerer
- Yte god service og gode tjenester på riktig nivå, tilpasset tilgjengelige ressurser
- Være oppdatert på, og i størst mulig grad innføre digitale og selvbetjente tjenester
- Være oss bevisst rollen som førstelinje samfunnskontakt

4.6 60 NAV

4.6.1 Ressurser til disposisjon for virksomheten

4.6.1.1 Budsjetttramme

	2019	2020	2021	2022
Prisjustert ramme	3 258 000	3 340 000	3 423 000	3 509 000
Sum tiltak	0	0	0	0
Forslag til ny ramme	3 258 000	3 340 000	3 423 000	3 509 000

4.6.1.2 Årsverk til disposisjon

Stillingskategori	Hjemmelstørrelse 2018	Planlagt bruk 2019-2022
Virksomhetsleder	100 %	100 %
Sosialkonsulent	100 %	100 %
Flyktningetjenesten	150 %	100 %
Sum stillingskategori	350 %	300 %

Virksomheten blir pr. 01.05.2018 innlemmet i en felles NAV-funksjon for kommunene i Nord-Østerdalen: Tynset, Alvdal, Tolga og Rendalen med kontorsted på Tynset. Rendalen kommune sitt vedtak er å overføre to hjemler til samarbeidet og beholde flyktningetjenesten lokalt, da med en hjemmel. Ansvar for aktivisering og støttetjenester ovenfor eldre og funksjonshemmede vil overtas av 20 Helse og omsorg.

Endelig budsjettering samt hvilke virksomheter som overtar budsjettansvaret er ikke avklart pr dags dato og vil konkretiseres i budsjettprosessen for 2019 og kommende økonomiplan.

4.6.1.3 Kompetanse hos ansatte

NAV vil overta personalansvaret for de to ansatte som overføres til Tynset: pr dags dato en ansatt samt en vakant stilling. Således vil leder i felles NAV-funksjon overta ansvar for kompetanse hos de ansatte og definere dette ut i fra den organisering og oppgaveportefølje som defineres mellom de ansatte. Dette skjer uavhengig av de tjenester som skal ytes til innbyggerne i Rendalen fra nytt sentralt kontor.

4.6.2 Tjenesteproduksjon og planlagt utviklingsarbeid

4.6.2.1 Beskrivelse av tjenesteproduksjonen

NAV er ansvarlig for og driver tjenesteproduksjon organisert innenfor følgende områder:

- Økonomisk sosialhjelp.
- Råd, veiledning og sosialt forebyggende arbeid.
- Introduksjonsordningen.
- Kvalifiseringsprogrammet.
- Aktivisering og støttetjenester ovenfor eldre og funksjonshemmede.
- Midlertidig bolig.

I tillegg ytes tjenester etter statlig regelverk.

Det vil i kommende budsjettdokument defineres hvilke oppgaver som opprettholdes lokalt i Rendalen og da under hvilken virksomhet, samt hva som dekkes av ny felles NAV-funksjon i Nord-Østerdalen.

4.6.2.2 Planlagt utviklingsarbeid i økonomiplanperioden

Se kommentarer ovenfor, dette vil defineres i kommende planer ut i fra hva som skal utføres lokalt.

4.6.3 Arbeidsmål

Se kommentarer ovenfor, dette vil defineres i kommende planer ut i fra hva som skal utføres lokalt.

4.7 90 Fellesområder

4.7.1 Ressurser til disposisjon for virksomheten

4.7.1.1 Budsjetttramme

Se skjema 1A og 1B for detaljert oppsett.

4.7.2 Tjenesteproduksjon

Fellesområder er ingen ordinær virksomhet, men vises i regnskapet som en egen virksomhet da det her samles hoveddelen av kommunens inntektsposter og fellesutgifter:

- Inntektsposter som rammetilskudd, skatteinntekter, eiendomsskatt på verker og bruk, renteinntekter og konsesjonskraftinntekter
- Fellesutgifter som rentekostnader, avdrag på lån og budsjetterte avsetninger til disposisjonsfond, herunder årets overskudd samt **avsetning av årets premieavvik**
- Overføring til investeringsregnskapet for de investeringstiltak som må finansieres av driftsmidlene. Per nå er dette kun egenkapitalinnskuddet til KLP.
- Inntekter og utgifter knyttet til START-lån: låneopptak, utbetaling av lån, innbetaling av renter og avdrag fra lånetaker og utbetaling av renter og avdrag til Husbanken.
- Årets premieavvik på pensjon samt amortisering av tidligere års premieavvik
- Andre vedtak om budsjettposter knyttet til drift som favner alle virksomheter

I det regnskapsmessige oppsettet er fellesområdene noe splittet i hvordan det vises:

- Skjema 1A: hoveddelen av inntektspostene og fellesutgiftene
- Virksomhet 90 Fellesområder:
 - Årets premieavvik som enten inntekts- eller kostnadsføres avhengig av beregning fra KLP og SPK. **Det er i de senere år praktisert å avsette samme sum til disposisjonsfond som man inntektsføres som årets premieavvik samt amortiseringen av tidligere års premieavvik: dette gjøres for å eliminere effekten**

av premieavviket og ikke opparbeide seg ytterligere fremtidige forpliktelser. Denne avsetningen er imidlertid dekket av skjema 1A, se merket med rødt ovenfor. Siden vi eliminerer i sin helhet er budsjettsummene satt til kr. 1 000 000,- på begge områder: avsetter 1 mill i skjema 1A som en kostnad og inntektsfører 1 mill under virksomhet 90 Fellesområder.

- Andre tiltak som er vedtatt: tidligere år har en felles pott til faglig oppdatering ligger her. Denne er nå pr 2019 foreslått flyttet til 10 Sentraladministrasjonen og derunder Personalavdelingen da denne er ansvarlig for det overordnede med kompetanseplan og finansiering av kompetansehevende tiltak sentralt. Sum ramme 90 Fellesområder utgjør derfor i budsjettet for planperioden kun motpost inntektsføring premieavvik.