

Kommunedirektørens forslag til strategiplan 2020-2023 (revidert 14.11.2019)



GAUSDAL
KOMMUNE



Forord.....	3
Obligatoriske budsjettskjema - budsjettvedtak.....	5
Utfordringer, muligheter og strategier i perioden 2020-2023	14
Strategi 1: Effektive tjenester og god kvalitet med lavere økonomisk ramme	14
Strategi 2: Tidlig innsats, forebygging, helsefremmende arbeid og mestring.....	16
Strategi 3: Bærekraftig samfunnsutvikling.....	19
Strategi 4: Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø.....	19
Kommunal planstrategi.....	21
Status og rammebetingelser	23
Befolkningsutvikling <i>Demografi</i>	29
Investeringer i økonomiplanen	30
Økonomisk utvikling i planperioden	40
Kommunens planområder	43
Administrative fellestjenester	43
Næring og miljø.....	48
Skole	54
Barnehage	61
Kultur og fritid	68
Teknisk drift.....	75
Bygg/eiendom/areal.....	82
Interkommunale samarbeid.....	89
Barn og familie	92
Sosiale tjenester og sysselsetting.....	96
Helse	102
Omsorg	112
Generelle utgifter og inntekter	122
Introduksjon til KOSTRA og begrepsforklaringer	123

Forord



Kommunedirektøren legger med dette fram forslag til strategiplan 2020-2023. Dette er kommuneplanens handlingsdel, økonomiplan for 2020-2023 og årsbudsjett for 2020. Kommunal planstrategi, som er en oversikt over planbehovet Gausdal kommune har, er en del av strategiplanen.

Kommunedirektørens forslag til driftsbudsjett for 2020 er på totalt 559 mill. kroner, og for dette produseres mange tjenester, forvaltningsoppgaver og oppgaver knyttet til lokalsamfunnet og lokaldemokratiet. Samlet investeringsplan for perioden 2020-2022 er på 204 mill. kroner. Det meste er knyttet til vann- og avløp.

Som grunnlag for strategiplanarbeidet bruker vi mange kilder. Her nevnes de mest sentrale:

- Kommuneplanens samfunnsdel for 2014-2026 for Gausdal kommune
- Strategiplan 2019-2022
- Årsmelding 2018 og tertialrapporter i 2019
- Digitaliseringsstrategi
- Kunnskapsgrunnlag for framtidens helse og omsorgstjenester
- Første høringsforslag for kommuneplanens arealdelen Hovedplan for vann og avløp
- Regionrådet i Lillehammerregionens satsinger
- Regional landbruksplan
- Regional næringsplan
- Notat om status knyttet til klima- og miljøstatus i Gausdal kommune
- Folkehelse: Arbeidet med nytt kunnskapsgrunnlag
- Kvalitetsmelding grunnskolen
- Ny strategi for interkommunalt samarbeid i Lillehammer-region, inkludert handlingsplan
- Nasjonale forventninger til regional og kommunal planlegging fra 2019
- Regjeringens forslag til statsbudsjettet for 2020
- Lover og forskrifter.

Arbeidet med ny kommuneplanens samfunnsdel er i gang. Det blir en viktig prosess i 2020. Ved å ta prosessen tidlig i kommunestyreperioden, legges grunnlaget for at de folkevalgte (kommunestyret) kan beslutte og iverksette politikken en har gått til valg på.

Gausdal kommune har en svært krevende økonomisk situasjon. Det har oppstått ytterligere økonomiske utfordringer, og det er i hovedsak knyttet til endringer i eiendomsskattepolitikken. Virkningene for Gausdal kommune er dramatiske, spesielt for 2020.

Strukturendringer, effektivisering og nedbemanning er derfor nødvendig, i og med at det økonomiske handlingsrommet blir mindre. Sentrale spørsmål er:

- Hva skal tilbys av tjenester, og hvordan?
- Hvor mye skal produseres og til hvilken kvalitet?
- Nye måter å løse utfordringene på?
- Hvem skal tilby tjenestene?
- Hvem skal få tjenestene?
- Når og til hvilken mengde?
- Hvem skal betale og hvordan?

Proessen knyttet til strategiplan med økonomiplan og årsbudsjett er følgende:

- Kommunestyreseminar 7. november.
- Dokumentet på hjemmesiden 13. november
- Formannskapet 14. og 19. november
- Formannskapets innstilling 19. november– offentlig ettersyn minst 14 dager
- Høringsuttalelser følger saken fram til kommunestyret
- Ungdomsrådet 2. desember
- Partssammensatt utvalg 3. desember
- Formannskapet 3. desember
- Arbeidsmiljøutvalget 9. desember
- Rådet for eldre og mennesker med nedsatt funksjonsevne 11. desember
- Arbeid i partiene / gruppene – i hele perioden
 - administrasjonen står til disposisjon med hjelp/Framsikt
 - deltar i gruppemøter/medlemsmøter etter avtale
- Sluttbehandling i kommunestyret 12. desember

Gausdal, 13.11.2019

Rannveig Mogren, kommunedirektør

Obligatoriske budsjettskjema - budsjettvedtak

Kommunedirektørens forslag til årsbudsjett for 2020 samt økonomiplan for årene 2020-2023 vises i de obligatoriske budsjettskjemaene. I tillegg er endringer i budsjetttrammene synliggjort på de enkelte planområdene, og de tiltak som er lagt inn i budsjettet framgår av egne tabeller på de enkelte planområdene.

Kommunestyrets vedtak om endringer til årsbudsjett og økonomiplan er innarbeidet i de obligatoriske budsjettskjemaene. I tillegg framgår endringene som egne tiltak.

Med virkning fra og med budsjett- og regnskapsåret 2020 er det som følge av ny kommunelov kommet noen endringer i de obligatoriske hovedoversiktene til kommunene. Dette innebærer at tall fra budsjett 2019 nødvendigvis ikke kommer på samme sted i hovedoversiktene som tidligere. Det er noen endringer knyttet til hvordan bevilgningsskjema 1A og 1B til driftsbudsjettet er satt opp sammenlignet med de tidligere budsjettskjemaene 1A og 1B.

Økonomiplan for 2020-2023

1A Bevilgningsoversikt - drift

Beløp i 1000

	Regnskap 2018	Oppr. budsjett 2019	Øk.plan 2020	Øk.plan 2021	Øk.plan 2022	Øk.plan 2023
Rammetilskudd	-187 852	-199 309	-200 672	-199 971	-199 904	-199 834
Innteks- og formuesskatt	-156 210	-148 604	-157 622	-157 622	-157 622	-157 622
Eiendomsskatt	-36 349	-43 672	-26 700	-37 400	-38 400	-39 800
Andre generelle driftsinntekter	-9 391	-4 573	-4 418	-4 361	-4 304	-4 247
Sum generelle driftsinntekter	-389 802	-396 158	-389 412	-399 354	-400 230	-401 503
Korrigert sum bevilgninger drift, netto	377 043	383 455	397 768	374 787	365 770	366 311
Avskrivninger	28 659	25 484	19 126	19 126	19 126	19 126
Sum netto driftsutgifter	405 701	408 939	416 894	393 913	384 896	385 437
Brutto driftsresultat	15 900	12 781	27 482	-5 441	-15 334	-16 066
Renteinntekter	-5 402	-3 380	-3 440	-3 654	-3 865	-4 012
Utbytter	-17 389	-8 698	-11 462	-12 571	-12 571	-12 571
Gevinster og tap på finansielle omløpsmidler	0	0	0	0	0	0
Renteutgifter	14 552	18 396	19 042	19 658	20 224	20 466
Avdrag på lån	22 243	23 200	25 706	27 523	29 294	31 019
Netto finansutgifter	14 004	29 518	29 846	30 956	33 082	34 902
Motpost avskrivninger	-28 659	-25 484	-19 126	-19 126	-19 126	-19 126
Netto driftsresultat	1 245	16 815	38 202	6 389	-1 378	-290
Overføring til investering	0	0	0	0	0	0
Netto avsetninger til eller bruk av bundne driftsfond	1 386	-3 153	-1 999	-4 014	-6 501	-9 087
Netto avsetninger til eller bruk av disposisjonsfond	-19 780	-13 662	-18 401	-2 401	-2 401	1 881
Dekning av tidligere års merforbruk i driftsregnskapet	0	0	0	8 901	13 339	7 496
Sum disponeringer eller dekning av netto driftsresultat	-18 394	-16 815	-20 400	2 486	4 437	290
Fremført til inndekning i senere år (merforbruk)	-17 150	0	17 802	8 875	3 059	0

Kommentar til 1A - driftsbudsjettet

Obligatoriske noter til driftsbudsjettet 2020

1. Grunnlag for skatteanslaget og anslått beløp for inntektsutjevning.

Budsjettet bygger på de forutsetninger som ligger til grunn for regjeringen Solberg sitt forslag til statsbudsjett for 2019. Kommunen benytter seg av KS sin prognosemodell for beregning av skatt, inntektsutjevning samt rammetilskudd. Postene er budsjettet slik for 2020:

- Skatt på inntekt og formue 157,6 mill. kr
- Inntektsutjevningstilskudd 27,1 mill. kr
- Rammetilskudd 173,5 mill. kr

2. Andre forventede fiskale inntekter.

Gausdal kommune mottar årlig konsesjonsavgifter som avsettes til næringsfondet. Dette er budsjettet med 1,8 mill. kr.

3. Forventede statstilskudd.

Det er budsjettet med følgende generelle statstilskudd:

- Momskompensasjoninntekt drift 4,8 mill. kr
- Kompensasjon renter og avdrag 1,4 mill. kr
- Integreringstilskudd flyktninger 3,0 mill. kr *

*) Kommunestyret har vedtatt at kommunen skal ta imot flere flyktninger enn tidligere. Imidlertid har kommunen ikke fått tildelt noen flyktninger i 2018 og årene etter. Dette til tross, kommunestyrets forutsetning om at økte utgifter til inkludering og bosetting skal dekkes av økte inntekter står fortsatt ved lag. Det innebærer at dersom inntekten er større enn utgiften, avsettes det overskytende til flyktningefond, og omvendt om utgiftene er større enn inntektene.

4. Bundne avsetninger og bruk av slike avsetninger.

Det er forutsatt følgende bruk og avsetning av bundne midler i driftsbudsjettet i 2020:

Avsetning til bundne fond	Planområde	Beløp
Avsetning til næringsfond, konsesjonsavgift	2	1 829
Selvkostområde renovasjon	6	26
Selvkostområde feiing	6	8
Selvkostområde kart og delingsforretninger	6	68
Avsetning renter bundne fond	13	325
Sum avsetning til bundne fond		2 256
Bruk av bundne fond	Planområde	Beløp
Næringsfond:		
Turisktinformasjon i Dikterportalen	2	346
Sommerjobb for ungdom	2	130
Gausdal næringsforum	2	50
Lillehammerregionen Vekst (LRV)	2	360
Tilskudd investering i løypenett Vestre Gausdal	2	100
Tilskudd Skeikampen pluss	2	200
Tiltakskonto	2	50
Sum bruk av næringfond		1 236
Øvrige fond:		
Ungdomsrådet	5	20
Selvkostområde vann	6	910
Selvkostområde avløpg	6	2 179
Selvkostområde septik	6	106
Frisklivssentralen	11	116
Sum bruk av øvrige fond		3 331
Sum bruk av bundne fond totalt		4 567

5. Ubundne avsetninger og bruk av slike avsetninger.

Avsetning til disposisjonsfond	Planområde	Beløp
Forsikringsfond	1	75
Sum bruk av disposisjonsfond		75
Avsetning til bundne fond	Planområde	Beløp
Avsetning til næringsfond, konsesjonsavgift	2	1 829
Selvkostområde renovasjon	6	26

Økonomiplan for 2020-2023

Selvkostområde feiing	6	8
Selvkostområde kart og delingsforretninger	6	68
Avsetning renter bundne fond	13	325
Sum avsetning til bundne fond		2 256

6. Budsjettreserver.

Budsjettet inneholder følgende budsjettreserver og utgifter som ikke er fordelt ut på planområdene (beløp i hele tusen kr).

	Budsjett 2020
Formannskapetets tilleggs-bevilgningspost	200
Lønnsreservepost knyttet til lønnsoppgjør 2020	8 118
Egenandel lærlinger	425
Pensjon, fordeles på planområdene senere	23 566
Avsetning til tap på fordringer	135

1B Bevilgninger - drift

Beløp i 1000

	Regnskap 2018	Oppr. budsjett 2019	Øk.plan 2020	Øk.plan 2021	Øk.plan 2022	Øk.plan 2023
Administrative fellestjenester	27 211	27 825	29 646	28 087	27 187	27 187
Næring og miljø	5 435	5 674	5 877	5 877	5 877	5 877
Skole	74 315	70 961	74 333	71 833	70 315	70 315
Barnehage	41 158	42 425	42 975	42 149	40 778	40 407
Kultur og fritid	11 825	11 869	11 863	11 848	11 848	11 848
Teknisk drift	-733	-2 905	-1 020	-3 644	-6 399	-9 082
Bygg/eiendom/areal	27 376	26 288	28 623	26 294	25 408	24 348
Interkommunale samarbeid	0	0	0	0	0	0
Barn og familie	22 736	22 318	26 310	25 910	25 810	25 910
Sosiale tjenester og sysselsetting	15 554	17 372	16 437	16 437	16 437	16 437
Helse	58 895	61 933	67 743	67 774	63 774	63 774
Omsorg	99 153	91 277	89 367	86 452	86 452	86 452
Generelle utgifter og inntekter	-47 900	-41 133	-25 812	-48 371	-49 345	-48 776
Sum bevilgninger drift, netto	335 025	333 904	366 343	330 647	318 143	314 698
Herav:						
Netto renteutgifter og -inntekter	6	0	0	0	0	0
Netto avsetninger til eller bruk av bundne driftsfond	1 040	-3 478	-2 324	-4 339	-6 826	-9 412
Netto avsetninger til eller bruk av disposisjonsfond	-6 714	-2 401	-2 401	-2 401	-2 401	-2 401
Korrigert sum bevilgninger drift, netto	340 693	339 783	371 068	337 387	327 370	326 511

Kommentar til 1B - driftsbudsjettet

Gausdal kommune budsjetterer utgifter og inntekter på de enkelte planområdene netto. Endringene i budsjetttrammen er forklart på det enkelte planområde.

Bevilgningsskjema 1B er noe endret som følge av ny kommunelov. Det vil dermed kunne være noen avvik i forhold til hvordan enkelte forhold tidligere framgikk av oversiktene.

2A Bevilgningsoversikt - investering

Beløp i 1000

	Regnskap 2018	Oppr. budsjett 2019	Øk.plan 2020	Øk.plan 2021	Øk.plan 2022	Øk.plan 2023
Investeringer i varige driftsmidler	79 129	55 231	46 670	52 950	52 300	50 450
Tilskudd til andres investeringer	225	450	500	500	0	0
Investeringer i aksjer og andeler i selskaper	58 909	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Utlån av egne midler	7 479	8 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Avdrag på lån	8 270	3 500	7 506	7 873	8 372	8 872
Sum investeringsutgifter	154 012	68 681	71 176	77 823	77 172	75 822
Kompensasjon for merverdiavgift	-13 271	-3 338	-1 457	-1 510	-1 308	-1 267
Tilskudd fra andre	-24 401	-2 700	-2 000	-2 000	-2 000	0
Salg av varige driftsmidler	-5 078	-1 000	-5 800	-4 600	-4 600	-6 300
Salg av finansielle anleggsmidler	-9	0	0	0	0	0
Utdeling fra selskaper	0	0	0	0	0	0
Mottatte avdrag på utlån av egne midler	-64 256	-3 400	-6 606	-6 886	-7 157	-7 418
Bruk av lån	-45 932	-57 968	-54 713	-63 177	-61 757	-61 187
Sum investeringsinntekter	-152 947	-68 406	-70 576	-78 173	-76 822	-76 172
Overføring fra drift	0	0	0	0	0	0
Netto avsetninger til eller bruk av bundne investeringsfond	-1 387	0	0	0	0	0
Netto avsetninger til eller bruk av ubundet investeringsfond	323	-275	-600	350	-350	350
Dekning av tidligere års udekket beløp	0	0	0	0	0	0
Sum overføring fra drift og netto avsetninger	-1 065	-275	-600	350	-350	350
Fremført til inndekning i senere år (udekket)	0	0	0	0	0	0

2B Bevilgningsoversikt - investering

Beløp i 1000

	Regnskap 2018	Oppr. budsjett 2019	Øk.plan 2020	Øk.plan 2021	Øk.plan 2022	Øk.plan 2023	Øk.plan Sum 2020- 2023
Ikke-avgiftsfinansierte investeringer							
Administrative fellestjenester	3 782	6 000	4 500	4 500	4 500	4 500	18 000
Skole	1 611	850	700	700	700	700	2 800
Barnehage	140	0	0	0	0	0	0
Kultur og fritid	216	0	0	0	0	0	0
Teknisk drift	12 960	25 750	3 900	3 400	4 400	3 500	15 200
Bygg/eiendom/areal	60 345	20 968	7 100	7 350	3 000	10 250	27 700
Barn og familie	89	0	0	0	0	0	0
Sosiale tjenester og sysselsetting	209	0	0	0	0	0	0
Helse	472	700	270	0	0	0	270
Omsorg	-695	963	0	200	200	200	600
Sum Ikke-avgiftsfinansierte investeringer	79 129	55 231	16 470	16 150	12 800	19 150	64 570
Avgiftsfinansierte investeringer							
Teknisk drift	0	0	30 000	36 800	39 500	31 300	137 600
Bygg/eiendom/areal	0	0	200	0	0	0	200
Sum Avgiftsfinansierte investeringer	0	0	30 200	36 800	39 500	31 300	137 800
Sum 2B	79 129	55 231	46 670	52 950	52 300	50 450	202 370

Tilskudd til andres investeringer

Beløp i 1000

	Regnskap 2018	Oppr. budsjett 2019	Øk.plan 2020	Øk.plan 2021	Øk.plan 2022	Øk.plan 2023	Øk.plan Sum 2020-2023
Overføringer til andre	18	450	500	500	0	0	1 000
Erstatninger	207	0	0	0	0	0	0
Tilskudd til andres investeringer	225	450	500	500	0	0	1 000

Investeringer i aksjer og eiendeler

Beløp i 1000

	Regnskap 2018	Oppr. budsjett 2019	Øk.plan 2020	Øk.plan 2021	Øk.plan 2022	Øk.plan 2023	Øk.plan Sum 2020-2023
Kjøp av aksjer og andeler	58 909	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	6 000
Investeringer i aksjer og andeler i selskaper	58 909	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	6 000

Utlån

Beløp i 1000

	Regnskap 2018	Oppr. budsjett 2019	Øk.plan 2020	Øk.plan 2021	Øk.plan 2022	Øk.plan 2023	Øk.plan Sum 2020-2023
Utlån	7 479	8 000	15 000	15 000	15 000	15 000	60 000
Utlån av egne midler	7 479	8 000	15 000	15 000	15 000	15 000	60 000

Som følge av ny kommunelov, kommer det under tabellen 2B Bevilgningsoversikt investering opp tre tabeller som spesifiserer enkelte forhold i bevilgningsoversikten. Dette gjelder:

- Tilskudd til andre. I Gausdal gjelder dette investeringstilskudd til kirkelig fellesråd.
- Utlån til andre. I Gausdal gjelder dette utlån av startlån, som er et boligpolitisk virkemiddel for at innbyggere/familier med svak økonomi skal kunne eie egen bolig.
- Investeringer i aksjer og andeler. I Gausdal gjelder dette egenkapitaltilskudd til KLP (Kommunenes landspensjonskasse). Dette er en årlig utgift som følge av at kommunen er kunde og dermed medeier i KLP.

Hvilke investeringsprosjekter som fremmes, framkommer mer detaljert på kapitlet Investeringer i økonomiplanen. Det vises også på detaljert på det enkelte planområde.

Oversikt Investering og finansiering

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Investeringer	47 170	53 800	52 300	50 800
Utlån av startlån	15 000	15 000	15 000	15 000
Betaling av avdrag på innlånte startlånsmidler	7 506	7 873	8 372	8 872
Egenkapitaltilskudd KLP	1 500	1 500	1 500	1 500
Sum finansieringsbehov	71 176	78 173	77 172	76 172
Låneoptak	-39 713	-48 177	-46 757	-46 187
Innlån Husbanken	-15 000	-15 000	-15 000	-15 000
Prosjektavhengige inntekter	-600	0	-350	0
Mva kompensasjon	-1 457	-1 510	-1 308	-1 267
Bruk av overskuddsfond - lokaler hjemmetjenesten.	0	0	0	0
Bruk av overskuddsfond, ombygging tidligere banklokaler	0	0	0	0
Mottatte avdrag startlån	-6 606	-6 886	-7 157	-7 418
Salg/refusjon tomter	-7 800	-6 600	-6 600	-6 300
Sum finansiering	-71 176	-78 173	-77 172	-76 172
Sum finansieringsbehov	71 176	78 173	77 172	76 172
Sum finansiering	-71 176	-78 173	-77 172	-76 172
Udekket finansiering	0	0	0	0

3 Økonomisk oversikt – drift

Beløp i 1000

	Regnsk. 2018	Oppr. Bud 19	Øk.plan 2020	Øk.plan 2021	Øk.plan 2022	Øk.plan 2023
Rammetilskudd	-187 852	-199 309	-200 672	-199 971	-199 904	-199 834
Inntekts- og formuesskatt	-156 210	-148 604	-157 622	-157 622	-157 622	-157 622
Eiendomsskatt	-36 349	-43 672	-26 700	-37 400	-38 400	-39 800
Andre skatteinntekter	-1 829	-1 829	-1 829	-1 829	-1 829	-1 829
Andre overføringer og tilskudd fra staten	-9 391	-4 573	-4 418	-4 361	-4 304	-4 247
Overføringer og tilskudd fra andre	-87 567	-54 039	-54 611	-54 614	-54 617	-54 619
Brukerbetalinger	-18 968	-19 212	-19 428	-19 396	-19 396	-19 396
Salgs- og leieinntekter	-70 194	-62 859	-65 088	-66 330	-67 494	-68 678
Sum driftsinntekter	-568 360	-534 097	-530 368	-541 523	-543 566	-546 025
Lønnsutgifter	278 023	271 000	288 974	262 777	256 852	255 992
Sosiale utgifter	73 501	74 029	72 949	78 090	78 016	80 085
Kjøp av varer og tjenester	170 691	158 188	159 016	158 304	157 453	157 971
Overføringer og tilskudd til andre	33 386	18 177	17 785	17 785	16 785	16 785
Avskrivninger	28 659	25 484	19 126	19 126	19 126	19 126
Sum driftsutgifter	584 260	546 878	557 850	536 082	528 232	529 959
Brutto driftsresultat	15 900	12 781	27 482	-5 441	-15 334	-16 066
Renteinntekter	-5 402	-3 380	-3 440	-3 654	-3 865	-4 012
Utbytter	-17 389	-8 698	-11 462	-12 571	-12 571	-12 571
Gvinster og tap på finansielle omløpsmidler	0	0	0	0	0	0
Renteutgifter	14 552	18 396	19 042	19 658	20 224	20 466
Avdrag på lån	22 243	23 200	25 706	27 523	29 294	31 019
Netto finansutgifter	14 004	29 518	29 846	30 956	33 082	34 902
Motpost avskrivninger	-28 659	-25 484	-19 126	-19 126	-19 126	-19 126
Netto driftsresultat	1 245	16 815	38 202	6 389	-1 378	-290
Disponering eller dekning av netto driftsresultat						
Overføring til investering	0	0	0	0	0	0
Netto avsetninger til eller bruk av bundne driftsfond	1 386	-3 153	-1 999	-4 014	-6 501	-9 087
Netto avsetninger til eller bruk av disposisjonsfond	-19 780	-13 662	-18 401	-2 401	-2 401	1 881
Dekning av tidligere års merforbruk	0	0	0	8 901	13 339	7 496
Sum disponeringer eller dekning av netto driftsresultat	-18 394	-16 815	-20 400	2 486	4 437	290
Fremført til inndeckning i senere år (merforbruk)	-17 150	0	17 802	8 875	3 059	0

Utfordringer, muligheter og strategier i perioden 2020-2023

Utfordringer og muligheter

Utfordringsbildet viser at det er behov for å ha et langsiktig, helhetlig og strategisk blick. Vi ser at det fortsatt er viktig å legge vekt på å følge hovedgrepene fra kommuneplanens samfunnsdel. De kan oppsummeres slik; forebygging, helsefremmende arbeid, tidlig innsats, mestring, bærekraft og beredskap.

For å ha tilstrekkelig med ressurser til å møte fremtiden må vi også jobbe annerledes. Dette vil kreve strukturendringer. Innovasjon og nyskaping er nødvendig. Vi må forberede og involvere innbyggere og ansatte, og vi må utvikle og ta i bruk nye arbeidsmåter og ny teknologi. Vi må være bevisst på å synliggjøre og ta ut gevinstene. Gevinstene kan være i form av innsparing og/eller nye oppgaver/ansvar innenfor samme økonomiske ramme. Det blir viktig når kommunene får oppgaver og reformer som ikke er fullfinansiert fra staten.

Hovedstrategier i handlingsplanperioden:

Kommunedirektøren vil trekke fram følgende:

- Effektive tjenester og god kvalitet med lavere økonomisk ramme
 - Digitalisering
 - Interkommunalt samarbeid
- Tidlig innsats, forebygging og helsefremmende arbeid, mestring
- Bærekraftig samfunnsutvikling
- Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø

Strategi 1: Effektive tjenester og god kvalitet med lavere økonomisk ramme

Strategien skal oppfylles med følgende sentrale virkemidler:

- Digitalisering
- Interkommunalt samarbeid

Tjenestene skal være effektive for innbyggeren og effektive for driften. Behovene skal dekkes på laveste og mest effektive nivå.

Digitalisering

Gausdal kommune skal opprettholde tjenester av god kvalitet i planperioden med betydelig reduserte driftsrammer. Digitalisering er valgt som en gjennomgående strategi for å oppnå denne målsettingen.

Digitalisering handler mer om mennesker, prosesser og organisasjon enn teknologi. For kommunen innebærer digitalisering utvikling, omstilling og endring av arbeidsprosesser. Det handler også om å bruke teknologi til å fornye, forenkle og forbedre, slik at vi kan tilby nye og bedre tjenester, som er enkle å bruke, effektive, og pålitelige. Digitalisering er langsiktig arbeid som krever kompetanse, tid og ressurser.

Staten har bestemt at offentlig sektor skal være mest mulig tilgjengelig på nett, og at nettbaserte tjenester skal være hovedregelen for forvaltningens kommunikasjon med brukerne. Dette er digitalt førstevalg.

Tiltakene skal være i tråd med felles [digitaliseringsstrategi](#) for kommunene Gausdal, Lillehammer og Øyer, som ble vedtatt av kommunestyret i [januar 2017](#).

Digitaliseringsstrategien tar utgangspunkt i de store og reelle utfordringene offentlig sektor står overfor når det gjelder produktivitet, omstilling og effektivisering. 95 % av alle husholdninger i Norge er «på nett». Dette endrer innbyggerens forventninger til hvilke tjenester som kan utføres på nett, til kvaliteten på våre digitale tjenester, til muligheten for selvbetjening og for enkel elektronisk kommunikasjon med det offentlige.

Digitalisering er altså ikke «IT-prosjekter» som går på å innføre nye systemer. Samtidig er IKT også en integrert del av tjenesteproduksjonen. Ingen tjenester eller medarbeidere i Gausdal kommune kan løse sine oppgaver uten nødvendig IT-utstyr eller programvare. For å sikre tilfredsstillende funksjonalitet for enkeltsystemer og måten systemer samhandler med hverandre på, kreves det kontinuerlig videreutvikling og i visse tilfeller utskiftning av systemer.

Interkommunalt samarbeid

Gausdal kommunestyre har valgt interkommunalt samarbeid som strategi framfor kommunesammenslutning. Sammen med det andre kommunene i Lillehammer-regionen har Gausdal kommunestyre vedtatt en ny strategi for interkommunalt samarbeid.

Ny strategi vedtatt i de 3 kommunestyrene, 28. mars 2019. Her er noen hovedpunkt:

Visjon:

Lillehammerregionen vinner på godt samarbeid.

Verdier:

Raushet, åpenhet, engasjement og respekt.

Hovedmål:

Lillehammerregionen skal gjennom kunnskap, innovasjon og samarbeid videreutvikle regionen som et attraktivt sted å bo og leve, være deltidsinnbygger, arbeide, studere, reise til, investere og drive virksomhet i.

Delmål:

- Mer helhetlig og samordnet samfunnsutvikling. Samarbeid gir Lillehammer-regionen en sterkere stemme som samfunnsaktør.
- Gjennom samarbeid utvikles fremtidsrettede og effektive løsninger i kommunal tjenesteyting.

I **handlingsplanen** vedtatt av kommunestyrene i september 2019, er det i 2020 satt på dagsorden å utarbeide forstudier for:

- tekniske tjenester, byggesak, planavdeling, ulike driftsoppgaver
- sentralbord
- arkiv
- PPT
- samarbeid om boliger med bemanning.

Forstudien skal politisk behandles, for å ta stilling til om en skal gå videre med utredning med sikte på etablering av et nytt samarbeid.

Strategi 2: Tidlig innsats, forebygging, helsefremmende arbeid og mestring

Vi har klart å vri ressursinnsats og fokus de siste årene, fra reparasjon til forebyggende og helsefremmende arbeid. Det må fortsatt arbeides målrettet med forebyggende arbeid og tidlig innsats. Dette er forankret i kommuneplanens samfunnsdel. På kort sikt er det ressurskrevende, men på lengre sikt vil det være mer bærekraftig, også økonomisk. Utenforregnskapet KS har utarbeidet viser det.

Fokus videre må være å klare å holde på nivået vi har når det gjelder forebyggende og helsefremmende arbeid, men ikke øke, siden vi allerede er i forkant av statlige krav og forventninger.

Tidlig innsats som strategi innebærer at innsats settes inn ved problemer i ung alder eller tidlig i problemutviklingen. Strategien er viktig, fordi problemene mest sannsynlig vil øke dersom innsatsen utsettes. Jo tidligere et problem oppdages og innsats settes inn, desto større er sannsynligheten for en positiv utvikling. Gevinsten av tidlig innsats er høy, fordi færre vil utvikle alvorlige problemer. For enkeltmennesker og for familier kan tidlig innsats ha stor betydning for resten av livet. For kommunen har innsatsen både en etisk og en samfunnsøkonomisk dimensjon. Etisk er det riktigere å gripe inn og hjelpe til tidlig enn å risikere uheldig utvikling. Samfunnsøkonomisk vet vi at det over et livsløp er rimeligere å forebygge enn å reparere.

Kommunen må sikre tilgjengelige tjenester med god nok kvalitet og samtidig arbeide for at behovet for tjenester reduseres. Dette er en dreining som i større grad bygger på innbyggernes egne ressurser og øker graden av selvhjulpenhet og mestring, og dermed vil behov for tjenester kunne utsettes og reduseres. På den måten vil kommunens ressurser rekke til flere og gjøre det mulig å opprettholde tilgjengelige tjenester med god kvalitet selv med lavere økonomiske rammer. Se mer om dette under planområde 11 og 12.

Gjennom god planlegging og prioritering, samt tverrsektorielt arbeid, skal kommunens innsats være rettet mot å utvikle det som skaper og fremmer helse i befolkningen. En av de mest virksomme folkehelsesatsingene er å oppnå at unge mennesker mestrer livene sine og opplever at de har god psykisk og fysisk helse. Her er prosjekt Ung Styrke ett av våre viktige tiltak.

Oppvekstsektoren i Gausdal har felles overordnede målsettinger for tjenestene i sektoren og tjenestene samhandler på flere nivåer for å oppnå ønsket utvikling.

Barn og unges psykiske og fysiske helse og livskvalitet

Lovgivning legger føringer for kommunens arbeid med folkehelse og levekår, både generelt og innenfor flere av tjenestene. Fra statlig hold er det satt økt fokus på barn og unges psykiske helse og evne til livsmestring helt fra barnehagealder. Gausdal kommune har, som flere andre kommuner, folkehelseutfordringer knyttet til levekår og levevaner. Av kommuneplanens samfunnsdel fremgår at vi skal ha fokus på forebyggende og helsefremmende arbeid, der vi skaper gode vilkår for barn og unges utvikling fremfor å reparere. Målet er at hvert eneste barn skal kunne frigjøre sitt eget potensiale i et fellesskap med andre, både i barndommen, ungdommen og voksenlivet. For at våre barn og unge skal oppnå det de ønsker seg i sitt liv, må de ha tillitsfulle og anerkjennende relasjoner til andre mennesker, kunne stå i livets små og store utfordringer og kjenne til og kunne bruke sine egne ressurser og styrker.

De trenger også å mestre grunnleggende ferdigheter som lesing, skriving, regning og det å bruke digitale verktøy, og de må ha gode nok fagkunnskaper til å komme videre i skoleløpet.

Gausdal kommune får gjennom program for folkehelse økonomisk tilskudd til arbeid med styrkebasert tilnærming i barnehager og skoler i perioden 2017 – 2022. Vi har kalt denne satsningen «Ung Styrke». Det betyr først og fremst at vi har fått ressurser til å videreutvikle og løfte de gode tiltakene som er igangsatt, og en enda bedre mulighet til å styrke barn og unges folkehelse, livskvalitet og trivsel på deres hverdagsarenaer.

Styrkebasert tilnærming handler vel så mye om vårt tankesett som om metodikk og innebærer blant annet å studere situasjoner der vi lykkes, samt å reflektere i fellesskap rundt hva som er grunnen til dette og hvordan vi kan bruke denne kunnskapen for å skape enda bedre tjenester. Arbeidet skal skje i nær samhandling med barna og deres foresatte. For å sikre at vi arbeider kunnskapsbasert og for å utvikle ny kunnskap, gjennomføres et offentlig phd-arbeid knyttet til prosjektet. Selv om vi bygger på det eksisterende, er dette et innovasjonsarbeid for organisasjonsutvikling og kulturbygging som må understøttes av organisasjonen.

Det er gjennom involvering av tjenestene etablert følgende visjon for prosjekt Ung Styrke:

Vi har glade, trygge, robuste barn og unge, med tro og håp for fremtiden, som mestrer et liv med opp- og nedturer.

Dette er også for planperioden 2020 – 2023 valgt som felles overordnet målsetting for alle tjenestene i sektor for oppvekst, og er gjennomgående for planområdene som arbeider med barn, unge og familier i strategiplanperioden. Målsettingen er i tråd med overordnede føringer i kommuneplanens samfunnsdel.

Fase 1 av prosjektet er evaluert og fase 2 er igangsatt. For fase 2 har vi fastsatt målsettinger for barn/unge, medarbeidere og foresatte. De foresatte var i liten grad involvert i prosjektets første fase, og inviteres nå i større grad inn i det styrkebaserte arbeidet, både for å bli kjent med tankesettet og for å medvirke til inkluderende fellesskap for våre barn og unge.

Alle tjenester og enheter i oppvekstsektoren er i gang med sitt styrkebaserte arbeid, men prosjektet åpner for at progresjon og fokus kan være ulikt ut fra deres muligheter og utfordringer.

Kollektiv refleksjon i de ulike personalgruppene og deling på tvers mellom enheter og tjenester er viktig og nødvendig for å oppnå ønsket utvikling. Når vi jobber sammen og reflekterer sammen, vil eksisterende kompetanse frigjøres og ny skapes. Kommunen vil gjennom slik praksis utvikles som en lærende organisasjon.

Tverrfaglig samhandling

Arbeidet med barn og unges psykiske og fysiske helse og livskvalitet krever tverrfaglig samhandling. Enkelte tjenester er også forpliktet til slikt samarbeid gjennom lovbestemmelser. Tjenestene i oppvekstsektoren besitter totalt sett et bredt spekter av kompetanser som bidrar i arbeidet med å skape gode oppvekstvilkår og til å løse komplekse utfordringer. Gjennom samarbeidet skal vi skape bedre, mer helhetlige og koordinerte tjenester, og vi skal gi rett hjelp til rett tid. Dette er viktig for alle i målgruppen, men spesielt viktig for utsatte barn og unge. Vi har også som mål at barn, unge og foresatte skal oppleve tjenester som samarbeider og er oversiktlige og tilgjengelige. For å få til dette, må vi ha fokus på medvirkning.

Det er etablert en ny modell for det forebyggende ungdomsarbeidet, med mål om at den i enda større grad skal understøtte kommunens målsettinger. Dette er en tverrfaglig folkehelsesatsning, som i tillegg til tjenestene i oppvekstsektoren involverer psykisk helse- og rustjenesten. Ungdomskontakten leder og koordinerer fastsatte aktiviteter i det tverrfaglige arbeidet, og vil gjennom kontakt og dialog med ungdom, tjenestene, frivillige og eksterne samarbeidspartnere ha god oversikt over hva som rører seg i ungdomsmiljøet. Målsettingene for arbeidet er lenket til overordnede styringsdokumenter. Dette er viktig for å skape helhet i arbeidet og for å samordne satsningen med det øvrige arbeidet i kommunen innenfor folkehelse og andre tiltak rettet mot barn og unge.

Mål for det tverrfaglige ungdomsarbeidet:

- Gausdal er et lokalsamfunn som gir gode oppvekst- og levekår, preget av sunne levevaner, fellesskap, trygghet og deltakelse.
- Vi har glade trygge, robuste barn og unge, med tro og håp for fremtiden, som mestrer et liv med opp- og nedturer.
- Vi jobber målrettet for å styrke tidlig innsats overfor barn og unge, med et langsiktig, systematisk arbeid på tvers av fag og sektorer, og i nært samarbeid med kommunens innbyggere og andre aktører i lokalsamfunnet.

Medvirkning

Av ulike lovverk, rammeplaner og andre nasjonale føringer fremgår at barn, unge og foresatte skal ha anledning til å medvirke til innholdet i tjenestene og i saker som direkte gjelder dem. Videre kan vi ikke oppnå våre målsettinger uten medvirkning fra de som mottar tjenestene. Medvirkning på systemnivå skjer gjennom ulike formelle organer, herunder ungdomsråd, elevråd og ulike samarbeidsutvalg i barnehager og skoler. Videre skjer det gjennom involvering fra aktuelle brukergrupper i prosjekter og prosesser, herunder planarbeid. På individnivå er medvirkning et ledd i saksbehandling av enkeltsaker i alle tjenester.

I Ung Styrke fase 2 har vi en konkret målsetting om at barn og unge selv og deres foresatte skaper og medvirker til inkluderende barne-/ungdoms-/elevmiljøer på en styrkebasert måte. For å nå målet vil vi invitere til samarbeid.

Foreldrestøtte

Tjenestene i sektoren opplever at dagens foreldre etterspør mer veiledning fra førstelinjetjenestene enn tidligere. Dette kan handle om tilgjengeligheten til informasjon og forventinger fra ulike hold som skaper prestasjonspress. For barn og unge er det viktig at foreldrene er stabile og trygge omsorgspersoner. Det settes derfor fortsatt et felles fokus på foreldrestøtte i sektoren. Alle medarbeiderne som arbeider med barn, unge og deres familier skal oppleves som profesjonelle og trygge voksne, og de skal være gode refleksjonspartnere og veiledere for de foresatte. Dette innebærer at medarbeidere på alle nivåer og innenfor alle tjenester må ha forståelse av og være trygge på sitt handlingsrom når det gjelder å gi støtte og veiledning. Gausdal kommune skal ha et styrkebasert fokus i samhandlingen med de foresatte, der de foresatte anerkjennes for at de er en viktig ressurs og opplever at de er likeverdige i møtet med tjenestene. Flere av tjenestene i sektoren har spesifikke tilbud rettet mot foreldre. Ulike temaer knyttet til foreldreskapet og barns utvikling settes også på dagsorden i foreldremøter i barnehager og skoler, i samarbeid med de øvrige tjenestene i sektoren.

Det er også viktig at kommunen ikke bidrar til prestasjonspresset. Vi må derfor ha bevissthet rundt kommunale tilbud til visse aldersgrupper og fokus på å utvikle gode, inkluderende møteplasser som gir mulighet for uforpliktende aktivitet.

Strategi 3: Bærekraftig samfunnsutvikling

For bærekraftig samfunnsutvikling vil det være av avgjørende betydning at vi følger opp vedtatte planer, og utarbeider nye planer som bidrar til at kommunen også framover er et godt sted å vokse opp, bo og arbeide i. Klimaplanlegging og klimatilpasning må styrkes på dagsorden.

Den sentrale prosessen nå er arbeidet med ny kommuneplanens samfunnsdel. Dette er en lovpålagt plan. Vi satser på vedtak i 2020. Kommuneplanen er det viktigste styringsdokumentet i kommunen. Den inneholder satsingsområder og mål for samfunns- og tjenesteutvikling, og legger rammene for planlegging og aktivitet i kommunen. Planen har et 12 års perspektiv, og blir vedtatt i kommunestyret

Arealplanen (lovpålagt) er kartdelen av kommuneplanen. Dette er også et juridisk bindende dokument som viser bruk og vern av arealene i kommunen, og den har minimum et 12 års perspektiv.

Strategiplanen i Gausdal er kommuneplanens handlingsdel (lovpålagt etter plan og bygningsloven). Vi kobler den med økonomiplan og årsbudsjett (begge er lovpålagt etter kommuneloven).

Planleggingen skal etter føringer fra Stortinget ta utgangspunkt i FNs bærekraftsmål:



Klimaendringer, globalisering, sosiale ulikheter, demografiendringer og den teknologiske utviklingen påvirker samfunnsutviklingen og skaper spenninger i samfunnet som må identifiseres og legges til grunn for utviklingen av kommune. Klimagassutslippene må reduseres kraftig. Alle kommuner må bidra for at Norge skal lykkes.

Strategi 4: Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø

Kommunen er en kunnskapsbedrift der medarbeidere og ledere utgjør den viktigste ressursen for å levere gode tjenester. Arbeidsmarkedet er i endring, samtidig som kommunesektoren er i en periode med omstilling. Dette utfordrer kommunene som arbeidsgiver og tjenesteleverandør. For Gausdal kommune er det avgjørende å lykkes med å rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere, jobbe systematisk for en styrkebasert kultur, ivareta tilliten til kommunen og ha evne til å digitalisere og drive innovasjon og nyskaping.

Kommunen bygger sin arbeidsgiverstrategi på følgende verdigrunnlag:

Lojalitet

- Vi er lojale overfor organisasjonens mål og de beslutninger som tas

Respekt og omsorg

- Vi viser respekt og omsorg for hverandre og for brukerne av våre tjenester

Trivsel og medvirkning

- Vi skaper trivsel på arbeidsplassen ved at alle medarbeiderne tar ansvaret for helheten og bidrar med sine evner og kunnskaper

Vi har valgt **styrkebasert tilnærming** som et innsatsområde, både i tjenesteutvikling, lederutvikling og for utvikling av organisasjonskulturen. Styrkebasert tilnærming handler om å studere situasjoner der vi lykkes, samt å reflektere i fellesskap rundt hva som er grunnen til dette og hvordan vi kan bruke denne kunnskapen for å skape enda bedre tjenester og arbeidsmiljø. **Styrkebasert ledelse** legger hovedfokus på å identifisere, bygge på og forsterke styrkene hos lederen selv, medarbeiderne, kollegaene, samarbeidspartnere og i organisasjonen som helhet.

Lederskap handler om å forvalte lokalsamfunnets ressurser på best mulig måte. Ledelse av morgendagens kommuner innebærer å lede i endring, omstilling og utvikling. Ledere har et særlig ansvar for å legge til rette for en organisasjons- og arbeidskultur som fremmer gode arbeidsprosesser, godt medarbeiderskap og en synlig kultur for læring, forbedring og innovasjon. Det må legges til rette for et godt arbeidsmiljø hvor medarbeidere og ledere gis rom for å utvikle relasjoner og godt medarbeiderskap.

Kommunens rolle er i utvikling. Dagens og fremtidens kommuner må i større grad enn tidligere aktivt involvere innbyggerne og andre aktører som ressurser og samarbeidspartnere, gjennom satsing på medborgerskap og samskaping. Dette stiller nye krav til kommunens medarbeidere og ledere, både når det gjelder samarbeid internt og eksternt og i organiseringen av tjenestene og arbeidet.

Dette blir viktig å holde på når vi skal fortsette med nedbemanning. Nedbemanning vil komme som følge av strukturendring, effektivisering, endrede arbeidsformer, bortfall av oppgaver, lavere nivå osv. Omstilling- og nedbemanningsprosesser må ledes, og samarbeidet med tillitsvalgte er sentralt (lovpålagt). Om vi følger spillereglene går det oss godt. Retningslinjer for omstilling og nedbemanning, jfr. arbeidsmiljøloven, hovedavtalen og hovedtariffavtalen.

En god arbeidsgiverstrategi er avgjørende for at Gausdal kommune kan rekruttere og beholde kvalifisert arbeidskraft, stille krav til lederskap og utvikle medarbeidernes kompetanse. Arbeidsgiverstrategien er et viktig strategisk virkemiddel for å sikre at medarbeidere og ledere når kommunens mål. Det forventes fortsatt konkurranse om relevant arbeidskraft med rett kompetanse og erfaring i årene som kommer. Dette vil utfordre kommunens evne til å rekruttere og beholde arbeidskraft.

Følgende ønskede utvikling for arbeidsmiljøet i Gausdal kommune formulert:

«Jeg er stolt av arbeidsplassen min. Vi har et arbeidsmiljø der jeg yter mitt beste og blir anerkjent for jobben jeg gjør».

Kommunen må være en attraktiv arbeidsgiver som tiltrekker seg og beholder kompetente medarbeidere og ledere. Flere må jobbe lenger (økt pensjoneringsalder), flere må jobbe mer (heltidskultur), og det er nødvendig å videreutvikle og oppdatere kompetansen i organisasjonen i tråd med utviklingen. Vi har mål for nærvær, og vi har for 2020-2023 også satt mål for heltidskultur.

Kommunen har fortsatt et **høyt nærvær** blant ansatte, sammenliknet med kommunal sektor i Norge. Fraværet er sjelden knyttet til arbeidsmiljøet, og det er kanskje en årsak til at tiltak som iverksettes for å øke nærværet ikke har ønsket effekt. Men arbeidsgiver har uansett et ansvar for tilrettelegging og oppfølging. De ansatte har også et ansvar for å bidra til samarbeid om et godt arbeidsmiljø og kommunikasjon med arbeidsgiver om muligheter for tilrettelegging.

Høyt sykefravær koster penger. Noen prosent økt sykefravær innebærer flere hundre tusen kroner i økte utgifter, som da må spares inn. Kommunen betaler blant annet for de første 16 dager ved sykefravær (arbeidsgiverperioden). Deretter dekker folketrygden lønnsutgiftene, men da kun opp til 6 ganger folketrygdens grunnbeløp. Kommunen får ikke kompensert pensjonsutgiftene. For langtidsfravær kan arbeidsgiver betale over 30 % av de totale utgiftene, og for høytlønte arbeidstakere er andelen enda høyere. Mange er nok ikke tilstrekkelig oppmerksomme på dette. Status og mål for nærværet er beskrevet under hvert enkelt planområde.

Årsverk og ansatte

	Planområde	Årsverk	Ansatte
1	Administrative fellestjenester *)	12,2	19
3	Skole	104,4	119
4	Barnehage	40,1	49
5	Kultur og fritid	8,0	15
6	Teknisk drift	15,0	19
7	Bygg/eiendom/areal	36,8	50
8	Interkommunale samarbeid	11,7	14
9	Barn og familie	15,4	19
10	Sosiale tjenester og sysselsetting	7,1	11
11	Helse	69,9	108
12	Omsorg	95,8	135
		416,4	515

*) I planområde 1 inngår 0,5 årsverk innen beredskap, 0,9 årsverk knyttet til eiendomsskatt og 1,17 årsverk hovedtillitsvalgte.

I tallene inngår **fast ansatte** ved utlønning per **november 2019**. Det er dermed ikke nivå på gjennomsnittlig antall ansatte eller årsverk for året som sådan.

Mange ansatte arbeider med tjenester som omfatter flere planområder. En kan da ikke summere antall ansatte for hvert planområde og på den måten få rett **antall fast ansatte** for hele kommunen.

Kommunal planstrategi

Kravet til å utarbeide kommunal planstrategi er regulert i Plan- og bygningsloven, og vedtas i en egen sak i løpet av første året nytt kommunestyre sitter. Det er et verktøy for politisk prioritering av planoppgaver i kommunen. Kommunal planstrategi er også en viktig arena for å drøfte og avklare behov for interkommunal planlegging. I Gausdal kommune har vi tatt kommunal planstrategi aktivt i bruk, og setter den i sammenheng med plan- og styringssystemet ellers. Planstrategien og planbehovet blir vurdert årlig i forbindelse med strategiplanen.

Økonomiplan for 2020-2023

Nedenfor framgår status og oversikt over planbehovet slik det vurderes nå. Nytt kommunestyre skal vedta planstrategien og planbehovet innen 1 år etter at kommunestyret er valgt. Dette skjer nå i forbindelse med strategiplanen. Det foreslås at kommunen i hovedsak utarbeider de lovpålagte planene, og planer som vedtas utarbeidet sammen med andre kommuner, primært kommunene i Lillehammer-regionen. Mål og strategier og tiltak for tjenesteutvikling og samfunnsutvikling, inkludert omsorgsplanlegging, temaplan barn og unge og miljø- og klimaplanlegging, innarbeides i kommuneplanens samfunnsdel og strategiplaner. Dette vil effektivisere planarbeidet.

Navn på plan	Status	Kommentar
Gausdal kommune		
Kommuneplanen		
- Samfunnsdelen	- Vedtatt 2014	Ny samfunnsdel: Prosesen startet i dialogseminaret 2019. Oppstartsmelding og planprogram vedtas i desember 2019
- Arealdelen	- Ute på første gangs høring.	
Strategiplanen = kommuneplanens handlingsdel	Årlig rullering	Innbefatter økonomiplan, årsbudsjett og planstrategi
Kommunal planstrategi	Planbehovet vurderes og vedtas årlig	Vedtatt av kommunestyret i forbindelse med strategiplanen.
Kunnskapsgrunnlag folkehelse	Vedtatt i 2016	Nytt kunnskapsgrunnlag vedtas nov/des. 2019.
Kommunedelplan for Skei	Vedtatt 2010	Revisjon med oppstart i 2020
Helhetlig risiko- og sårbarhetsanalyse	Vedtatt 2019	Handlingsplan må utarbeides i 2020. Vi samarbeider med Lillehammer og Øyer kommuner.
Kommunedelplan for idrett, fysisk aktivitet og naturopplevelse 2016-2019	Vedtatt 2017	Handlingsplan rulleres årlig
Hovedplan for vann og avløp 2015-2026	Vedtatt 2015	Rullering pågår, vedtas 2020.
Beitebruksplan	Vedtatt i 2016	
Løypeplan	Vedtatt i 2015	
Arkivplan	Oppdatert 2017	
Informasjon- og kommunikasjonsplan	Vedtatt 2014	Går ut som egen plan. Erstattes av retningslinjer som vedtas i kommunestyret.
Plan for hjortevilt	Vedtatt 2018	
Trafikksikkerhetsplan	Vedtatt 2017	Handlingsplan oppdateres årlig
Rehabiliteringsplan for kommunale bygg	Vedtatt 2014	Oppdatering sees i sammenheng med EPC (energiøkonomisering)
Helse- og omsorgsplan	Omsorgsplan vedtatt 2009	

Økonomiplan for 2020-2023

	2019/2020: Egen utredning med kunnskapsgrunnlag og 6 delutredninger vil utgjøre beslutningsgrunnlag både knyttet til tjenesteutvikling og til kommuneplanens samfunnsdel og strategiplan.	Går ut som egen plan. Mål og strategier og tiltak settes i kommuneplanens samfunnsdel, og det blir en årlig vurdering i strategiplanen.
Beredskapsplan med delplan	Oppdatert i 2019	Årlig oppdatering
Temaplan barn og unge	Vedtatt 2019	Går ut som egen plan. Mål og strategier og tiltak inngår i kommuneplanens samfunnsdel, og det blir en årlig vurdering i strategiplanen.
Interkommunale planer	Status	Kommentar
Kommunedelplan for landbruk (G-L-Ø)	Vedtatt 2014	Revideres 2019-2020
Regional næringsplan 2016-2026 (G-L-Ø)	Vedtatt 2018	Ny revisjon i 2020
Digitaliseringsstrategi (G-L-Ø)	Vedtatt 2017	Ny strategi i 2020.
Kulturminneplan (Sør-Fron og Nord-Fron)	Ny plan	Vedtatt 2020

Status og rammebetingelser

Føringer og pålegg fra staten

Solbergregjeringen sitt forslag til statsbudsjett for 2020 er lagt til grunn for kommunens budsjett for 2020 samt økonomiplanen for 2020-2023. Forutsetningene i statsbudsjettet er lagt inn i kommunens driftsbudsjett.

KS sin prognosemodell er benyttet som verktøy for å få fram konsekvensene av de ulike tiltak for Gausdal. Det er tallene i denne modellen som er benyttet for budsjettering av skatt og inntektsutjevningen. Modellen baserer seg på gjennomsnitt fra de tre foregående år og er antatt å ha et bedre anslag enn de beregninger som framgår av regjeringens anslag på skatt og inntektsutjevning for kommunen. Det er en differanse på ca. 2 mill. kr på disse beregningene, KS sitt gjennomsnittsalternativ viser ca. 2 mill. kr i lavere inntekter.

Konsekvensene av vedtatte og varslede endringer i eiendomsskatteloven påvirker kommunens økonomi i vesentlig grad, dette er omtalt i eget avsnitt nedenfor.

Alle tall i budsjettframlegget baserer seg på opprinnelig vedtatt budsjett for 2019, og alle endringer er med bakgrunn i dette.

Kommunedirektørens budsjettforslag viser en betydelig økning i kommunens utgifter. Det framlagte budsjettet er uten buffere, og kommunens handlingsrom er borte. Det er i økonomiplanen lagt inn betydelige rammenedtak på planområdene, dette fordrer en fortsatt omfattende omstilling av kommunens tjenester.

Disposisjonsfond

Kommunens disposisjonsfond har blitt brukt til å finansiere manglende budsjettbalanse de senere år. Det har vært noen år med mindreforbruk, dette har medført at det noen år også har blitt tilført midler til disposisjonsfondet. Ved utgangen av 2019 er det anslått å være tilgjengelig ca. 16 mill. kr på disposisjonsfond, det vil si den delen av kommunens disposisjonsfond som det ikke foreligger føringer/vedtak på. Dette tallet er framkommet slik:

	Mill. kr
Disposisjonsfond per 01.01.2019	42,62
Midler disponert til særskilte formål	-22,87
Saldering drift budsjett 2019	-11,26
Mindreforbruk 2018 fratrukket overføring til enhetsfond	15,37
Tilleggsbevilgning 1. tertial - to enkeltsaker	-3,50
Mulig inndekning av merforbruk 2019	-4,0
Tilgjengelig disposisjonsfond per 01.01.2020	16,36

Det er i den framlagte økonomiplanen foreslått å bruke resterende midler til disposisjon til salderingen av driftsbudsjettet i 2020. Etter det er fondet tomt. Det er en svært alvorlig situasjon for kommunen, da en ikke vil ha midler tilgjengelig i tilfelle det oppstår uforutsette forhold.

Eiendomsskatt

Eiendomsskatt er en viktig inntektskilde for kommunen. Statlige myndigheter har tidligere vektlagt at kommunesektoren må utnytte sitt inntekspotensiale for å løse de samfunnsmessige tiltak/utfordringer som ønskes gjennomført/løst. Gausdal kommune har derfor tatt i bruk eiendomsskatten som en inntektskilde i tråd med gjeldende lovverk. Denne inntektsmuligheten er nå i ferd med å innsnevres.

Det er vedtatt at eiendomsskatten maksimalt skal utskrives med 5 promille fra 2020, tidligere var 7 promille makssetsen. I statsbudsjettet er det varslet at det vil bli fremmet en lovendring som innebærer at maksimal promillesats skal være 4 fra 2021.

I tillegg har Stortinget vedtatt at eiendomsskatten maksimalt skal utgjøre 70 % av markedsverdi. I Gausdal er maksimal ligger eiendomsskattetakstene på om lag 60 % av markedsverdien for bolig- og fritidseiendommer. For næringseiendommer foreligger ikke datamateriale for å kunne si noe om takstnivå sett opp mot markedsverdi. Etersom kommunestyret ikke eksplisitt har fattet vedtak om at det skal være en lokal reduksjonsfaktor (som omfatter all eiendom) på 40%, må kommunen etter all sannsynlighet redusere takstgrunnlaget (og dermed inntektene) med den obligatoriske reduksjonsfaktoren som innføres fra 2020 på 30%.

Kommunestyret får seg forelagt en egen sak knyttet til dette, der de alternativene som kommunen har i denne situasjonen er nærmere omtalt og drøftet.

Det er i statsbudsjettet ikke omtalt hvorvidt det blir innført noen kompensasjonsordning knyttet til endringene i eiendomsskatteregelverket dette for de kommuner som har inntektsbortfall som følge av

dette. Kommunedirektørens forslag legger derfor til grunn at det ikke vil gis kompensasjon for dette inntektsbortfallet.

Kommunedirektørens forslag innebærer at kommunen reduserer takstgrunnlaget med 30 % i 2020 og benytter en promillesats på 5. Det foreslås videre at kommunen tar i bruk skatteetatens formuesverdier for boligeiendommer fra og med 2021. Ettersom forskjellen på markedsverdiene mellom skatteetatens formuesverdier og kommunens markedsverdier (som tilsvarer nåværende takstgrunnlag) på øvrige eiendommer (hytter, våningshus på gardsbruk, næring, mm) blir vesentlig forskjellige, kan kommunen gjennomføre retaksering av de øvrige eiendommene i løpet av 2020 med virkning fra 2021.

Ut fra dette er det stipulert følgende inntekter i kommunens økonomiplan knyttet til eiendomsskatt:

	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Budsjett 2022	Budsjett 2023
Promillesats	6,1	5	4	4	4
Inntekt	43,7 mill. kr	26,7 mill. kr	37,4 mill. kr	38,4 mill. kr	39,8 mill. kr

Endringene i eiendomsskattelova omfatter ikke næringseiendom. Kommunestyret kan derfor velge å øke promillesatsen på næring fra 6,1 til 7 for næring i stedet for å redusere til 5, som ligger i kommunedirektørens sitt forslag. Differansen i inntekt mellom 7 og 5 promille på næring, utgjør 1,4 mill. kr i 2020.

Ordinære skjønnsmidler

Gausdal kommune har fått kompensert 2 mill. kr i ordinære skjønnsmidler for 2020. Fylkesmannen skriver at dette er en kompensasjon som blir gitt kommunen ut fra den økonomiske situasjonen som kommunen er i. Kommunen søkte om ordinære skjønnsmidler ut fra to forhold, ytterligere økning i utgifter knyttet til barnevern og inntektsbortfall eiendomsskatt.

Inntekter fra kraftsektoren

Gausdal kommune sine inntekter fra kraftsektoren kommer i form av renteinntekter på ansvarlige lån samt utbytte fra Lillehammer og Gausdal Energiverk Holding as (LGE).

I 2020 vil kommunen motta renter på lån gitt til LGE (23 mill. kr) og ordinært utbytte fra LGE. Følgende inntekter fra kraftsektoren er budsjettet i årene framover:

	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Budsjett 2022	Budsjett 2023
Utbytte	11 460	12 570	12 570	12 570
Renteinntekt	472	529	589	589
Sum inntekt fra kraftsektoren	11 932	13 099	13 159	13 159

Kommunen mottar i tillegg ca. 1,8 mill. kr årlig i inntekter knyttet til **konsesjonsavgifter**. Disse midlene skal i sin helhet avsettes til kommunens næringsfond til utdeling til næringsformål.

Pensjon

Kommunen utgifter til pensjon vil øke i årene framover. Et lavt rentenivå innebærer at avkastningen på kommunens pensjonsmidler er lavere enn i en situasjon med høyere rentenivå. En større del av sparingen til pensjon må derfor dekkes av innbetalinger fra arbeidsgiver. I tillegg er det en betydelig

Økonomiplan for 2020-2023

Økning knyttet til utgifter vedrørende amortisert premieavvik. Dette er innarbeidet i økonomiplanen på bakgrunn av opplysninger fra kommunens leverandører av tjenstepensjon.

Lønn og pris.

Det er lagt inn en kommunal deflator på 3,1 %, hvorav lønnsveksten utgjør 3,6 % og prisveksten 2,3 %.

Rentenivå.

Det er lagt til grunn et rentenivå på flytende rente i størrelsesorden 2,5% i 2020 og resten av økonomiplanperioden. Det er da tatt høyde for en margin på 3 mnd NIBOR, som er den renten kommunen i hovedsak knytter låneutgiftene sine til.

Drift.

Kommunens budsjett for 2020 har økte driftsutgifter med 11,7 mill. kr sett opp mot 2019-nivå. Kommunens netto driftsresultat er forverret med 22,1 mill. kr fra 2019 til 2020.

Inntektsbortfallet fra eiendomsskatten er svært stort, og er hovedårsaken til at framlagt budsjett og økonomiplan ikke balanserer før i år 2023.

Hovedoversikt endringer fra 2019 til 2020	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Budsjett 2022	Budsjett 2023
Tiltak i budsjettet og budsjettendringer inneværende år	7 369	4 528	2 569	-585
Eiendomsskatt - endring fra 2019 nivå	16 972	6 272	5 272	3 872
Reversering bruk av disposisjonsfond budsjett 2019	11 261	11 261	11 261	11 261
Lønn, pensjon og pris	11 103	16 200	16 226	18 195
Opp- og nedtrappingseffekter øk-plan 2019-2022	-180	-2 930	-5 422	-5 422
Renter og avdrag, utbytte	483	1 650	3 833	5 710
Statsbudsjettet	-7 017	-6 599	-6 532	-6 462
Finansieringsbehov	39 991	30 382	27 207	26 569
Saldering tjenestene	-6 189	-30 408	-37 487	-38 347
Bruk / avsetning fond	-16 000	-	-	4 282
Inndekking av merforbruk budsjett	-	8 901	13 339	7 496
Sum - udekket finansieringsbehov	17 802	8 875	3 059	0

Manglende budsjett-dekning i 2020 må dekkes inn i løpet av de to kommende år. Dette igjen medfører at kommunen vil få manglende budsjett-dekning også budsjettårene 2021 og 2022. Det er først i 2023 at kommunen er "i rute" og klarer å saldere budsjettet. Det må imidlertid påpekes at det er lagt inn betydelig innsparingskrav i tjenestene i det framlagte budsjettet.

Det må forventes at budsjettert merforbruk i budsjett 2020 og økonomiplanen vil medføre at kommunen kommer inn i Robek, jmf kommunelovens § 28-1. (Robek: registeret om betinget godkjenning og kontroll.) Dette er ingen ønskelig situasjon, men uten kompensasjon fra Stortinget knyttet til lovendringer i eiendomsskatteloven, ser ikke kommunedirektøren at det er realistisk å få saldert budsjettet i 2020.

Følgende elementer er lagt inn under kategorien **statsbudsjettet**:

Økonomiplan for 2020-2023

Statsbudsjettet	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Budsjett 2022	Budsjett 2023
				-
Ordinært rammetilskudd	-1 363	-662	-595	525
				-9
Skatt på inntekt og formue	-9 018	-9 018	-9 018	018
Statsbudsjettet - helårsvikning av økt foreldrebetaling i barnehagene i 2019	-76	-76	-76	76
Statsbudsjettet - innlemming av tilskudd kriminalitets- og rusforebyggende tiltak	5	5	5	5
Statsbudsjettet - innlemming av øremerka tilskudd rehabilitering og habilitering	116	116	116	116
Statsbudsjettet - innlemming tilskudd dagsenter demens.	518	518	518	518
Statsbudsjettet - kompensasjon for helårsvirkning gratis kjernetid 2-åringer	53	53	53	53
Statsbudsjettet - kompensasjon frivilligsentral	13	13	13	13
Statsbudsjettet - leirskoleopphold	300	300	300	300
Statsbudsjettet - overføring av forvaltningsansvar for enkelte landbrukspolitiske tilskudd til kommunene	-	-	-	-
				-1
Statsbudsjettet - overføring av skatteoppkrevingen til Skatteetaten	-797	-1 112	-1 112	112
				2
Statsbudsjettet - tidlig innsats og økt pedagognorm i grunnskolen.	2 334	2 334	2 334	334
Statsbudsjettet, oppgaveoverføring fra Husbanken, forvaltning og tilskudd etablering og tilpasning av bolig	395	395	395	395
Statsbudsjettet, tilskudd psykolog inn i rammetilskuddet	419	419	419	419
Statsbudsjettet, tilskudd veterinærsvakt innlemmet i rammetilskuddet	-	-	-	-
Statsbudsjettet. Gradert foreldrebetaling SFO 1.-2. trinn	62	62	62	62
Statsbudsjettet. Gratis SFO for barn med særskilte behov på 5. til 7. trinn	22	54	54	54
				-6
Sum statsbudsjettet	-7 017	-6 599	-6 532	462

Budsjettet for 2020 og økonomiplanen foreslås saldert slik:

Saldering	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Budsjett 2022	Budsjett 2023
Finansieringsbehov driftsbudsjettet	39 991	30 382	27 207	26 569
Saldering planområde 3 Skole - lavere utgifter som følge av færre barn	-	-	-1 000	-1 000
Saldering planområde 3 Skole - Legge ned Forset skole	-	-372	-890	-890
Saldering planområde 3 Skole - redusert bemanning skolene	-1 540	-3 700	-3 700	-3 700
Saldering planområde 4 Barnehage	-370	-825	-825	-825
Saldering planområde 4 Barnehage - lavere utgifter som følge av færre barn	-	-	-1 000	-1 000
Saldering planområde 5 Kultur og fritid	-165	-180	-180	-180
Saldering planområde 6 Teknisk drift - slukke gatelys på natta	-150	-150	-150	-150
Saldering planområde 6 Teknisk drift - tilskudd private vegger	-250	-250	-250	-250
Saldering planområde 7 Bygg/eiendom/areal - effektivisering renholdstjenesten	-200	-200	-200	-200
Saldering planområde 7 Bygg/eiendom/areal -Legge ned Forset skole	-	-688	-1 650	-1 650
Saldering planområde 7 Bygg/eiendom/areal - planarbeid	-	-229	172	-688
Saldering planområde 9 Barn og familie	-100	-500	-500	-500
Saldering planområde 11 Helse - redusert utgift dagsenter	-150	-150	-150	-150

Økonomiplan for 2020-2023

Saldering planområde 11 Helse. Generell nedjustering driftsramme	-225	-225	-4 225	-4 225
Saldering planområde 12 Omsorg - Økt betaling praktisk bistand i hjemmet	-150	-150	-150	-150
Saldering planområde 12 Omsorg - Effektivisere drift sykehjem	-1 500	-5 000	-5 000	-5 000
Saldering planområde 12 Omsorg - Effektivisering kjøkken/merkantil	-500	-500	-500	-500
Saldering planområde 12 Omsorg - Nedlegging 6 sykehjemsplasser, styrking av dagaktivitetstilbud personer med demens	-889	-289	-289	-289
				-17 000
Saldering - utover det som er fordelt på planområdene	-	-17 000	-17 000	000
Saldering - bruk av disposisjonsfond	-16 000	-	-	-
				-38
Manglende finansiering	-22 189	-30 408	-37 487	347
Dekke opp underskudd 2020	-	8 901	8 901	-
Dekke opp underskudd 2021	-	-	4 438	4 437
Dekke opp underskudd 2022	-	-	-	3 059
Avsetning til disposisjonsfond	-	-	-	4 282
Sum totalt	17 802	8 875	3 059	0

For oversikt over øvrige tiltak, framgår dette detaljert under de øvrige planområdene, og det vises derfor til disse.

Gebyrutvikling

Alle kommunens priser er i utgangspunktet justert opp med 3,1 %, tilsvarende kommunal deflator som er benyttet i statsbudsjettet. Unntaket er de saker der det fremmes egne saker, det vil si: vann, avløp, renovasjon, septik, feiing, kart-/delingsforretninger, byggesak, private plansaker, egenbetaling praktisk bistand i hjemmet.

Foreldrebetaling for barnehageplass er i statsbudsjettet forutsatt å være 3.135 kr/mnd fra 1/1-2020 for en heltidsplass. Administrasjonen legger til grunn samme sats som makspris i sitt budsjett. Dersom Stortinget vedtar en annen makspris, vil denne også bli gjort gjeldende som foreldrebetaling i de kommunale barnehagene i Gausdal.

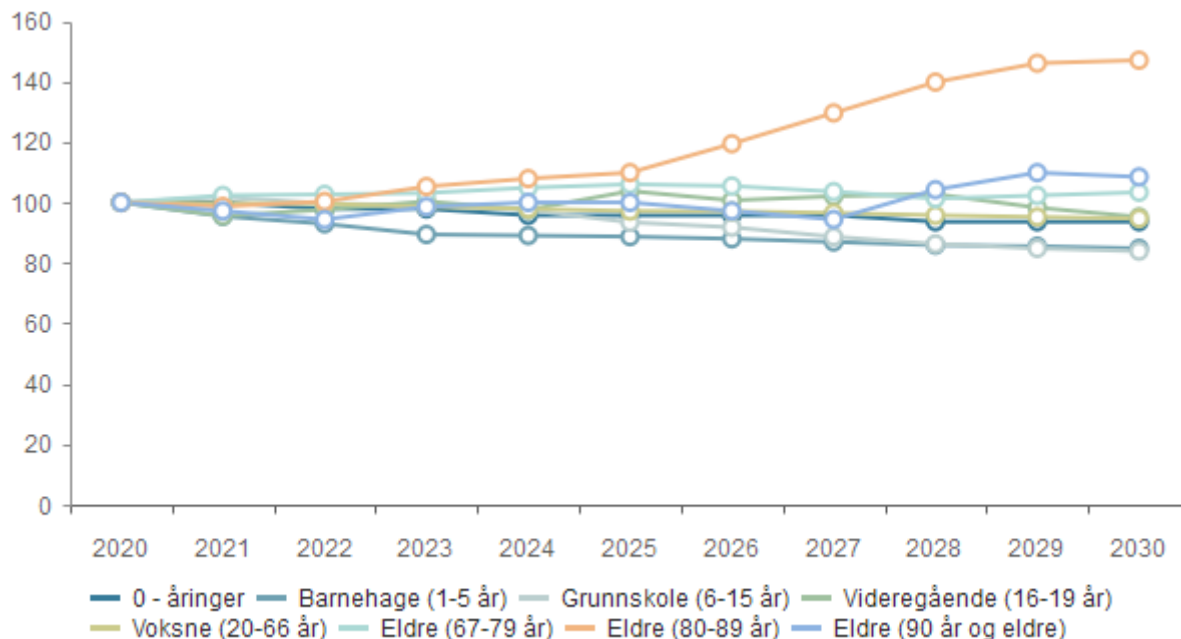
I statsbudsjettet er det lagt fram forslag om differensiert foreldrebetaling for barn i SFO på 1. og 2. trinn for lavinntektsfamilier. Det er også foreslått gratis SFO for barn med spesielle behov på 5.-7. trinn. Begge ordningene trer i kraft med virkning fra 01.08.2020.

I kommunedirektørens budsjettforslag er det lagt inn at promillesatsen for eiendomsskatt for 2020 skal være 5 i tråd med vedtatt lovendring i eiendomsskattelova.

De enkelte priser/gebyrer framkommer av eget vedlegg til strategiplanen.

Befolkningsutvikling

Demografi



	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
0 - åringar	100,0 %	100,0 %	97,9 %	97,9 %	95,7 %	95,7 %	95,7 %	95,7 %	93,6 %	93,6 %	93,6 %
Barnehage (1-5 år)	100,0 %	95,4 %	92,9 %	89,4 %	89,0 %	88,7 %	88,0 %	86,9 %	85,9 %	85,5 %	84,8 %
Grunnskole (6-15 år)	100,0 %	101,8 %	99,7 %	99,0 %	97,5 %	93,4 %	91,8 %	88,7 %	86,3 %	84,8 %	83,9 %
Videregående (16-19 år)	100,0 %	95,5 %	97,6 %	100,3 %	97,6 %	103,8 %	100,7 %	102,1 %	102,7 %	98,3 %	95,2 %
Voksne (20-66 år)	100,0 %	99,7 %	99,6 %	98,6 %	97,9 %	97,2 %	97,1 %	96,5 %	95,8 %	95,2 %	94,7 %
Eldre (67-79 år)	100,0 %	102,3 %	102,7 %	103,1 %	104,9 %	106,0 %	105,4 %	103,6 %	101,3 %	102,3 %	103,4 %
Eldre (80-89 år)	100,0 %	98,7 %	100,3 %	105,3 %	107,9 %	109,9 %	119,4 %	129,6 %	139,8 %	146,1 %	147,0 %
Eldre (90 år og eldre)	100,0 %	97,2 %	94,4 %	98,6 %	100,0 %	100,0 %	97,2 %	94,4 %	104,2 %	109,9 %	108,5 %
Total	100,0 %	99,8 %	99,6 %	99,3 %	98,9 %	98,6 %	98,5 %	98,1 %	97,6 %	97,4 %	97,0 %

Prognose type : Middels nasjonal vekst

Prognose periode : 10

Befolkningsprognose

Prognosen for de neste årene viser at folketallet i Gausdal blir redusert. Nedgangen er størst i de yngre aldersgruppene. Vi kan derimot forvente en vekst blant den eldre befolkningen. Dette er uansett en prognose, med de usikkerheter som følger av dette. Vi bruker det såkalte MMMM-alternativet fra SSB der det er forventet middels fruktbarhet, levealder, innenlands flytting og nettoinnvandring.

Utfordringer

Det vil bli en utfordring for Gausdal å opprettholde et stabilt innbyggertall med en balansert alderssammensetning i årene framover. Mange unge kvinner flytter ut for å ta høyere utdanning, og få av dem flytter i dag tilbake til Gausdal. Fødselstallene er lave, og bratt nedadgående. Dette er også en nasjonal utvikling. Gausdal har lav innvandring, og også lav innenlands innflytting til kommunen. Flere eldre betyr også at det blir flere som er syke og som har behov for helse- og omsorgstjenester. Med endret alderssammensetning i kommunen vil sykdomsbildet bli mer preget av kroniske og sammensatte helseproblemer – inkludert demens. Dette vil i særlig grad gjelde de aller eldste.

Muligheter

- Et systematisk og langsiktig arbeid for å tilrettelegge for en bærekraftig og framtidsrettet næringsutvikling som gir tilgang på lokale arbeidsplasser for de som ønsker å etablere seg i Gausdal. Det fordrer tilrettelegging for bedrifter som ønsker å etablere seg, eller eksisterende næringsliv som ønsker å ekspandere. Kommunens bidrag til dette omfatter tilrettelegging av næringsareal, samt stille til rådighet kompetente utviklingsmiljøer for bedrifter som har behov for utviklingskompetanse.
- Tilby et variert arbeidsmarked i nært samarbeid med Lillehammer-regionen.
- Være en interessant og attraktiv kommune og region å bosette seg i for yngre og for barnefamilier. Satsingen på bygging av nye boliger i Follebu og sentrumsnært på Segalstad bru, med kort vei og god infrastruktur til Lillehammer.
- Styrking av infrastruktur, fra kollektive transport-tilbud til god og stabil nettilgang i hele kommunen.
- Bidra til at innbyggere med innvandrerbakgrunn ønsker å bli boende i kommunen, integreres med jobb og bolig, og bidra til verdiskaping.
- Høy levealder betyr at folk har god helse og at vi har gode velferdsordninger. Flere eldre som beholder god helse lenger, har ressurser til å ivareta egne behov, og kan også være bidragsyttere overfor andre, som aktive innen frivillig sektor.
- Ved behov for aktiv forberedelse til eldre alderdom, boligtilpasning, egenomsorg og trygghet som muliggjør selvhjulpenhet, medbestemmelse og livskvalitet, må kommunen som samfunnsaktør og som tjenesteleverandør aktivt satse helsefremmende og rehabiliterende.
- Resultatene fra innbyggerdialogen i planprosesser viser at viktige faktorer for god folkehelse betyr mye for ønsket om å bo i Gausdal, noe som bør forsterkes ytterligere og brukes aktivt i all kommunal planlegging i Gausdal. Dette innebærer blant annet utvikling av varierte boligområder med fokus på god bokvalitet for alle aldersgrupper, både bynære mot Lillehammer og mer landlig beliggende.
- I innbyggerdialogen fra kommuneplanarbeidet, fremheves hva som er bra med å leve i Gausdal. Det som ble sterkest fremhevet er enkel tilgang på natur med gode og varierte friluftsmuligheter. Et bredt idrettstilbud, rikt kulturliv og aktiv frivillig sektor. Videre framheves trygge og gode oppvekstmuligheter med gode sosiale miljøer, og nærhet til byen, men landlig beliggenhet.
- På spørsmål om gode grunner for å flytte til Gausdal, svarte innbyggerne gode og trygge oppvekstvilkår, nærhet til natur og friluftsliv, med kort avstand til by, og lavere boligkostnader enn i byen.

Investeringer i økonomiplanen

Investeringsbehov og planer for kommunen

Med den anstrengte økonomiske situasjonen kommunen befinner seg i, anser kommunedirektøren det som nødvendig å være svært restriktiv på investeringssiden, slik at renter og avdrag som belaster driftsregnskapet begrenses. Noen investeringer må/bør likevel gjennomføres, og det er i budsjettforslaget prioritert følgende investeringstiltak:

- Lovpålagte tiltak, bl.a:
 - Brannsikring sykehjem og omsorgsboliger
 - Carport legesenteret
- Ferdigstilling av igangsatte tiltak, bl.a:

- Heggen 4
- Asfaltering
- Planarbeid
- Digitaliseringstiltak:
 - For kunne redusere framtidige driftskostnader.

Følgende investeringer er tatt ut eller er skjøvet ut i tid:

- Fjerdumsskogen boligfelt: Om lag 31 mill. kr til grunnerv, opparbeiding og gangveg er tatt ut.
- Modulbygg for å løse evt. framtidige kapasitetsutfordringer ved Follebu skole er ikke lagt inn: Sak fremmes om det blir nødvendig (jfr. KST-sak 79/19).
- Omsorgsbolig Flatavegen 6 er tatt ut: Her avventes utredningen om framtidens helse- og omsorgstjenester, der en egen delutredning vil omhandle Flatavegen 6.
- Dagsenter demens kan gjennomføres uten investeringer ved nedlegging av sykehjemsavdeling ved Forsettunet ('Søre'), og tidligere avsatt investeringsramme på 1,0 mill. kr er følgelig tatt ut.
- Den årlige rammen for rehabilitering av bygg er redusert fra 3,0 mill. kr til 2,0 mill. kr.
- Rammen for rehabilitering av veger er redusert fra 3,0 mill. kr til 2,0 mill. kr i 2020.
- Bevilgning til Steinslia næringsområde, øvre del er skjøvet til 2023.

Prioritering investeringer

Med den anstrengte økonomiske situasjonen kommunen befinner seg i, anser kommunedirektøren det som nødvendig å være svært restriktiv på investeringsiden, slik at renter og avdrag som belaster driftsregnskapet begrenses. Noen investeringer må/bør likevel gjennomføres, og det er i budsjettforslaget prioritert følgende investeringstiltak:

- Lovpålagte tiltak, bl.a:
 - Brannsikring sykehjem og omsorgsboliger
 - Carport legesenteret
- Ferdigstilling av igangsatte tiltak, bl.a:
 - Heggen 4
 - Asfaltering
 - Planarbeid
- Digitaliseringstiltak:
 - For kunne redusere framtidige driftskostnader.

Følgende investeringer er tatt ut eller er skjøvet ut i tid:

- Fjerdumsskogen boligfelt: Om lag 31 mill. kr til grunnerv, opparbeiding og gangveg er tatt ut.
- Modulbygg for å løse evt. framtidige kapasitetsutfordringer ved Follebu skole er ikke lagt inn: Sak fremmes om det blir nødvendig (jfr. KST-sak 79/19).
- Omsorgsbolig Flatavegen 6 er tatt ut: Her avventes utredningen om framtidens helse- og omsorgstjenester, der en egen delutredning vil omhandle Flatavegen 6.
- Dagsenter demens kan gjennomføres uten investeringer ved nedlegging av sykehjemsavdeling ved Forsettunet ('Søre'), og tidligere avsatt investeringsramme på 1,0 mill. kr er følgelig tatt ut.
- Den årlige rammen for rehabilitering av bygg er redusert fra 3,0 mill. kr til 2,0 mill. kr.
- Rammen for rehabilitering av veger er redusert fra 3,0 mill. kr til 2,0 mill. kr i 2020.
- Bevilgning til Steinslia næringsområde, øvre del er skjøvet til 2023.

Økonomiplan for 2020-2023

Ikke-avgiftsfinansierte investeringer

Beløp i 1000

Investeringsprosjekter	Økonomiplan				Sum 2020-23
	2020	2021	2022	2023	
Administrative fellestjenester					
IKT/digitalisering	4 500	4 500	4 500	4 500	18 000
Sum Administrative fellestjenester	4 500	4 500	4 500	4 500	18 000
Skole					
iPad i skole	700	700	700	700	2 800
Sum Skole	700	700	700	700	2 800
Kultur og fritid					
Investeringstilskudd til Gausdal kirkelige fellesråd	500	500	0	0	1 000
Sum Kultur og fritid	500	500	0	0	1 000
Teknisk drift					
Asfalt Hasselbakken	350	0	0	0	350
Asfalt Veisten byggefelt	0	400	0	0	400
Heggen etappe 4, inkl. asfaltering veier	350	0	1 000	500	1 850
Investeringsramme øvrig teknisk	2 000	3 000	3 000	3 000	11 000
Investeringstiltak brannvesen	1 200	0	400	0	1 600
Sum Teknisk drift	3 900	3 400	4 400	3 500	15 200
Bygg/eiendom/areal					
E-byggesak	500	0	0	0	500
El-bil ladere på kommunens eiendommer.	300	300	300	300	1 200
Etablering av aktivitetsområde i Heggen 4	0	2 000	0	0	2 000
Molok søppelanlegg ved Follebutunet og Forsettunet	0	0	250	0	250
Nye biler til eiendomsforvaltningen	600	0	0	0	600
Nødvendig utskifting av lekeapparat barnehage	0	250	0	0	250
Nødvendig utskifting av lekeapparat skole	0	0	0	250	250
Omsorg, rammebudsjett investering	700	700	450	700	2 550
Rammebevilgning - rehabilitering av kommunens bygningsmasse.	2 000	2 000	2 000	2 000	8 000
Sprinkleranlegg Forsettunet	500	1 200	0	0	1 700
Sprinkleranlegg omsorgsboliger Forsettunet	0	900	0	0	900
Steinslia næringsområde, grunnerverv og opparbeiding	2 500	0	0	7 000	9 500
Sum Bygg/eiendom/areal	7 100	7 350	3 000	10 250	27 700
Helse					
Carport legesenteret	270	0	0	0	270
Sum Helse	270	0	0	0	270
Omsorg					
Investeringstiltak omsorg - utstyr. Ikke bygningsmessige tiltak	0	200	200	200	600
Sum Omsorg	0	200	200	200	600
Sum	16 970	16 650	12 800	19 150	65 570

Avgiftsfinansierte investeringer

Beløp i 1000

Investeringsprosjekter	Økonomiplan				Sum 2020-23
	2020	2021	2022	2023	
Teknisk drift					
Rammebevilgning vann og avløp	30 000	36 800	39 500	31 300	137 600
Sum Teknisk drift	30 000	36 800	39 500	31 300	137 600
Bygg/eiendom/areal					
Ny GPS til kart/oppmåling	200	0	0	0	200
Sum Bygg/eiendom/areal	200	0	0	0	200
Sum	30 200	36 800	39 500	31 300	137 800

Ikke-avgiftsfinansierte investeringer

Administrative fellestjenester

IKT/digitalisering

Investeringer knyttet til digitalisering

Gausdal kommune skal opprettholde tjenester av god kvalitet i planperioden med betydelig reduserte driftsrammer. Digitalisering er ett av tiltakene for å oppnå denne målsettingen. Videre er kommunen gjennom statlige føringer pålagt å utvikle digitale innbyggertjenester, og våre innbyggere skal sikres et tilfredsstillende personvern. Alt arbeidet innenfor digitalisering skal være i tråd med felles digitaliseringsstrategi for kommunene Gausdal, Lillehammer og Øyer som ble vedtatt av kommunestyret i januar 2017. Dette skal sikre at våre overordnede målsetninger ligger til grunn utviklingen, samt at vår innsats på disse områdene har et tilstrekkelig fremtidsperspektiv og både enkeltvis og samlet trekker i den retningen vi ønsker. Det er videre en målsetning at investeringer som gjøres på dette området skal medføre reduserte driftskostnader på sikt, slik at disse i størst mulig grad blir selvfinansierende. Samtidig er det også viktig å være oppmerksom på at IT er en integrert del av tjenesteproduksjonen, og at ingen tjenester eller medarbeidere i Gausdal kommune kan løse sine oppgaver uten nødvendig IT-utstyr eller programvare. For å sikre tilfredsstillende funksjonalitet for enkeltsystemer og måten systemer samhandler med hverandre på, kreves det kontinuerlig videreutvikling og i visse tilfeller utskiftning av systemer.

Digitalisering handler om arbeidsprosessene våre og nye måter å jobbe på og levere tjenester på. Det krever prosesser over tid. Innbyggermedvirkning blir en sentral faktor i slike prosjekter, og det er ønskelig med økt bruk av tjenestedesign som verktøy i utformingen av de nye tjenestene. Effektivisering ved hjelp av teknologi er utfordrende og ressurskrevende for de tjenestene det gjelder, både når det gjelder tid, kompetanse og behov for teknisk bistand. Det er derfor viktig at det fortsatt avsettes ressurser til dette formålet, både økonomiske og menneskelige. Ressurspersoner med kompetanse innenfor prosessledelse, IT, arkiv og teknologi skal bidra til å sikre gode løsninger, fremdrift og gevinstrealisering. Ressurspersonene arbeider med overordnede prosjekter og prosesser og er prosessveileder for tjenestene i deres omstillingsarbeid, og anses å være en viktig forutsetning for å lykkes i arbeidet.

Fra 2018 har det vært det avsatt en pott med innovasjonsmidler med mål om å stimulere tjenestene til å utrede og gjennomføre prosjekter knyttet til digitalisering. Nivået på denne foreslås videreført i planperioden. Tjenester som ser muligheter for effektivisering og/eller kvalitetsforbedring ved bruk av

teknologiske løsninger, kan søke om midler. Søknader skal være skriftlige og inneholde en beskrivelse av prosjektet, samt en realistisk gevinstrealiseringsplan. En nettverksgruppe bestående av rådmannsledelsen, digitaliseringsrådgiver og andre interne ressurspersoner vurderer søknadene og tildeler midler ut fra fastsatte kriterier. Midlene kan brukes til frikjøp av personell i tjenestene for å arbeide med det aktuelle prosjektet, kjøp av teknisk bistand eller lignende. På en slik måte kan man unngå en uforholdsmessig stor belastning på tjenestene i omstillingsfasen.

iPad brukes som pedagogisk verktøy ved alle trinn i gausdalsskolen, ut fra elevenes alder og forutsetninger. Utrullingen av iPad er således avsluttet, men med fire års estimert levetid, legges det inn investeringsmidler i planperioden til en gradvis utskiftning. Disse er langt inn på planområde 3 Skole.

Det er igangsatt et regionalt prosjekt knyttet til digitalisering av plan- og byggesak i Lillehammer-regionen. Målsettingen er effektivisering og kvalitetsforbedring i tjenesten gjennom endring arbeidsprosesser og ved bruk av teknologi. Også for 2020 avsettes investeringsmidler til prosjektet, og disse er lagt inn på planområde 7 Bygg/eiendom/areal.

Øvrige Investeringsmidler knyttet til digitalisering ligger under planområde 1 Administrative tjenester.

Skole

iPad i skole

Det er viktig at gausdalsskolen følger i takt med samfunnet og utnytter mulighetene som ligger i bruk av ulike læremidler, herunder digitale læremidler. Gausdalsskolen ønsker å utnytte digitale verktøy i undervisningen på en effektiv måte, både fordi det gir oss nye pedagogiske muligheter og fordi digitale ferdigheter er en grunnleggende ferdighet som skal inngå i alle fag. Skoleåret 2016/2017 ble det startet forsøk med bruk av iPad som pedagogisk verktøy i undervisningen, og det er gjennomført en evaluering av piloten blant elever, foresatte og lærere skoleåret 2017/18. Resultatene fra evalueringen viser at verktøyet gir gode muligheter for tilpasning av opplæringen og at det skaper økt motivasjon for læringsarbeidet. Etter anbefaling fra PPT og Statped, er iPad også tatt i bruk som hjelpemiddel/læremiddel for flere elever med ulike former for lærevesker. Med bakgrunn i erfaringene vi har gjort oss er det ønskelig med en systematisk utvidelse av satsningen i planperioden. Det foreslås derfor avsatt investeringsmidler til dette formålet i planperioden, til to nye klasser per skole per år.

Kultur og fritid

Investeringsstilskudd til Gausdal kirkelige fellesråd

Gausdal kirkelige fellesråd søkte i 2019 om investeringstilskudd til installering av vanntåkeanlegg i tre kirker. Det gjelder Østre Gausdal kirke, Aulstad kirke og Follebu kirke. Brannsikring av Østre Gausdal kirke er gjennomført i 2019. I kommunestyrets møte 25.04.2019 i sak 34/2019, vedtok kommunestyret at det skulle bevilges 500.000 kr til vanntåkeanlegg i Follebu kirke. Dette er i tråd med gjeldende økonomiplan, og vedtaket var viktig for å få tilskuddsmidler fra Riksantikvaren knyttet til brannsikring av middelalderkirker.

I 2021 ligger det i budsjettet en bevilgning til brannsikring av Aulstad kirke.

Teknisk drift

Asfalt Hasselbakken

Hasselbakken i Fjerdumsenga boligfelt er nå i all hovedsak utbygd, og asfalt kan legges.

Asfalt Veisten byggefelt

Asfaltering av hovedvei opp i feltet på grunn av støvplager for naboer i eksisterende felt.

Heggen etappe 4, inkl. asfaltering veier

Det er lagt inn 5 mill. kr til utbygging av Heggen etappe 4 i 2019, og 1,5 mill. kr til asfaltering av veger i Heggen boligfelt mot slutten av planperioden.

Investeringsramme øvrig teknisk

Det avsettes investeringsmidler til rehabilitering av kommunens veger etter oppsatt 4-årsplan. Det er planutvalget som etter delegert myndighet fra kommunestyret fordeler bevilgningen på de respektive prosjektene det enkelte år.

Investeringstiltak brannvesen

Kommunen finansierer sin andel av innkjøp av materiel (for eksempel brannbiler) i regionalt brannvesen. Det vil si at de tre deltakerkommunene investerer i sine respektive andeler av bilene og finansierer disse innen egne budsjetter. Det avsettes årlig 350.000 kr til slikt investeringsfond. I 2020 og 2022 er det satt av midler til kommunens andel av kjøp av en ny stigebil og tankbil. Investeringsbeløpene er følgelig noe høyere for disse to årene.

Bygg/eiendom/areal

E-byggesak

Det er igangsatt et regionalt arbeid knyttet til digitalisering av byggesaksbehandlinger i Lillehammer-regionen. I 2018 er det gjennomført et forprosjekt for å se på muligheter for å løse oppgavene på nye måter, finansiert av innovasjonsmidlene avsatt til slike formål. Konklusjonen fra prosjektgruppa er at det bør igangsettes et regionalt prosjekt med målsetting om effektivisering og kvalitetsforbedring i tjenesten gjennom endring arbeidsprosesser og ved bruk av teknologi. Med bakgrunn i dette avsettes investeringsmidler til prosjektet, og disse er lagt inn på planområde 7 Bygg/eiendom/areal. Det er lagt inn 0,5 mill. kr i 2019 og i 2020.

El-bil ladere på kommunens eiendommer.

Det er avklart at dagens motorvarmerkontakter på kommunens eiendommer ikke tilfredstiller kravene for å kunne lade el-biler. Det foreslås derfor etablering av egne ladere for el-bil som vil kunne benyttes av alle, og som det er betalingsløsninger på. Det er ikke tenkt såkalte hurtigludere. Det må vurderes antall ladere og steder disse skal monteres.

For å eliminere muligheten for at el-biler fortsatt lades i motorvarmerkontakter foreslås disse fjernet. Dagens fossildrevne biler har strengt tatt ikke behov for motorvarmer.

Etablering av aktivitetsområde i Heggen 4

I forbindelse med utbygging av Heggen 4 er det planlagt etablering av et aktivitetsområde i sammenheng med fordrøyningsanlegg for overvann. Etter at aktivitetsområdet er bygd, overdras det vederlagsfritt til velforeningen, som har det videre ansvar for drift og vedlikehold. Investeringen er lagt inn i 2021.

Molok søppelanlegg ved Follebutunet og Forsettunet

Det er ønskelig med nedgravde søppelhåndteringsanlegg (Molok) ved Follebutunet og Forsettunet. Dette vil kunne gi bedre sortering av avfallet, samt forskjønne områdene rundt institusjonene.

Nye biler til eiendomsforvaltningen

Det er lagt inn midler til 2 biler på eiendomsforvaltningen. Bilparken her begynner å bli gammel. En bil gikk ikke gjennom EU-kontroll i vår, og måtte leveres for hugging. Det er tenkt kjøpt brukte biler som er ett til to år gamle. Det vurderes om anskaffelse av elbil kan være aktuelt her. Det forutsetter imidlertid tilgang på godkjent ladestasjon.

Nødvendig utskifting av lekeapparat barnehage

Det avsettes tilnærmet annet hvert år midler til utskifting av lekeapparater i barnehagene.

Nødvendig utskifting av lekeapparat skole

Det avsettes jevnlig midler til nye lekeapparater ved skolene.

Omsorg, rammebudsjett investering

Helse- og omsorgssektoren disponerer en stor bygningsmasse av eldre og varierende dato, og der det er et kontinuerlig behov for rehabilitering og ombygging for å ivareta nye krav og behov i tjenstene. Det har i de siste års strategiplaner vært avsatt 0,7 mill. kr årlig til tiltaket, og dette foreslås også for kommende planperiode. I 2022 er det posten redusert med 0,25 mill. kr til et Molok avfallshåndteringsanlegg ved institusjonene.

Kommunestyret vedtok å omprioritere 2,2 mill. kr fra investeringsprosjektet Dagaktivitetstilbud for eldre til omsorgsboliger i Flatavegen 6. I 2019 er det lagt inn 0,2 mill. kr og i 2020 er det lagt inn 2 mill. kr. Som følge av kommunens anstrengte økonomi, er tiltaket trukket ut av administrasjonens forslag til budsjett for 2020. Bevilgningen må vurderes på nytt etter at kommunestyret har gått gjennom helse- og omsorgstjenestene i kommunen.

Rammebevilgning - rehabilitering av kommunens bygningsmasse.

I tråd med kommunestyrets vedtak i sak 111/16 om tilstandsanalyse for kommunens bygningsmasse, er det utarbeidet en plan for rehabilitering av kommunale bygg. De senere år har det ligget inne en årlig bevilgning i størrelsesorden 3 mill. kr til dette foremålet. Som følge av kommunens svært anstrengte økonomi, er dette redusert ned til 2 mill. kr per år til rehabilitering av kommunale bygg, herunder oppfølging av EPC-prosjektet (energisparing).

Sprinkleranlegg Forsettunet

Det er utarbeidet brannstrategirapporter for Follebutunet og Forsetttunet etter gjennomførte branntilsyn. Det påpekes der behov for sprinkleranlegg ved de to institusjonene, og det settes av midler til dette.

Sprinkleranlegg omsorgsboliger Forsetttunet

Det er utarbeidet brannstrategirapporter for Follebutunet og Forsetttunet etter gjennomførte branntilsyn. Det påpekes der behov for sprinkleranlegg ved de to institusjonene samt omsorgsboliger ved Forsetttunet, og det settes av midler til dette.

Steinslia næringsområde, grunnerverv og opparbeiding

I tilknytning til Steinslia næringsområde er det lagt inn midler til overtagelse av opparbeida veg i nedre del av feltet i 2020. Det er i 2023 og 2024 lagt inn midler til grunnerverv og opparbeiding av veg i øvre del av næringsområdet.

Helse

Carport legesenteret

For at legetjenesten skal ha en tilfredsstillende og godkjent akuttberedskap, er det behov for oppføring av carport over én parkeringsplass ved legesenteret. Dette på grunn av krav til responstid for daglegevakt.

Omsorg

Investeringsiltak omsorg - utstyr. Ikke bygningsmessige tiltak

For årene 2021-2023 er det budsjettet med en årlig bevilgning på 0,2 mill. kr til investeringer i større utstyr ved sykehjemmene.

Avgiftsfinansierte investeringer

Teknisk drift

Rammebevilgning vann og avløp

Dette er rammebevilgning til investeringer innen vann- og avløpssektoren. Investeringene er i tråd med gjeldende hovedplan for vann og avløp. Store deler av investeringene skjer som følge av oppgraderinger/oppdimensjonerings knyttet til utvikling og utbygging i området på og rundt Skei. Investeringene er innenfor selvkostområdene til vann og avløp, og avskrivninger/renter av investeringene inngår i grunnlag for beregning av gebyrene.

Bygg/eiendom/areal

Ny GPS til kart/oppmåling

Økonomiplan for 2020-2023

Det er behov for ny GPS som brukes i forbindelse med oppmåling av arealer. Dette er nødvendig arbeidsverktøy for kart/oppmåling, og må skiftes ut med jevne mellomrom.

Oversikt Investering og finansiering

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Investeringer	47 170	53 800	52 300	50 800
Utlån av startlån	15 000	15 000	15 000	15 000
Betaling av avdrag på innlånte startlånsmidler	7 506	7 873	8 372	8 872
Egenkapitaltilskudd KLP	1 500	1 500	1 500	1 500
Sum finansieringsbehov	71 176	78 173	77 172	76 172
Låneoptak	-39 713	-48 177	-46 757	-46 187
Innlån Husbanken	-15 000	-15 000	-15 000	-15 000
Prosjektavhengige inntekter	-600	0	-350	0
Mva kompensasjon	-1 457	-1 510	-1 308	-1 267
Bruk av overskuddsfond - lokaler hjemmetjenesten.	0	0	0	0
Bruk av overskuddsfond, ombygging tidligere banklokaler	0	0	0	0
Mottatte avdrag startlån	-6 606	-6 886	-7 157	-7 418
Salg/refusjon tomter	-7 800	-6 600	-6 600	-6 300
Sum finansiering	-71 176	-78 173	-77 172	-76 172
Sum finansieringsbehov	71 176	78 173	77 172	76 172
Sum finansiering	-71 176	-78 173	-77 172	-76 172
Udekket finansiering	0	0	0	0

Budsjettskjema 4 – Oversikt Investering

Beløp i 1000

	Regnskap	Oppr. bud.	Økonomiplan			
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Investeringsinntekter						
Salg av driftsmidler og fast eiendom	-5 075	-1 000	-5 800	-4 600	-4 600	-6 300
Andre salgsinntekter	0	0	0	0	0	0
Overføringer med krav til motytelse	-24 401	-2 700	-2 000	-2 000	-2 000	0
Kompensasjon for merverdiavgift	-13 271	-3 338	-1 457	-1 510	-1 308	-1 267
Statlige overføringer	0	0	0	0	0	0
Andre overføringer	0	0	0	0	0	0
Renteinntekter og utbytte	-3	0	0	0	0	0
Sum inntekter	-42 750	-7 038	-9 257	-8 110	-7 908	-7 567
Investeringsutgifter						
Lønnsutgifter	1 671	1 550	1 550	1 550	1 550	1 550
Sosiale utgifter	398	430	430	430	430	430
Kjøp av varer og tjenester som inngår i kommunens tjenesteproduksjon	62 798	49 913	43 186	49 405	48 957	47 203
Kjøp av tjenester som erstatter kommunal tjenesteproduksjon	990	0	0	0	0	0
Overføringer	13 496	3 788	2 004	2 065	1 363	1 267
Renteutgifter og omkostninger	1	0	0	0	0	0
Fordelte utgifter	0	0	0	0	0	0
Sum utgifter	79 354	55 681	47 170	53 450	52 300	50 450
Finanstransaksjoner						
Avdrag på lån	8 270	3 500	7 506	7 873	8 372	8 872
Utlån	7 479	8 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Kjøp av aksjer og andeler	58 909	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Dekning av tidligere års udekket	0	0	0	0	0	0
Avsatt til ubundne investeringsfond	4 266	600	0	350	0	350
Avsatt til bundne investeringsfond	285	0	0	0	0	0
Sum finanstransaksjoner	79 209	13 600	24 006	24 723	24 872	25 722
Finansieringsbehov	115 812	62 243	61 919	70 063	69 264	68 605
Finansiering						
Bruk av lån	-45 932	-57 968	-54 713	-63 177	-61 757	-61 187
Salg av aksjer og andeler	-9	0	0	0	0	0
Mottatte avdrag på utlån	-64 256	-3 400	-6 606	-6 886	-7 157	-7 418
Overført fra driftsbudsjettet	0	0	0	0	0	0
Bruk av tidligere års udisponert	0	0	0	0	0	0
Bruk av disposisjonsfond	-372	-875	0	0	0	0
Bruk av bundne driftsfond	-95	0	0	0	0	0
Bruk av ubundne investeringsfond	-3 572	0	-600	0	-350	0
Bruk av bundne investeringsfond	-1 577	0	0	0	0	0
Sum finansiering	-115 812	-62 243	-61 919	-70 063	-69 264	-68 605
Udekket/udisponert	0	0	0	0	0	0

Økonomisk utvikling i planperioden

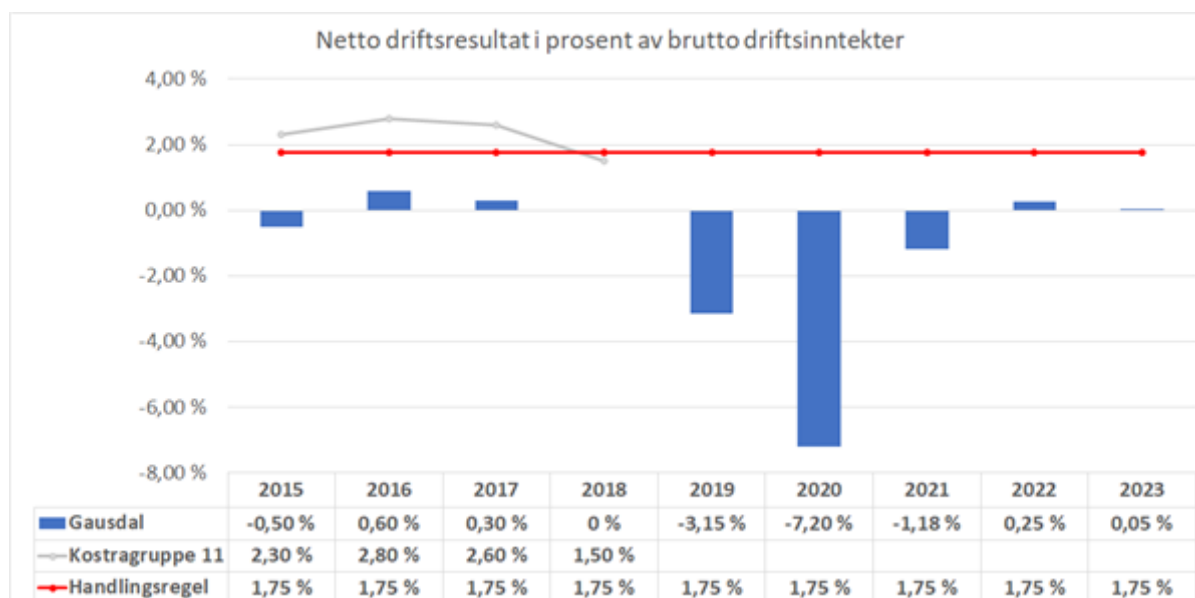
Disposisjonsfond i prosent av brutto driftsinntekter

Det er i budsjettet foreslått å legge inn 16 mill. kr til saldering av år 2020. Det innebærer at det ikke lenger er igjen disposisjonsfond som det ikke er lagt føringer på.

Ønsket mål på disposisjonsfond er at de skal utgjøre 8 % av sum driftsinntekter. Avstanden til ønsket mål i perioden framkommer i tabellen nedenfor (tall i mill. kr)

Budsjett 2020	Budsjett 2021	Budsjett 2022	Budsjett 2023
42,4	43,3	43,5	43,7

Netto driftsresultat i prosent av brutto driftsinntekter



Netto driftsresultat i % av sum driftsinntekter er langt fra den ønskede handlingsregelen på 1,75 %. Beløpsmessig er avstanden som følger i planperioden (tall i mill. kr):

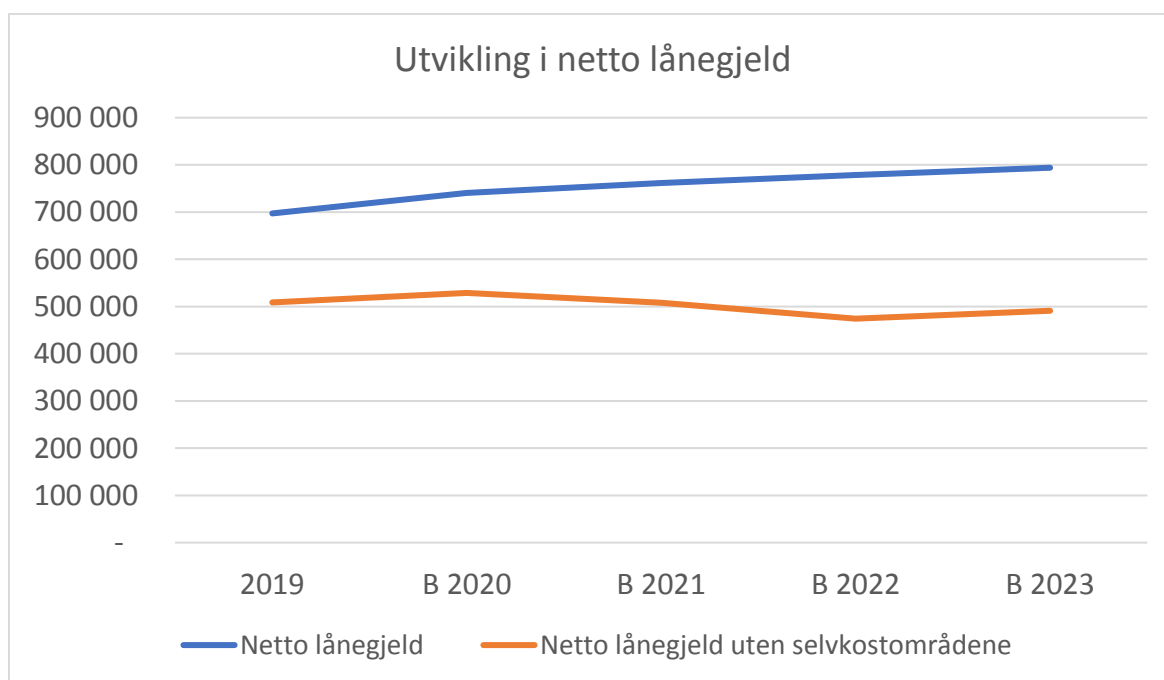
Budsjett 2020	Budsjett 2021	Budsjett 2022	Budsjett 2023
-47,5	-15,9	-10,9	-9,8

Netto lånegjeld i prosent av brutto driftsinntekter

Kommunens netto lånegjeld ligger betydelig høyere enn det som er den satte handlingsregelen for kommunen. Økningen fra 2021 til 2023 er i hovedsak som følge av investeringer innen vann- og avløpstenesten, som er egne selvkostområder. Det vil si at renter og avdrag på lån til disse investeringene finansieres gjennom gebyrene for disse tjenestene.

	2019	B 2020	B 2021	B 2022	B 2023
Netto lånegjeld i % av brutto driftsinntekter	127,5 %	139,7 %	140,6 %	143,3 %	145,4 %
Handlingsregel	80 %	80 %	80 %	80 %	80 %
Differanse i mill. kr	260	316	328	344	357

Oversikt som viser kommunens netto lånegjeld og andel av denne som knytter seg til selvkostområdene vises her:



	2019	B 2020	B 2021	B 2022	B 2023
Netto lånegjeld	697 227	740 706	761 360	778 823	793 991
Netto lånegjeld uten selvkostområdene	508 683	528 866	507 821	474 327	491 038

Årlig låneopptak

Handlingsregel:

Kommunens årlige låneopptak skal ikke overstige låneavdrag (utenom selvkostområdet og startlån).

Som følge av at det er noen investeringer budsjettet i 2019 som blir forskjøvet til 2020, blir ikke handlingsregelen oppfylt i 2020, men er oppfylt for de resterende årene i perioden

	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Budsjett 2022	Budsjett 2023
Overført behov låneopptak fra budsjett 2019	29 740			
Låneopptak budsjett 2020	54 713	63 177	61 757	61 187
Startlån	-15 000	-15 000	-15 000	-15 000
Selvkostområder overført fra budsjett 2019	-19 650			
Selvkostområder budsjett 2020-2023	-30 200	-36 800	-39 500	-31 300
Låneopptak uten startlån og selvkostområder	19 603	11 377	7 257	14 887
Låneavdrag til investeringer (utenom startlån)	25 706	27 523	29 294	31 019
Låneavdrag som kan henføres til selvkostområdene	-7 831	-9 125	-10 067	-10 865
Låneavdrag uten startlån og selvkostområdene	17 875	18 398	19 227	20 154
Låneavdrag skal være større enn låneopptak (utenom selvkost og startlån)	-1 728	7 021	11 970	5 267
	Ikke oppfylt	Oppfylt	Oppfylt	Oppfylt

Kommunens planområder

Administrative fellestjenester

Om planområdet

Planområde 1 inneholder alle utgifter knyttet til den politiske og administrative styringen av kommunen. I planområdet inngår servicetorg, politisk sekretariat, post- og arkiv, personalarbeid, informasjon, økonomistyring, arbeid med eiendomsskatt, kvalitetssystem, internkontroll og utviklingsoppgaver for enhetene, råd for eldre og personer med funksjonsnedsettelse, ungdomsrådet, kontrollutvalget inkludert utgifter til revisjon, tilskudd til 3:1 samarbeid (vedrørende skatt/innfordring, lønn/regnskap, innkjøpssamarbeidet, personvernombud, kvalitetskoordinator og borgerlige vigsler), store fellesposter som forsikringer, frikjøp hovedtillitsvalgte og felles IKT-utgifter.

Det er per november 2019 19 ansatte fordelt på 12,2 årsverk på planområdet. Dette inkluderer 1,17 årsverk tillitsvalgte.

Driftsbudsjett med endringer

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Vedtatt budsjett	28 969	28 969	28 969	28 969
Sum Tekniske justeringer	46	46	46	46
Vedtatt forrige periode				
Kommunestyrevalg 2019, stortingsvalg 2021	-800	-300	-800	-800
Sum Vedtak forrige periode	-800	-300	-800	-800
Sum Budsjettendring i år	-430	-430	-430	-430
Konsekvensjustert budsjett	-1 184	-684	-1 184	-1 184
Konsekvensjustert ramme	27 785	28 285	27 785	27 785
Nye tiltak				
Borgerlige vigsler	10	10	10	10
Fellesenhet Økonomi og tjenestekjøp innkjøp.	29	-15	-15	-15
Kontroll og tilsyn	55	55	55	55
Prisjustering KS-kontingenter og avtale med Opplandsarkivet	50	50	50	50
Prisvekst 2020 2,3 %	164	164	164	164
Retaksring av eiendomsskattetaksten for øvrige eiendommer	2 100	400	0	0
Statsbudsjettet - overføring av skatteopprekvingen til Skatteetaten	-797	-1 112	-1 112	-1 112
Økte utgifter til forsikringer	360	360	360	360
Sum Nye tiltak	1 971	-88	-488	-488
Nye tiltak og realendringer budsjett	1 971	-88	-488	-488
Ramme 2020-2023	29 756	28 197	27 297	27 297

Sammendrag budsjett

Det er en økning i driftsrammen på planområdet på 0,8 mill. kr. I tillegg til de tiltak som konkret framgår i dokumentet, er det på alle planområdene budsjettendringer knyttet til blant annet lønnsoppgjør og korreksjoner mellom planområdene. Det blir lagt fram en egen sak for kommunestyret knyttet til eiendomsskatt, og det framgår der hvilke eiendommer som foreslås retaksert og årsaken til dette.

Kostra-analyse

	Gausdal 2017	Gausdal	Øyer	Tynset	Oppdal	Hole	Kostragruppe 11
Prioritet							
Netto driftsutgifter per innbygger (100) politisk styring (B) * **) **)	575	512	553	560	540	391	460
Netto driftsutgifter per innbygger (110) kontroll og revisjon (B) * **) **)	142	184	165	120	120	68	129
Netto driftsutgifter per innbygger (120) administrasjon (B) * **) **)	3 765	3 701	3 857	3 760	3 408	3 751	3 831
Netto driftsutgifter til administrasjon og styring i kr. pr. innb (B) * **) **)	4 983	5 065	5 247	4 918	4 816	4 917	5 048

*) Inflasjonsjustert med deflator

**) Justert for utgiftsbehov

Utfordringer og muligheter i planperioden

Utfordringene, mulighetene og strategiene omtalt i del 1 vil i særlig grad være retningsgivende for planområdet 1. Det er i hovedsak her ansvaret ligger for å lede, designe og drive utviklingsarbeidet, herunder større planarbeid. Saksbehandling til de folkevalgte organ utføres for det meste av ansatte innen dette planområdet.

Vi må ha kapasitet og kompetanse her til å lede og koordinere arbeidet med større planer, prosjekter, saksbehandling, omstillingsarbeidet, arbeidsgiverstrategien, det systematiske internkontrollarbeidet, personalarbeidet og økonomistyringen. Å følge opp kommunestyrets vedtak om interkommunale samarbeid er også en viktig oppgave.

Digitalisering er valgt som en gjennomgående strategi for i kommende planperiode. For å lykkes med den digitale omformingen, må kommunen være i stand til å ta innbyggerens perspektiv på en god måte. Den digitale brukeropplevelsen og hvordan tjenesten ser ut fra innbyggerens perspektiv, vil utfordre oss både på hvordan vi som kommune løser vårt samfunnsoppdrag, måten vi organiserer oss på, leder på og hvordan vi klarer å kommunisere med innbyggerne om denne utviklingen.

Det er utarbeidet få unike måleindikatorer for administrative fellestjenester. Planområdet følger i hovedsak opp alle overordnede mål- og strategier og satsingsområder for hele kommunen, og bidrar inn mot alle tjenesteområder. Lederstøtte og samarbeid med de hovedtillitsvalgte er sentralt.

I neste fireårsperiode er dette sentralt:

- Et omfattende og helhetlig omstillingsarbeid organiseres og ledes, med sikte på å bistå enhetene med å finne og gjennomføre tiltak knyttet til effektivisering og nedbemanning. Ledere, ansatte og tillitsvalgte i alle enheter og avdelinger vil bli involvert i arbeidet. Oppstart desember 2019.
- Legge til rette for nye arbeidsmåter og innovasjon i utvikling av tjenestene.
- Legge til rette for gjennomgang av arbeidsprosesser med tanke på digital utvikling.
- Legge til rette for god styring av kommunens virksomhet, herunder internkontroll og kvalitetsarbeid. Videreutvikling av det digitale styringssystemet Framsikt vil være en viktig faktor.
- Ha stor oppmerksomhet på arbeidet med nærvær og utvikling av heltidskultur
- Prosess rundt ny (oppdatert) kommuneplanens samfunnsdel.
- Utredninger knyttet til utvikling av interkommunalt samarbeid.

Fokusområder 2020

I 2020 skal vi arbeide med:

Planer og strategier:

I 2020 skal vi blant annet jobbe med:

- Et omfattende og helhetlig omstillingsarbeid organiseres og ledes, med sikte på å bistå ansatte, ledere og tillitsvalgte i alle enheter og avdelinger med tiltak/ effektivisering/ nedbemanning. Oppstart desember 2019.
- Utredning av framtidens helse- og omsorgstjenester.
- Kommuneplanens samfunnsdel.
- Kommunikasjonsstrategien; oppdatering og vurdering av mål, prioriteringer, verktøy og aktiviteter. Klart språk i Gausdal kommune blir en del av dette arbeidet.
- Oppfølging av digitaliseringsstrategien
- Øke tilgangen til bredbånd for kommunens innbyggere.
- Utredning av interkommunale samarbeid, blant annet sentralbord og arkiv

Digitalisering:

I Norge har vi digitalt førstevalg. Det betyr at kommunen (det offentlige) er tilgjengelig på nett, og at nettbaserte tjenester er hovedregel for kommunens kommunikasjon med innbyggerne.

For deg som innbygger betyr det at;

- du ikke skal måtte gi oss informasjon som vi allerede har.
- dersom vi trenger informasjon fra deg, skal du kunne gi den til oss digitalt.
- du trenger ikke søke om noe du har rett til.
- du får svar digitalt.
- du får svar med en gang dersom det ikke er behov for bruk av skjønn.
- du kan enkelt få vite hva vi vet om deg og hvem som har sett denne informasjonen.

Det er et mål at alle innbyggere skal ha mulighet til å være «på nett». Det skal være enkelt å finne skjemaer og tjenester fra kommunen digitalt, både for innbyggere og næringsliv. Digitale skjemaer og tjenester skal være enkle å forstå og lette å bruke. Det må derfor legges til rette for at alle aldersgrupper får mulighet til hjelp og opplæring i bruk av digitale verktøy. Dette kan gjøres gjennom blant annet kurs i regi av Frivilligsentralen og tilbud om «digi hjelp».

Kommunens internettside skal gi innbyggerne en oversikt over alle tjenester i kommunen. Den skal også gi innbyggere mulighet for selvbetjening på flest mulig tjenester. Vi prioriterer;

- Kontinuerlig utvikling av kommunens internettside (portal)
- Utvikling av flere selvbetjeningsløsninger.
- Gjennomgang av arbeidsprosesser for å tilpasse digitale løsninger.
- God dialog med innbyggerne for å oppnå god brukeropplevelse i digitale løsninger
- Informasjonssikkerhet og personvern

For at digitalt førstevalg skal bli en reell mulighet for alle innbyggere i Gausdal, må bredbånd/fiberdekning forbedres. Fiberdekningen i Gausdal er relativt dårlig både sammenliknet med de andre kommunene i regionen og med den nasjonale situasjonen. Gausdal deltar ikke i nasjonale eller

fylkeskommunale utbyggingsprosjekter i områder uten kommersiell utbygging i dag, blant annet fordi kommunen ikke har hatt midler til å matche andre tilskudd. Det er vedtatt å sette av kr. 100.000,- til en årlig tilskuddsordning ut planperioden.

Mulige omstillinger i planperioden 2020-2023

- De fleste utgiftene i planområdet er fellesutgifter som IKT, forsikringer, folkevalgte og Gausdal kommunes tilskudd til to av regionens fellesenheter. Disse utgiftene kan ikke reduseres uten større prosesser, lavere aktivitet, og/eller lavere kvalitet. Vi må holde oss innen lov- og avtaleverk (for forsikringene) og den organiseringen av arbeid og aktivitet de folkevalgte ønsker å ha. Vi må også overholde de økonomiske forpliktelsene vi har gjennom vedtatt samarbeid.
- Strategien til Gausdal kommune er flere interkommunale samarbeid. Målet bør derfor ikke være å ta ut økonomiske gevinster fra fellesenheter, men å legge flere oppgaver dit. Det er også en gevinst å få flere oppgaver for samme ressursinnsats. I 2020 skal det være forstudier knyttet til mulig samarbeid knyttet til sentralbord og post- og arkiv. Dette er - som de fleste oppgaveområdene i planområdet - sårbare oppgaveområder med få ansatte.

Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Vi skaper trivsel på arbeidsplassen ved at alle medarbeiderne tar ansvaret for helheten og bidrar med sine evner og kunnskaper	Høyt nærvær	Nærvær	94,6 %	97,8 %	97,5 %	97,5 %	
Et effektivt, oversiktlig og ansvarlig lokaldemokrati.	Folkevalgte får hjelp og støtte til bruk av sine verktøy.	Folkevalgte er fornøyde med hjelpen de får fra politisk sekretariat		5,6	5,0	5,0	
	Språket i saksframlegg er enkelt og forståelig, slik at folkevalgte får et godt grunnlag for å ta beslutninger	Folkevalgte opplever språket i saksframlegg til folkevalgte organer som enkelt og forståelig		4,4	4,5	4,5	

Investeringsbudsjett

Beløp i 1000

Investeringsprosjekter	Økonomiplan				Sum 2020-23
	2020	2021	2022	2023	
IKT/digitalisering	4 500	4 500	4 500	4 500	18 000
Sum investeringsprosjekter	4 500	4 500	4 500	4 500	18 000

IKT/digitalisering

Investeringer knyttet til digitalisering

Gausdal kommune skal opprettholde tjenester av god kvalitet i planperioden med betydelig reduserte driftsrammer. Digitalisering er ett av tiltakene for å oppnå denne målsettingen. Videre er kommunen gjennom statlige føringer pålagt å utvikle digitale innbyggertjenester, og våre innbyggere skal sikres et tilfredsstillende personvern. Alt arbeidet innenfor digitalisering skal være i tråd med felles digitaliseringsstrategi for kommunene Gausdal, Lillehammer og Øyer som ble vedtatt av kommunestyret i januar 2017. Dette skal sikre at våre overordnede målsetninger ligger til grunn utviklingen, samt at vår innsats på disse områdene har et tilstrekkelig fremtidsperspektiv og både enkeltvis og samlet trekker i den retningen vi ønsker. Det er videre en målsetning at investeringer som gjøres på dette området skal medføre reduserte driftskostnader på sikt, slik at disse i størst mulig grad blir selvfinansierende. Samtidig er det også viktig å være oppmerksom på at IT er en integrert del av tjenesteproduksjonen, og at ingen tjenester eller medarbeidere i Gausdal kommune kan løse sine oppgaver uten nødvendig IT-utstyr eller programvare. For å sikre tilfredsstillende funksjonalitet for enkeltsystemer og måten systemer samhandler med hverandre på, kreves det kontinuerlig videreutvikling og i visse tilfeller utskiftning av systemer.

Digitalisering handler om arbeidsprosessene våre og nye måter å jobbe på og levere tjenester på. Det krever prosesser over tid. Innbyggermedvirkning blir en sentral faktor i slike prosjekter, og det er ønskelig med økt bruk av tjenstedesign som verktøy i utformingen av de nye tjenestene. Effektivisering ved hjelp av teknologi er utfordrende og ressurskrevende for de tjenestene det gjelder, både når det gjelder tid, kompetanse og behov for teknisk bistand. Det er derfor viktig at det fortsatt avsettes ressurser til dette formålet, både økonomiske og menneskelige. Ressurspersoner med kompetanse innenfor prosessledelse, IT, arkiv og teknologi skal bidra til å sikre gode løsninger, fremdrift og gevinstrealisering. Ressurspersonene arbeider med overordnede prosjekter og prosesser og er prosessveileder for tjenestene i deres omstillingsarbeid, og anses å være en viktig forutsetning for å lykkes i arbeidet.

Fra 2018 har det vært det avsatt en pott med innovasjonsmidler med mål om å stimulere tjenestene til å utrede og gjennomføre prosjekter knyttet til digitalisering. Nivået på denne foreslås videreført i planperioden. Tjenester som ser muligheter for effektivisering og/eller kvalitetsforbedring ved bruk av teknologiske løsninger, kan søke om midler. Søknader skal være skriftlige og inneholde en beskrivelse av prosjektet, samt en realistisk gevinstrealiseringsplan. En nettverksgruppe bestående av rådmannsledelsen, digitaliseringsrådgiver og andre interne ressurspersoner vurderer søknadene og tildeler midler ut fra fastsatte kriterier. Midlene kan brukes til frikjøp av personell i tjenestene for å arbeide med det aktuelle prosjektet, kjøp av teknisk bistand eller lignende. På en slik måte kan man unngå en uforholdsmessig stor belastning på tjenestene i omstillingsfasen.

Ipad brukes som pedagogisk verktøy ved alle trinn i gausdalsskolen, ut fra elevenes alder og forutsetninger. Utrullingen av iPad er således avsluttet, men med fire års estimert levetid, legges det inn investeringsmidler i planperioden til en gradvis utskiftning. Disse er langt inn på planområde 3 Skole.

Det er igangsatt et regionalt prosjekt knyttet til digitalisering av plan- og byggesak i Lillehammer-regionen. Målsettingen er effektivisering og kvalitetsforbedring i tjenesten gjennom endring arbeidsprosesser og ved bruk av teknologi. Også for 2020 avsettes investeringsmidler til prosjektet, og disse er lagt inn på planområde 7 Bygg/eiendom/areal.

Øvrige Investeringer knyttet til digitalisering ligger under planområde 1 Administrative tjenester.

Næring og miljø

Om planområdet

Planområdet omfatter næringsarbeid, miljøvern og utmarksforvaltning. I dette inngår 3:1 samarbeid innen næringsutvikling (Lillehammer-regionen Vekst), 3:1 samarbeid innen landbruksforvaltning, utmarksforvaltning, turistinformasjon, støtte til næringslivet, og tiltak innen miljøvern, vilt, fisk og friluftsliv.

Driftsbudsjett med endringer

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Vedtatt budsjett	5 815	5 815	5 815	5 815
Sum Tekniske justeringer	10	10	10	10
Sum Budsjettendring i år	13	13	13	13
Konsekvensjustert budsjett	22	22	22	22
Konsekvensjustert ramme	5 837	5 837	5 837	5 837
Nye tiltak				
Prisvekst 2020 2,3 %	12	12	12	12
Statsbudsjettet - overføring av forvaltningsansvar for enkelte landbrukspolitiske tilskudd til kommunene	53	53	53	53
Tilskudd fellesenhet Landbruk	169	169	169	169
Sum Nye tiltak	234	234	234	234
Innsparingstiltak				
Statsbudsjettet - overføring av forvaltningsansvar for enkelte landbrukspolitiske tilskudd til kommunene	-53	-53	-53	-53
Sum Innsparingstiltak	-53	-53	-53	-53
Nye tiltak og realendringer budsjett	181	181	181	181
Ramme 2020-2023	6 018	6 018	6 018	6 018

Sammendrag budsjett

Budsjettrammen er økt med 0,2 mill. kr fra 2019 til 2020. Endringene knytter seg i hovedsak til felles landbrukskontor for Lillehammerregionen.

Kostra-analyse

	Gausdal 2017	Gausdal Øyer 2018	Tynset	Oppdal	Hole	Kostragruppe 11	
Prioritet							
Landbruksforvaltning og landbruksbasert næringsutvikl. nettodriftsutgifterbeløp pr innb (kr) *)	459	495	353	461	368	113	206
Netto driftsutgifter per innbygger (325) tilrettelegging og bistand for næringslivet (B) *) **)	332	362	337	-107	-647	73	137

*) Inflasjonsjustert med deflator

***) Justert for utgiftsbehov

Utfordringer og muligheter i planperioden

Næringsutvikling generelt og i landbruket spesielt er viktige bærebjelker for framtida i Gausdalssamfunnet. Det er viktig at kommunen bidrar til engasjement og optimisme for å skape utvikling og verdier innen hele planområdet i tråd med kommunens gjennomgående samfunnsstrategier. For planområde 2 innebærer det følgende innenfor de gjennomgående strategiene:

Effektive tjenester

Et moderne samfunn i endring blir stadig mer basert på digitale tjenester, og det forventes at tjenestene skal kunne betjenes og være tilgjengelige nesten uavhengig av tid og sted. For de statlige tilretteleggings- og tilskuddsordningene innebærer det for kommunen å informere og formidle hvordan disse nås på en best mulig måte. For de kommunale ordningene er det en utfordring å tilrettelegge for bedre elektroniske løsninger og at disse er lett tilgjengelig.

Tidlig innsats

Samfunnet har vist at det er viktig å være forberedt eller å ta utfordringene før de blir for kompliserte. Derfor er det viktig at planlegging og tilrettelegging gjøres riktig og i en tidlig fase, enten det gjelder faresituasjoner eller i en etablerings- eller utviklingsfase innen næringsutvikling.

Bærekraftig samfunnsutvikling

For at en utvikling skal være positiv over tid, må den være bærekraftig. Det gjelder så vel arbeidet med næringsutvikling og landbruk som miljøet generelt. Det legges ekstra vekt på klimaendringer, siden et stabilt klima har stor betydning for mellom anna landbruket og vinterturismen i kommunen.

Utfordringer og muligheter konkretiseres for kommende planperiode i temaplaner der det legges vekt på:

- å skape næringsutvikling i tråd med temaområdene i regional næringsplan.
- å initiere og bidra til engasjement og optimisme i landbruket i tråd med regional temaplan for landbruk.
- å innarbeide mål, strategier og tiltak for miljø- og klimaplanlegging i kommuneplanens samfunnsdel og strategiplaner.

Fokusområder 2020

Fokusområde 1 - Næring

Kommunen har en viktig tilretteleggerrolle i.f.t. å skape vekst og utvikling for næringslivet, og vil i planperioden ha fokus på å legge til rette for at:

- Fritidsboligsektoren og det utmarksbaserte næringslivet i Gausdal vokser.
- Næringsareal utvikles og eksisterende næringsareal promoter, -etter gjennomføring av bl.a. en næringskartlegging og næringsanalyse.
- Flere virksomheter kan etableres.

Mål

Gausdal kommune er en offensiv og næringsvennlig kommune som legger til rette for nyskaping og allsidig næringsutvikling.

Leveransemål

- Fritidsboligsektoren skal ha en utvikling (målt i antall nye fritidsboliger) som ligger over snittet for sektoren på nasjonalt plan, og det skal kjøres minst ett utviklingsprosjekt rettet mot utmarksbasert næring. Det skal opprettes brukerråd for og med deltidsinnbyggerne.
- Øke antall produsenter og totalleveransen av håndverksmat. Status per 2019 er at det er 8 stk som har håndverksmat knyttet til driften sin i Gausdal. Ambisjonen er en netto økning på leveransen av håndverksmat på 10 % årlig i hele planperioden.

Fokusområde 2 – Landbruk

Landbruk er en av de største næringene i kommunen, samtidig er næringa sterkt regulert av nasjonale føringer og virkemidler.

Mål

Gausdal kommune er en offensiv og næringsvennlig kommune som legger til rette for nyskaping og allsidig næringsutvikling.

- Det er et sterkt fokus på jordvern for å unngå omdisponering av dyrka jord.
- Økt bærekraftig produksjon av det totale ressursgrunnlaget i jordbruket.
- Rekruttering av nye drivere i landbruket.
- Markedsføre landbruk som en offensiv næring.
- Økt utnytting av skogressursene, bruk av skog i klimaarbeidet og oppbygging av den framtidige virkesforsyningen.

Kommunedelplan landbruk revideres i 2019/2020 og gjeldende mål og indikatorer for landbruk i strategiplanen vil gjennomgås i dette arbeidet.

Utviklingsarbeid vil i 2020 bli integrert i den faste oppgaveporteføljen til landbrukskontoret. Formålet med dette er fokus på næringsutvikling, både i det tradisjonelle landbruket og bygdenæringer, samt fremtidige utfordringer for landbruket (bruksrasjonalisering, profesjonalisering i landbruket, klimaendringer).

Lillehammer-regionen Vekst og landbrukskontoret samarbeider tett, blant annet om å styrke produksjonen og omsetningen av håndverksmat. Spesielt fokuseres det på at flere produsenter tilpasser seg det lokale markedet og øker videreforedlingen av produkter. Det arbeides videre med å holde belastningen som rovvilt påfører beitebruken i kommunen på et lavt nivå. Fokus er rettet mot å legge til rette for at digitaliseringen av landbrukets forvaltningsverktøy skal føre til gode og effektive brukerløsninger.

Fokusområde 3 – Miljø

All tilrettelegging som initieres og støttes fra kommunen skal bygge på en bærekraftig målsetting.

Mål

Bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling.

Leveransemaal

- Økt fokus på reduksjon av klimautslipp for å følge opp nasjonale mål i arbeidet med mål, strategier og tiltak for miljø- og klimaplanlegging.
- Initiativ til forebyggende tiltak mot skader forårsaket av klimaendringer, herunder følge opp handlingsplan for Regional plan for Lågen med sidevassdrag.
- Følge opp miljøhensyn i sentrumsplan Segalstad Bru med hensyn på grønne lunger, kollektivparkering, ladestasjon for el-biler m.m. Formålet er et mer levende og attraktivt sentrum i flere av døgnetimer.
- Fullføre arbeidet med kulturminneplan, i samarbeid med Nord-Fron og Sør-Fron.

Mulige omstillinger i planperioden 2020-2023

Det er et stort behov for økt satsing på næringsutvikling i samarbeid med Lillehammer-regionen Vekst, eksterne aktører og næringen. Ønsket om at landbrukskontoret er mer aktive i dette arbeidet har vært et uttrykt fra både politikere og næring i dialogmøtene gjennom flere år, slik også i årets møte. For å få en kontinuitet i arbeidet vil utviklingsarbeid bli integrert i den faste oppgaveporteføljen til landbrukskontoret, og ikke kun være avhengig av av særskilte prosjektmidler. Det vil i tillegg bli økt frekvens på møtepunkter mellom Lillehammer-regionen Vekst og landbrukskontoret.

Landbrukskontoret vil fremover ha fokus på bruk av nye verktøy, både digitale og prosessrelaterte. Dette for å øke servicegraden og forenkle arbeidsoppgaver der det er mulig. Det legges videre opp til kompetansedeling og rullering av arbeidsoppgaver for å redusere sårbarhet og økte robusthet.

Nåværende næringsplan omfatter i for liten grad betydningen kommunens sektorer, utenom Næring, Landbruk og miljø, har for tilrettelegging for verdiskaping innen næringslivet. Samtidig er det behov for å stramme opp ressursbruken innen næring slik at disse i større grad dedikeres til næringssektorer med størst mulig potensial. Videre er det et mål for Gausdal at bærekraft legges inn som en grunnleggende forutsetning på de områder kommunen velger å sette inn sine ressurser innen næringsutvikling. I sum begrunner dette behovet for å utarbeide både ny landbruksplan og ny næringsplan

Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø

Mål

Økonomiplan for 2020-2023

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Vi skaper trivsel på arbeidsplassen ved at alle medarbeiderne tar ansvaret for helheten og bidrar med sine evner og kunnskaper	Høyt nærvær	Nærvær	99,0 %	99,2 %	99,5 %	99,5 %	

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Bærekraftig samfunnsutvikling.	Etablere ladestasjoner for el-biler	Etablerte ladestasjoner for el-biler	0	0	3	3	
	Innvilgede søknader til NVE	01: Innvilget søknad til NVE	1	1	1	1	
Gausdal kommune er en offensiv og næringsvennlig kommune som legger til rette for nyskaping og allsidig næringsutvikling.	Bidra til at jordbruksarealet i drift skal være minst på dagens nivå, og at antall gardbrukere opprettholdes.	01: Antall søkere av produksjonstilskudd, Gausdal	274		280	280	
		02: Antall søkere av produksjonstilskudd, Gausdal, Lillehammer og Øyer	563		600	600	
		03: Jordbruksareal i drift, Gausdal	64 031		64 000	65 500	
		04: Jordbruksareal i drift, Gausdal, Lillehammer og Øyer	127 723		130 000	133 000	
	Følge opp den nasjonale målsettingen om å redusere avgangen av dyrkajord til et minimum.	01: Areal omdisponert dyrka mark, Gausdal	1		0	0	
		02: Areal omdisponert dyrka mark, Gausdal, Lillehammer og Øyer	26		0	0	
	Holde tapet av husdyr som følge av rovdyr nede på et minimum gjennom tilrettelegging med beitetilsyn og organisering av rovviltjakt.	01: Tap av beitedyr som følge av rovdyr, Gausdal	64		50	50	

Økonomiplan for 2020-2023

	02: Tap av beitedyr som følge av rovdyr, Gausdal, Lillehammer og Øyer	298	100	100
Opprettholde eller øke avirkningen av tømmer gjennom bl.a. økt fokus og tilrettelegging for opprusting og ombygging av skogsbilveger.	01: Høgst av tømmer, Gausdal (m3)	85 302	85 000	85 000
	02: Høgst av tømmer, Gausdal, Lillehammer og Øyer (m3)	266 366	250 000	250 000
Øke tilgjengelig næringsareal i Gausdal.	01: Antall daa tilgjengelig næringsareal.	62	62	221
Flere virksomheter kan etableres.	02: Antall unike etablerere som er fulgt opp.		6	8
Fritidsboligsektoren og det utmarksbaserte næringslivet i Gausdal vokser.	01: Leveransemål er beskrevet i tekstdel.		Gjennomføres i tråd med leveransemål.	
Øke antall produsenter og totalleveransen av håndverksmat.	01: Leveransemål er beskrevet i tekstdel.		Gjennomføres i tråd med leveransemål.	

Skole

Om planområdet

Planområdet omfatter undervisning ved barneskolene i Forset, Fjerdum og Follebu, samt Gausdal ungdomsskole, voksenopplæringen og skolefritidsordningene ved Forset, Fjerdum og Follebu skoler.

Det er per november 2019 119 ansatte fordelt på 104,4 årsverk på planområdet.

Driftsbudsjett med endringer

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Vedtatt budsjett	70 961	70 961	70 961	70 961
Sum Tekniske justeringer	1 945	1 945	1 945	1 945
Sum Budsjettendring i år	-25	-25	-25	-25
Konsekvensjustert budsjett	1 920	1 920	1 920	1 920
Konsekvensjustert ramme	72 881	72 881	72 881	72 881
Nye tiltak				
Prisvekst 2020 2,3 %	211	211	211	211
Statsbudsjettet - leirskoleopphold	300	300	300	300
Statsbudsjettet - tidlig innsats og økt pedagognorm i grunnskolen.	2 334	2 334	2 334	2 334
Statsbudsjettet. Gradert foreldrebetaling SFO 1.-2. trinn	62	62	62	62
Statsbudsjettet. Gratis SFO for barn med særskilte behov på 5. til 7. trinn	22	54	54	54
Undervisning av barn i/fra andre kommuner	-160	-160	-160	-160
Sum Nye tiltak	2 769	2 801	2 801	2 801
Innsparingstiltak				
Saldering planområde 3 Skole - lavere utgifter som følge av færre barn	0	0	-1 000	-1 000
Saldering planområde 3 Skole - Legge ned Forset skole	0	-372	-890	-890
Saldering planområde 3 Skole - redusert bemanning skolene	-1 540	-3 700	-3 700	-3 700
Undervisning av barn i/fra andre kommuner	-240	-240	-240	-240
Sum Innsparingstiltak	-1 780	-4 312	-5 830	-5 830
Nye tiltak og realendringer budsjett	989	-1 511	-3 029	-3 029
Ramme 2020-2023	73 870	71 370	69 852	69 852

Sammendrag budsjett

Budsjettrammen på planområdet er økt med 2,9 mill. kr fra 2019 til 2020. I tillegg til de tiltak som konkret framgår i dokumentet, er det på alle planområdene budsjettendringer knyttet til blant annet lønnsoppgjør og korreksjoner mellom planområdene.

Kostra-analyse

	Gausdal 2017	Gausdal 2018	Øyer	Tynset	Oppdal	Hole	Kostragruppe 11
Prioritet							
Netto driftsutgifter per innbygger (202) grunnskole (B) *) **)	12 410	12 819	10 869	11 357	11 900	11 290	11 789
Netto driftsutgifter pr. innbygger til Grunnskole (B) *) **)	15 561	16 464	15 505	14 744	14 977	14 011	15 011

*) Inflasjonsjustert med deflator

***) Justert for utgiftsbehov

Utfordringer og muligheter i planperioden

I forbindelse med ny organisering av barnehagene og skolene under enhet for barnehage og skole, har vi valgt å beskrive muligheter og utfordringer med de samme overskriftene, og fokusområdene vil gjenspeile denne inndelingen. Målet er at vi, gjennom en helhetlig tilnærming til barn og unges læring og utvikling, sammen skal videreutvikle gode barnehager og skoler i Gausdal.

Folkehelse og livsmestring

I Gausdal kommunes folkehelseoversikt er barn og unges trivsel og mestring drøftet og beskrevet som en av tre hovedutfordringer. Trivsel og mestring er grunnleggende faktorer for all læring og utvikling, og er gjensidig avhengig av hverandre. Ulike undersøkelser på skoleområdet viser framgang når det gjelder elevenes trivsel, men her svarer noen elever at de opplever manglende trivsel og ulike former for krenkelsler i skolehverdagen. Med fortsatt fokus på og innsats for å legge til rette for trygge og inkluderende læringsmiljø, er det muligheter for at enda flere elever skal trives godt i gausdalsskolen. Utdanningsnivået i befolkningen og gjennomføringsgraden i videregående skole er også en utfordring, både i Gausdal og nasjonalt. Hvorvidt ungdommer fullfører videregående opplæring eller ikke har stor betydning for hvordan de lykkes senere i livet, og det første grunnlaget legges allerede i barnehagen. Kunnskap om hvilke faktorer som har påvirkning på utdanningsvalg, gjennomføringsgrad og livskvalitet er derfor noe alle som arbeider med barn og unge må ha. Dette utfordrer også det tverrfaglige samarbeidet i kommunen i forhold til tidlig innsats overfor barn som kan være i risikozonen, slik at ulike hjelpeinstanser kan sette inn riktige og samordnede tiltak for barn og unge som befinner seg i utsatte situasjoner.

Dagens samfunn har et stort press på prestasjoner, status og utseende. I barne- og ungdomsårene er utvikling av et positivt selvbilde og en trygg identitet særlig avgjørende for å takle dette presset. Det er derfor viktig at barn og unge opplever glede, mestring og utvikler en positiv selvfølelse og lærer hvordan de kan takle både negative og positive hendelser i hverdagen. Elevene må tilegne seg kompetanse som fremmer god psykisk og fysisk helse, og som gir muligheter for å ta ansvarlige livsvalg.

I Gausdal ønsker vi å legge til rette for gode helsevalg hos den enkelte, da dette har stor betydning for folkehelsen. Livsmestring dreier seg om å kunne forstå og å kunne påvirke faktorer som har betydning for mestring av eget liv.

Læring og utvikling

Barn og unges læring og utvikling avhenger av flere faktorer, og kan ikke sees på isolert.

Skolen skal støtte og bidra til elevenes sosiale læring og utvikling gjennom arbeid med fagene og i skolehverdagen for øvrig. Elevens identitet og selvbilde, meninger og holdninger blir til i samspill med andre. Sosial læring skjer både i undervisningen og i alle andre aktiviteter i skolens regi. Faglig læring kan ikke isoleres fra sosial læring. I det daglige arbeidet spiller derfor elevenes faglige og sosiale læring og utvikling sammen. Dette er en viktig erkjennelse i arbeidet med faglige resultater. Arbeidet med Mitt Valg og Ung styrke bidrar til gode valg, og at vi ser etter og forsterker egne og andres styrker. Ved bruk av dette får vi et mer positivt miljø med bedre relasjoner både i klassene og blant de voksne.

Det er til dels store variasjoner i læringsresultatene i gausdalsskolen, både mellom skoler og innenfor den enkelte skole. Dette er en utfordring som det arbeides med, både på skole- og kommunenivå. Kartlegginger både faglig og sosialt, gjennomføring av analyser og utarbeidelse av konkrete tiltak i nært samarbeid med elever og foresatte øker muligheten for at de «rette» tiltakene blir iverksatt. Fokus på god praksis og prosesser for å lykkes, samt erfaringsdeling innad i skolene og mellom skolene kan bidra

til å utjevne noen forskjeller og sikre et kvalitativt godt tilbud til alle elevene i gausdalsskolen. Læreplanverket definerer fem grunnleggende ferdigheter: lesing, skriving, regning, muntlige ferdigheter og digitale ferdigheter. Disse ferdighetene er del av den faglige kompetansen og nødvendige redskaper for læring og faglig forståelse. Skolen skal legge til rette for og støtte elevenes utvikling av de fem grunnleggende ferdighetene gjennom hele opplæringsløpet. For å sikre at elevene i gausdalsskolen mestrer de grunnleggende ferdighetene og med det har et best mulig grunnlag for senere å kunne delta i utdanning, arbeid og samfunnsliv, må vi ha et kontinuerlig fokus på læringsresultatene og oppfølging av disse.

Kompetanse- og kvalitetsutvikling

For å kunne legge til rette for læring og utvikling for barn og unge er det av stor betydning at de voksne som jobber med barna i skolen har god og riktig kompetanse. Kompetansekravene for undervisningspersonell skal være med å sikre dette. Gausdal kommune har siden kompetansekravene ble innført aktivt benyttet sentrale støtte- og tilskuddsordninger for å sørge for å oppfylle de nasjonale kravene, og vi har i dag få lærere som ikke fyller kompetansekravene i fag de underviser i. Vi vil fortsette å legge til rette for at lærere kan benytte ulike ordninger for videreutdanning. Det begrenser seg imidlertid hvor mange lærere ved den enkelte skole som kan ta videreutdanning hvert enkelt skoleår, da skolen skal ha mulighet til å tilpasse for den enkelte student og samtidig ivareta skolens behov for drift og utvikling.

I tillegg til den enkeltes formelle kompetanse, har skolene tilsatte som ikke har pedagogisk kompetanse, men som likevel har fag- eller realkompetanse som er viktig å nyttiggjøre seg i arbeidet med barn og unge. Skolens samlede kompetanse, og hvordan man utnytter og utvikler denne har stor betydning for den helhetlige tilnærming til arbeidet med barn og unge.

I dette arbeidet er god lederkompetanse en forutsetning for å lykkes. Arbeidet med å forbedre kvalitet er en varig læringsprosess, der skolene jobber systematisk med å sette seg mål og legge planer. Arbeidet krever involvering og dialog, både i egen virksomhet og med andre. Dette er en kompleks lederoppgave, som utfordrer oss både i forhold til kultur, tid og metodikk.

Systematisk og kontinuerlig arbeid, med fokus på refleksjon og erfaringsdeling skal bidra til ny kunnskap og ny og bedre praksis. For å lykkes med dette må arbeidet forankres godt i hele personalgruppen, og alle tilsatte må delta og bidra i den skolebaserte kompetanseutviklingen. Dette kan være en utfordring i forhold til bruk av tid, og organisering av prosesser.

Skolene har, blant annet gjennom den desentraliserte ordningen for kompetanseutvikling i skolen, kommet godt i gang med arbeidsplassbaserte utviklingsprosesser som skal merkes ute i klasserommene, i arbeidet med elevene. Implementering av de reviderte fagplanene vil være en naturlig del av denne kompetanseutviklingen frem mot august 2020, når læreplanene skal tas i bruk, og det er lagt planer for hvordan skolene skal arbeide med læreplanforståelse og praksis i denne sammenhengen.

Arbeidet med å sikre og utvikle kompetansen i barnehagene og skolene er viktig med tanke på kvalitetsutviklingen på tilbudet til barn og ungdom. Gjennom felles arbeid med utfordringer, refleksjoner over dagens praksis og deling av erfaringer skal skolene utvikle sine profesjonsfelleskap og sikre at alle barn og unge i Gausdal skal få et kvalitativt godt tilbud i skolen.

Fokusområder 2020

Folkehelse og livsmestring

Av formålsparagrafen i opplæringslova (§ 1-1) fremgår det at «Elevane (...) skal utvikle kunnskap, dugleik og holdningar for å kunne meistre liva sine og for å kunne delta i arbeid og fellesskap i samfunnet.» I ny

overordnet del i læreplanverket, gjeldende fra 2020, har departementet presentert viktige temaer for tverrfaglig arbeid og ett av disse er folkehelse og livsmestring.

Prosjektet Ung Styrke videreføres og videreutvikles i samarbeid mellom tjenestene i oppvekstsektoren og innad i den enkelte tjeneste. Gjennom prosjektet skal vi styrke det systematiske og langsiktige helsefremmende arbeidet knyttet til barn og unges psykiske helse. Dette mener vi gjøres best ved å utvikle de psykososiale hverdagsmiljøene for barn og ungdom i barnehage og skole. Vi skal arbeide styrkebasert for å skape trygge og gode skole- og klassemiljøer, der barn og unge kan utvikle seg i fellesskap med andre. Bevissthet rundt, og utvikling av barnas egne styrker skal bidra til økt selvfølelse og økt evne til å stå i utfordringer de vil møte i løpet av livet. Når elevene utvikler sin sosiale kompetanse, blir de også selv bedre i stand til å bidra til et positivt læringsmiljø.

Implementering av revidert læreplan sees i sammenheng med Ung Styrke, for på denne måten å sikre helhet og sammenheng for elevene.

Ung Data-undersøkelsen gjennomføres blant elever på ungdomsskolen og videregående skole, og inneholder spørsmål knyttet til elevenes psykiske helse. Vi har foreløpig valgt å ikke innføre Ung Data Junior-undersøkelsen for barneskoleelever.

Læring og utvikling

Mange faktorer spiller inn på elevenes faglige resultater, og det må derfor settes inn tiltak på flere områder. For å finne frem til gode og egnede tiltak for å bedre elevenes resultater er det viktig at skolene ser resultatene fra ulike undersøkelser i sammenheng. Resultatene fra eksamen, nasjonale prøver og elevundersøkelsen, samt grunnskolepoeng må ligge til grunn for grundige analyser, både på skole- og kommunenivå. Analysene skal bidra til at vi avdekker faktorer som hemmer og fremmer læring på skole-, klasse- og elevnivå.

Å møte alle elever der de er ut fra deres alder, egenart, interesser og styrker er en forutsetning for at elevene skal oppleve motivasjon og mestring og et tilfredsstillende læringsutbytte. Bevissthet rundt tilpassing av undervisningen til alle elever er videre viktig også for at elevene skal beholde motivasjon og lærelyst gjennom hele skoleløpet. Dette gjelder også for elever med særskilte behov. Mange tiltak som elever med særskilte behov kan ha nytte av, har også elever uten særskilte behov nytte av. Det er viktig at ulike tiltak er utprøvd før man henviser til PPT eller vurderer spesialundervisning.

Det er viktig med tidlig innsats på alle nivå i skolen. Spesielt viktig er det å ha fokus på tidlig innsats i barneskolen, slik at vi sikrer en positiv læringsutvikling fra starten av. Å følge med på hver enkelt elevs utvikling, særlig i lesing og regning, er nødvendig for å fange opp elever som får utfordringer i forhold til forventet progresjon. Dette må gjøres helt fra 1.klasse.

Senere i skoleløpet er det viktig å sette inn tiltak raskt dersom elever møter særlige utfordringer i forhold til grunnleggende ferdigheter eller i fagene, slik at disse kan få effektiv hjelp før utfordringene blir store.

Kompetanse- og kvalitetsutvikling

Ulike faktorer har betydning for elevenes læring og trivsel. De voksnes kompetanse, både faglig og relasjonelt er en av faktorene som har størst innflytelse, og vi vil derfor tilstrebe å ha godt kvalifisert undervisningspersonell i gausdalsskolen. I planperioden vil deltakelse i regionale kompetansehevingstiltak i forbindelse med fagfornyelsen stå sentralt, samt lokale skolebaserte prosesser i implementeringen av planene. I disse prosessene er det av vesentlig betydning at alle voksne som er involvert i elevenes læring, også ikke-pedagogisk personale, deltar. Skoleleders kompetanse i ledelsen av utviklingsarbeid ved skolen har også stor betydning for elevenes læring og utvikling. Å delta i nettverk og bygge opp samlet kompetanse hos ledelsesgruppene ved skolene vil også bli prioritert. De ulike skolebaserte prosessene skal ha en styrkebasert tilnærming, for på denne måten å sikre en helhetlig tilnærming til arbeidet med elevene.

For 2020 har vi definert følgende leveransemål for gausdalsskolen:

- Ledergruppene deltar i nettverk sammen med Lillehammer og Øyer gjennom desentralisert ordning for kompetanseutvikling (DeKomp).
- Ledergruppene gjennomfører aksjoner i tråd med plan for DeKomp.
- Lærere fra alle skoler deltar i fagnettverk i forbindelse med fagfornyelsen av læreplanverket.
- Det arbeides styrkebasert i utviklingsprosesser i skolene.

Leveransemålene etterspørres og er gjenstand for drøfting i jevnlig resultatoppfølgingssamtaler mellom skoleeier og den enkelte skoleleder.

Mulige omstillinger i planperioden 2020-2023

Planområde skole er et av kommunens største planområder. For å kunne redusere driftsrammen for Gausdal kommune til et akseptabelt nivå, anses det som viktig at de store planområdene tar sin forholdsmessige del av nedtaket.

For 2020 foreslås følgende innsparingstiltak for planområdet, med en beskrivelse av konsekvenser:

Generell rammereduksjon:

Forsvarlig drift ved skolene avhenger i hovedsak av tre forhold; oppfyllelse av nasjonal lærernorm, at elever får spesialundervisning i tråd med enkeltvedtak og forsvarlig tilsyn i SFO. Ved flere av skolene er det for inneværende skoleår mulig å redusere antall stillinger noe og fortsatt drive forsvarlig ut fra de nevnte kriterier. Totalt sett er det vurdert å kunne redusere driftsrammene for planområdet i størrelsesorden kr. 1.500.000 for 2020. Helårsvirkningen av tiltaket fra 2021 vil være kr. 3.700.000. Det er utfordrende å forutse situasjonen for kommende skoleår, slik at det må tas forbehold om tiltaket muligens ikke kan gjennomføres i hele økonomiplanperioden.

Tiltaket er innarbeidet i kommunedirektørens forslag til budsjett 2020 og økonomiplan for perioden 2020-2023.

Sammenslåing av Fjerdum og Forset skole:

Et slikt strukturgrep vil innebære at Forset skole legges ned og at elevenes nærskole blir Fjerdum skole. Tiltaket kan iverksettes fra 1.8.2021, men prosesser må raskt igangsettes for å sikre en god overgang for elever, foresatte og medarbeidere, samt etableringen av en felles kultur. Det estimeres et netto innsparingspotensiale i størrelsesorden kr. 2.500.000 på årsbasis fra 2022. Besparelsen i 2021 vil beløpe seg til i størrelsesorden kr 1.000.000.

Konsekvenser av tiltaket: Tiltaket vil oppleves svært inngripende for innbyggerne i Forset krets, og det vil få konsekvenser for nærmiljøet og potensielt for tilflyttingen til denne delen av bygda. Flere elever vil måtte skysses til skolen fremfor å kunne gå eller sykle. Det vil bli et enda større fagmiljø ved Fjerdum skole, der elevenes opplæringstilbud kan opprettholdes innenfor lavere økonomiske rammer. For enkelte stillinger vil det måtte gjennomføres en formell nedbemanningsprosess, med påfølgende omstilling av de overtallige. Tiltaket er innarbeidet i kommunedirektørens forslag til økonomiplan for perioden 2020-2023, med virkning fra 2021.

Ytterligere nedtak på planområdet for 2020 anses å ville utfordre mulighet til å drive forsvarlig skoledrift. På sikt vil forventet redusert barnetall i Gausdal gi økt mulighet for omstilling.

Tidlig innsats, forebygging, helsefremmende arbeid og mestring

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr		
Gausdal kommune leverer tjenester som fremmer læring, mestring og inkludering. Og som medvirker til å utjevne levekårsforskjeller.	Elevene er motiverte for å lære, og tilegner seg grunnleggende ferdigheter og kunnskap som de kan bruke i praksis.	07: Nasjonale prøver 5. trinn: Lesing, mestringsnivå 1	< 25%	< 25%	< 25%	< 25%			
		08: Nasjonale prøver 5. trinn: Regning, mestringsnivå 1	< 25%	< 25%	< 25%	< 25%			
		09: Nasjonale prøver 5. trinn: Engelsk, mestringsnivå 1	< 25%	< 25%	< 25%	< 25%			
		10: Andel elever på laveste nivå ved nasjonale prøver. Lesing 8. trinn.			< 25%	< 25%			
		11: Andel elever på laveste nivå ved nasjonale prøver. Regning 8. trinn.				< 25%	< 25%		
		12: Andel elever på laveste nivå ved nasjonale prøver. Engelsk 8. trinn.				< 25%	< 25%		
		15: Resultater fra elevundersøkelsen knyttet til faglig utfordring 7. trinn.		4,0	4,0	4,0	4,0		
		17: Resultater fra elevundersøkelsen knyttet til faglig utfordring 10. trinn.		4,0	4,0	4,0	4,0		
		18: Gjennomsnittlig grunnskolepoeng (antall)		43,0	41,0	41,0	41,0	41,2	
		Andel elever i grunnskolen som får spesialundervisning		7,7 %		8,0 %	8,0 %	7,8 %	
		Resultater fra elevundersøkelsen knyttet til motivasjon			4	4	4		
		Vi har medarbeidere og ledere med høy kompetanse som sammen sikrer god kvalitet på undervisningen ved skolene.	Leveransemål er beskrevet i tekstdel				Gjennomføres i tråd med leveransemål		

Økonomiplan for 2020-2023

Vi har glade, trygge, robuste barn og unge, med tro og håp for fremtiden, som mestrer et liv med opp- og nedturer.	Vi har glade, trygge, robuste barn og unge, med tro og håp for fremtiden, som mestrer et liv med opp- og nedturer.	01: Elevunders. 7. trinn - Trivsel	4,5	4,5	4,4
		02: Elevunders. 10. trinn - Trivsel	4,5	4,5	4,2
		03: Andel elever som opplever mobbing 2-3 ganger i måneden eller oftere, 7. trinn.	0,0 %	0,0 %	
		04: Andel elever som opplever mobbing 2-3 ganger i måneden eller oftere, 10. trinn	0,0 %	0,0 %	
		05: Klagesaker til fylkesmannen knyttet til opplæringslova kapittel 9A	0	0	0
		Resultat fra Ung Dataundersøkelsen knyttet til tanker om fremtiden; "Vil komme til å få et langt og lykkelig liv"	100,0 %		

Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Vi skaper trivsel på arbeidsplassen ved at alle medarbeiderne tar ansvaret for helheten og bidrar med sine evner og kunnskaper	Høyt nærvær	Nærvær	96,1 %	94,5 %	95,0 %	95,0 %	

Investeringsbudsjett

Beløp i 1000

Investeringsprosjekter	Økonomiplan				Sum 2020-23
	2020	2021	2022	2023	
iPad i skole	700	700	700	700	2 800
Sum investeringsprosjekter	700	700	700	700	2 800

iPad i skole

Det er viktig at gausdalsskolen følger i takt med samfunnet og utnytter mulighetene som ligger i bruk av ulike læremidler, herunder digitale læremidler. Gausdalsskolen ønsker å utnytte digitale verktøy i undervisningen på en effektiv måte, både fordi det gir oss nye pedagogiske muligheter og fordi digitale

ferdigheter er en grunnleggende ferdighet som skal inngå i alle fag. Skoleåret 2016/2017 ble det startet forsøk med bruk av iPad som pedagogisk verktøy i undervisningen, og det er gjennomført en evaluering av piloten blant elever, foresatte og lærere skoleåret 2017/18. Resultatene fra evalueringen viser at verktøyet gir gode muligheter for tilpasning av opplæringen og at det skaper økt motivasjon for læringsarbeidet. Etter anbefaling fra PPT og Statped, er iPad også tatt i bruk som hjelpemiddel/læremiddel for flere elever med ulike former for lærevansker. Med bakgrunn i erfaringene vi har gjort oss er det ønskelig med en systematisk utvidelse av satsningen i planperioden. Det foreslås derfor avsatt investeringsmidler til dette formålet i planperioden, til to nye klasser per skole per år.

Barnehage

Om planområdet

Planområdet omfatter Kornhaug, Forset og Fjerdum barnehager, samt tilskudd til private barnehager. Ordningene knyttet til redusert foreldrebetaling og gratis kjernetid for lavinntekts-familier inngår også her.

Det er per november 2019 49 ansatte fordelt på 40,1 årsverk på planområdet.

Driftsbudsjett med endringer

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Vedtatt budsjett	42 459	42 459	42 459	42 459
Sum Tekniske justeringer	615	615	615	615
Vedtatt forrige periode				
Økt makspris barnehage med virkning fra 01.08.2019	-47	-47	-47	-47
Sum Vedtak forrige periode	-47	-47	-47	-47
Sum Budsjettendring i år	368	-96	-96	-96
Konsekvensjustert budsjett	937	473	473	473
Konsekvensjustert ramme	43 395	42 931	42 931	42 931
Nye tiltak				
Prisvekst 2020 2,3 %	53	53	53	53
Redusert betaling for barn i privat barnehage i andre kommuner	-200	-200	-200	-200
Statsbudsjettet - helårsvikning av økt foreldrebetaling i barnehagene i 2019	-76	-76	-76	-76
Statsbudsjettet - kompensasjon for helårsvirkning gratis kjernetid 2-åringer	53	53	53	53
Tilskudd private barnehager	226	319	-52	-423
Sum Nye tiltak	56	149	-222	-593
Innsparingstiltak				
Gratis kjernetid/reduert foreldrebetaling	-100	-100	-100	-100
Saldering planområde 4 Barnehage - lavere utgifter som følge av færre barn	0	0	-1 000	-1 000
Saldering planområde 4 Barnehage - Reduksjon med en avdeling i Kornhaug barnehage	-370	-825	-825	-825
Sum Innsparingstiltak	-470	-925	-1 925	-1 925
Nye tiltak og realendringer budsjett	-414	-776	-2 147	-2 518
Ramme 2020-2023	42 981	42 155	40 784	40 413

Sammendrag budsjett

Driftsrammen på planområdet er økt med 0,5 mill. kr fra 2019 til 2020. I tillegg til de tiltak som konkret framgår i dokumentet, er det på alle planområdene budsjettendringer knyttet til blant annet lønnsoppgjør og korreksjoner mellom planområdene.

Kostra-analyse

	Gausdal 2017	Gausdal 2018	Øyer	Tynset	Oppdal	Hole	Kostragruppe 11
Prioritet							
Netto driftsutgifter pr. innbygger til Barnehage (B) *) **)	8 915	9 017	9 608	9 615	8 670	8 071	8 905
Produktivitet							
Antall barn korrigert for alder per årsverk til basisvirksomhet i kommunale barnehager (B)	5,9	5,9	6,0	5,7	6,0	6,0	5,8
Korrigerte brutto driftsutgifter til kommunale barnehager per korrigert oppholdstime (kr) (B) *)	68	70	72	72	61	63	67
Dekningsgrad							
Andel barn i kommunale barnehager i forhold til alle barn i barnehage (B)	61,1 %	60,9 %	53,0 %	76,4 %	43,9 %	82,1 %	53,0 %

*) Inflasjonsjustert med deflator **) Justert for utgiftsbehov

Utfordringer og muligheter i planperioden

I forbindelse med ny organisering av barnehagene og skolene under enhet for barnehage og skole, har vi valgt å beskrive muligheter og utfordringer med de samme overskriftene, og fokusområdene vil gjenspeile denne inndelingen. Målet er at vi, gjennom en helhetlig tilnærming til barn og unges læring og utvikling, sammen skal videreutvikle gode barnehager og skoler i Gausdal.

Folkehelse og livsmestring

I Gausdal kommunes folkehelseoversikt er barn og unges trivsel og mestring drøftet og beskrevet som en av tre hovedutfordringer. Trivsel og mestring er grunnleggende faktorer for all læring og utvikling, og er gjensidig avhengig av hverandre. Barna trives godt i barnehagene i Gausdal, men nasjonale undersøkelser viser at ikke alle barn trives like godt. Dette understreker viktigheten av å ha fokus på trivsel også i våre barnehager, slik at vi kan fortsette å gi barna et best mulig utgangspunkt for videre utvikling.

Utdanningsnivået i befolkningen og gjennomføringsgraden i videregående skole er også en utfordring, både i Gausdal og nasjonalt. Hvorvidt ungdommer fullfører videregående opplæring eller ikke har stor betydning for hvordan de lykkes senere i livet, og det første grunnlaget legges allerede i barnehagen. Kunnskap om hvilke faktorer som har påvirkning på utdanningsvalg, gjennomføringsgrad og livskvalitet er derfor noe alle som arbeider med barn og unge må ha. Dette utfordrer også det tverrfaglige samarbeidet i kommunen i forhold til tidlig innsats overfor barn som kan være i risikosonen, og slik at ulike hjelpeinstanser kan sette inn riktige og samordnede tiltak for barn og unge som befinner seg i utsatte situasjoner.

Dagens samfunn har et stort press på prestasjoner, status og utseende. I barne- og ungdomsårene er utvikling av et positivt selvbilde og en trygg identitet særlig avgjørende for å takle dette presset. Det er derfor viktig at barna i barnehagen opplever glede, mestring og utvikler en positiv selvfølelse og lærer hvordan de kan takle både negative og positive hendelser i hverdagen.

Læring og utvikling

Barn og unges læring og utvikling avhenger av flere faktorer, og kan ikke sees på isolert. I barnehagen skal barna oppleve et stimulerende miljø som støtter opp om deres lyst til å leke, utforske, lære og mestre. Barnas nysgjerrighet, kreativitet og vitebegjær skal anerkjennes, stimuleres og legges til grunn for læreprosessen. Barnehagen må derfor ha en helhetlig tilnærming til barnas utvikling og læring, og dette utfordrer barnehagene når det gjelder å kontinuerlig videreutvikle arbeidsmåter og vurderingspraksis. Utfordringen er blant annet å bruke barnas interesser og engasjement i det daglige arbeidet, samtidig som man sikrer at føringer i rammeplanen følges. Gjennom bruk av månedsbrev til foresatte har vi blitt bedre til å synliggjøre den læring og utvikling som skjer gjennom barnehagens

hverdagsaktiviteter og lek, og dette vil vi fortsette å ha fokus på og videreutvikle blant annet gjennom bruk av digitale verktøy.

Rammeplanen gir føringer om at barnehagens digitale praksis skal bidra til barns lek, kreativitet og læring. Bruk av digitale verktøy i det pedagogiske arbeidet skal støtte opp om barns læringsprosesser og bidra til å oppfylle rammeplanens føringer for et rikt og allsidig læringsmiljø for alle barn. Dette utfordrer planområdet både i forhold til kompetanse, digitale verktøy og tilgang til trådløst nett ved de ulike lokasjonene.

Kompetanse- og kvalitetsutvikling

For å kunne legge til rette for læring og utvikling for barn og unge er det av stor betydning at de voksne som jobber med barna i barnehagen har god og riktig kompetanse. Pedagognorm i barnehagen er med og sikrer dette.

I tillegg til den enkeltes formelle kompetanse, har barnehagene tilsatte som ikke har pedagogisk kompetanse, men som har fag- eller realkompetanse som er viktig å nyttiggjøre seg i arbeidet med barna. Barnehagens samlede kompetanse, og hvordan man utnytter og utvikler denne har stor betydning for den helhetlige tilnærming til arbeidet med barna i barnehagen.

I dette arbeidet er god lederkompetanse en forutsetning for å lykkes. Arbeidet med å forbedre kvalitet er en varig læringsprosess, der barnehagene jobber systematisk med å sette seg mål og legge planer. Arbeidet krever involvering og dialog, både i egen virksomhet og med andre. Dette er en kompleks lederoppgave, som utfordrer oss både i forhold til kultur, tid og metodikk.

Systematisk og kontinuerlig arbeid, med fokus på refleksjon og erfaringsdeling skal bidra til ny kunnskap og ny og bedre praksis. For å lykkes med dette må arbeidet forankres godt i hele personalgruppen, og alle tilsatte må delta og bidra i den barnehagebaserte eller skolebaserte kompetanseutviklingen. Dette kan være en utfordring i forhold til bruk av tid, og organisering av prosesser.

Rammeplanen slår fast at barnehagen skal utvikles til å være en lærende organisasjon. Barnehagene i Gausdal jobber systematisk med å utvikle praksis, gjennom «Beste praksis». Dette gir gode muligheter for å lykkes i den nye nasjonale strategien for kompetanseheving i kommunene fra 2018, da systematisk vurdering av egen praksis er kjernen i utviklingen av ny praksis.

Arbeidet med å sikre og utvikle kompetansen i barnehagene er viktig med tanke på kvalitetsutviklingen av tilbudet til barna. Gjennom felles arbeid med utfordringer, refleksjoner over dagens praksis og deling av erfaringer skal barnehagene og skolene utvikle sine profesjonsfelleskap og sikre at alle barn og unge i Gausdal skal få et kvalitativt godt tilbud i barnehage og skole.

Fokusområder 2020

Folkehelse og livsmestring

Rammeplanen gir føringer for hvordan barnehagen skal arbeide og hvilke fagområder som skal ivaretas i barnehagen. Barnehagen skal ha en helsefremmende og forebyggende funksjon og bidra til å utjevne sosiale forskjeller. Barnas fysiske og psykiske helse skal fremmes i barnehagen. Barnehagen skal bidra til barns trivsel, livsglede, mestring og følelse av egenverd og forebygge krenkelser og mobbing. Prosjektet Ung styrke videreføres og utvikles i samarbeid mellom tjenestene i oppvekstsektoren og innad i den enkelte tjeneste. Gjennom prosjektet skal vi styrke det systematiske og langsiktige helsefremmende arbeidet knyttet til barn og unges psykiske helse. Dette mener vi gjøres best ved å utvikle de psykososiale hverdagsmiljøene for barn i barnehage og skole. Vi skal arbeide styrkebasert for å skape trygge og gode barnehage- og avdelingsmiljøer, der barna kan utvikle seg i fellesskap med andre. Bevissthet rundt utviklingen av barnas egne styrker skal bidra til økt selvfølelse og økt evne til å

stå i utfordringene de vil møte i løpet av livet. Når barna utvikler sin sosiale kompetanse, blir de også selv bedre i stand til å bidra positivt til et godt barnehagemiljø som gir mulighet for utvikling og læring.

For 2020 har vi definert følgende leveransemål for barnehagene:

- Alle barn skal ha en venn i barnehagen.
- Barna opplever tilhørighet, trivsel og glede.
- Barna tør å delta i nye aktiviteter, ut fra egne forutsetninger.
- Barna utvikler et språk for følelser og styrker og bruker dette i praksis.

For leveransemål:

Etterspørres og er gjenstand for drøfting i jevnlig resultatoppfølgingsamtaler mellom barnehageeier og den enkelte barnehagestyrer.

Læring og utvikling

Barndommen har egenverdi, og barnehagen skal tilrettelegge for helhetlige læringsprosesser som fremmer barns trivsel og allsidige utvikling. Barnehagene må være oppmerksomme på barnas interesser og engasjement og legge til rette for læring i ulike situasjoner og aktiviteter. Barna skal få bruke hele kroppen og alle sanser i sine læringsprosesser, og barnehagen skal legge til rette for læringsfellesskap der barna skal få bidra i egen og andres læring.

Leken skal ha en sentral plass i barnehagen og lekens egenverdi skal anerkjennes. Leken skal være en arena for barns utvikling og læring, og for sosial og språklig samhandling. Barnehagen skal inspirere og gi rom for ulike typer lek både ute og inne, og bidra til at alle barn opplever glede, humor, spenning og engasjement gjennom lek, alene og sammen med andre.

Det vil i planperioden arbeides med å skape en større bevissthet rundt det allmennpedagogiske tilbudet til alle barn og hvilke tiltak som skal iverksettes før en eventuell henvisning til PPT med tanke på spesialpedagogisk hjelp vurderes. Dette handler i stor grad om kvalitetsutvikling i tjenesten og forutsetter et tett samarbeid mellom barnehage og PPT på systemnivå.

Barnehagen skal også ivareta barns rett til medvirkning og deltakelse gjennom å legge til rette for og oppmuntre til at barna kan gi uttrykk for sitt syn på barnehagens daglige virksomhet. Det skal også legges til rette for egenbestemt aktivitet og barnehagen skal være lydhør overfor barnas ønsker og interesser. Barn har ulike uttrykksformer og det skal tilrettelegges for medvirkning på måter som er tilpasset barnas alder, erfaringer, individuelle forutsetninger og behov.

For 2020 har vi definert følgende leveransemål for barnehagene:

- Barna opplever glede, humor, spenning og engasjement.
- Alle barn mestrer grunnleggende motoriske ferdigheter.
- Barna mestrer lek i samspill med andre, ut fra egne forutsetninger.
- Barna opplever anerkjennelse for sine innspill og interesser.
- Barna viser nysgjerrighet og ønsker å delta i aktiviteter.

For leveransemål:

Etterspørres og er gjenstand for drøfting i jevnlig resultatoppfølgingsamtaler mellom barnehageeier og den enkelte barnehagestyrer.

Kompetanse- og kvalitetsutvikling

Ulike faktorer har betydning for barnehagebarnas trivsel, utvikling og læring. De ansattes kompetanse, både faglig og relasjonelt, er en av disse faktorene. Vi vil derfor tilstrebe å ha godt kvalifiserte medarbeidere i barnehagene i Gausdal. Voksnetthet er en annen faktor.

Barnehagebaserte prosesser for arbeidet med kvalitetsutvikling i barnehagene har også betydning for tilbudet til barna. Systematisk og kontinuerlig fokus på forbedringsområder, hvor alle medarbeidere deltar, vil kunne bidra til å utvikle barnehagene til lærende organisasjoner. I planperioden vil dette ivaretas av arbeidet i den regionale ordningen for kompetanseutvikling i barnehagene.

Barnehagestyrer og pedagogiske lederes kompetanse i ledelsen av utviklingsarbeidene i barnehagene har også stor betydning for kvalitetsutviklingen. Å delta i nettverk og bygge opp samlet kompetanse hos styrere og pedagogiske ledere vil bli prioritert. De ulike barnehagebaserte prosessene skal ha en styrkebasert tilnærming, for på denne måten å sikre en helhetlig tilnærming til barnas utvikling og læring.

For 2020 har vi definert følgende leveransemål for barnehagene:

- Barnehagestyrerne deltar i nettverk sammen med Lillehammer og Øyer gjennom regional ordning for kompetanseutvikling (ReKomp).
- Barnehagestyrerne og ped.ledere legger til rette for barnehagebaserte utviklingsprosesser i tråd med plan for ReKomp for Innlandet.
- Det gjennomføres aksjonslæringsøkter i personalgruppene, i tråd med lokale planer for barnehagebasert kompetanseutvikling.
- Det arbeides styrkebasert i utviklingsprosesser i barnehagene.

For leveransemål:

Etterspørres og er gjenstand for drøfting i jevnlig resultatoppfølgingsamtaler mellom barnehageeier og den enkelte barnehagestyrer.

Mulige omstillinger i planperioden 2020-2023

For 2020 foreslås følgende innsparingstiltak for planområdet, med en beskrivelse av konsekvenser:

Legge ned en avdeling ved Kornhaug barnehage

Forsvarlig drift ved barnehagene avhenger i hovedsak av tre forhold; oppfyllelse av nasjonal pedagognorm, oppfyllelse av bemanningsnorm og oppfyllelse av arealnorm. Ved Kornhaug barnehage er det for barnehageåret 20/21 mulig å legge ned en avdeling for de største barna, forutsatt at behovet for barnehageplasser ikke overstiger antall tilgjengelige plasser totalt i kommunen. En slik optimalisering av driften ved Kornhaug vil kunne redusere driftskostnadene for planområdet med 370 000 kr i 2020. Helårvirkning for tiltaket vil fra 2021 være 825 000 kr. Det er utfordrende å forutse situasjonen for barnehagene fremover. Alle barn har lovfestet rett til barnehageplass, og en utbygging av Heggen-feltet vil kunne medføre større behov for barnehageplasser enn det som er forventet per i dag. Det må derfor tas forbehold om at tiltaket muligens ikke kan gjennomføres i hele økonomiplanperioden.

Tiltaket er innarbeidet i kommunedirektørens forslag til økonomiplan for perioden 2020-2023, med delvis virkning fra 2020. Ytterligere nedtak på planområdet anses som urealistisk.

Konsekvenser av tiltaket

Dersom antall søknader til barnehagene i Follebu (Kornhaug og Follebu FUS) overgår antall tilgjengelige plasser der, kan tiltaket føre til at foreldre velger å søke barnehageplass utenfor kommunen. Dette er en uheldig løsning.

Optimalisering av driften ved de kommunale barnehagene vil ha positiv innvirkning på tilskuddet til de private barnehagene, for kommunen. Effekten av våre tiltak vil påvirke tilskuddsnivået først to år etter.

Det vil sannsynligvis ikke bli behov for omfattende nedbemanningsprosess, da det vil være snakk om å endre arbeidssted internt i kommunen.

Økonomiplan for 2020-2023

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023
Barn og unge i Gausdal har en god og trygg start på livet, og kjenner seg inkludert og som en del av fellesskapet.	Barna opplever medvirkning og deltakelse i barnehagens daglige virksomhet	Barna opplever anerkjennelse for sine innspill og interesser				
		Barna viser nysgjerrighet og ønsker å delta i aktiviteter				
		Leveransemål er beskrevet i tekstdel			Gjennomføres i tråd med leveransemål.	
Barn og unge i Gausdal har en god og trygg start på livet, og kjenner seg inkludert og som en del av fellesskapet.	Barnehagens praksis fremmer glede og allsidig utvikling hos barna	Alle barn mestrer grunnleggende motoriske ferdigheter				
		Barn mestrer lek i samspill med andre, ut fra egne forutsetninger				
		Barna opplever glede, humor, spenning og engasjement				
		Leveransemål er beskrevet i tekstdel			Gjennomføres i tråd med leveransemål	
Gausdal kommune leverer tjenester som fremmer læring, mestring og inkludering. Og som medvirker til å utjevne levekårsforskjeller.	Vi har medarbeidere og ledere med høy kompetanse som sammen sikrer god kvalitet på barnehagens tilbud.	Leveransemål er beskrevet i tekstdel			Gjennomføres i tråd med leveransemål	
Vi har glade, trygge, robuste barn og unge, med tro og håp for fremtiden, som mestrer et liv med opp- og nedturer.	Vi har glade, trygge, robuste barn og unge, med tro og håp for fremtiden, som mestrer et liv med opp- og nedturer.	Alle barn har en venn i barnehagen				
		Barna opplever tilhørighet, trivsel og glede				
		Barna tør å delta i nye aktiviteter, ut fra egne forutsetninger				
		Barna utvikler et språk for følelser og styrker og bruker dette i praksis				
		Leveransemål er beskrevet i tekstdel			Gjennomføres i tråd med leveransemål	

Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Vi skaper trivsel på arbeidsplassen ved at alle medarbeiderne tar ansvaret for helheten og bidrar med sine evner og kunnskaper	Høyt nærvær	Nærvær	91,4 %	92,7 %	94,0 %	95,0 %	

Kultur og fritid

Om planområdet

Planområdet omfatter: Kulturskole, allmennkultur, frivilligsentral, bibliotek, idrett og ungdomsarbeid.

Det er per november 2019 15 ansatte fordelt på 8 årsverk på planområdet.

Driftsbudsjett med endringer

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Vedtatt budsjett	13 109	13 109	13 109	13 109
Sum Tekniske justeringer	70	70	70	70
Sum Budsjettendring i år	179	179	179	179
Konsekvensjustert budsjett	249	249	249	249
Konsekvensjustert ramme	13 358	13 358	13 358	13 358
Nye tiltak				
Kirkelig fellestråd. Pris- og lønnsjustert tilskudd	-250	-250	-250	-250
Prisvekst 2020 2,3 %	45	45	45	45
Statsbudsjettet - kompensasjon frivilligsentral	13	13	13	13
Sum Nye tiltak	-192	-192	-192	-192
Innsparingstiltak				
Kirkelig fellestråd. Pris- og lønnsjustert tilskudd	170	170	170	170
Saldering planområde 5 Kultur og fritid	-165	-180	-180	-180
Sum Innsparingstiltak	5	-10	-10	-10
Nye tiltak og realendringer budsjett	-187	-202	-202	-202
Ramme 2020-2023	13 171	13 156	13 156	13 156

Sammendrag budsjett

Driftsrammen på planområdet er marginalt økt fra 2019 til 2020. I tillegg til de tiltak som konkret framgår i dokumentet, er det på alle planområdene budsjettendringer knyttet til blant annet lønnsoppgjør og korreksjoner mellom planområdene.

Kostra-analyse

	Gausdal 2017	Gausdal 2018	Øyer	Tynset	Oppdal	Hole	Kostragruppe 11
Prioritet							
Netto driftsutgifter for kultursektoren per innbygger i kroner *)	1 907	1 820	1 798	2 181	3 236	3 614	2 222
Netto driftsutgifter per innbygger (380) idrett og tilskudd til andres idrettsanlegg (B) *) **)	137	77	154	146	245	1 732	153
Netto driftsutgifter per innbygger (383) musikk- og kulturskoler (B) *) **)	472	404	483	465	424	556	426
Dekningsgrad							
Barn 6-15 år i kommunens kulturskole (prosent)	27,1 %	25,9 %	33,6 %	28,3 %	34,1 %	19,9 %	19,0 %
Utlån alle medier fra folkebibliotek per innbygger (B)	4,3	4,3	1,9	5,8	2,8	2,5	3,1

*) Inflasjonsjustert med deflator **) Justert for utgiftsbehov

Kommunens satsing på idrettsområdet vises gjennom tilrettelegging av bygg og anlegg (Gausdal Arena og Linflåa stadion) samt kommunestyret sin beslutning om lave brukerbetaling for lån av disse anleggene. På dette området har kommunen høyere utgifter enn de vi sammenligner oss med, dette som følge av at det blir ført avskrivninger for Gausdal Arena. Kommunens utgifter til idrettsbygg framgår ikke av tabellen.

Utfordringer og muligheter i planperioden

Kulturenheten har et variert tilbud til de ulike målgruppene. Det er gjennomgående fokus på forebyggende arbeid når det gjelder barn og unge. Enheten arbeider også forebyggende når det gjelder den eldre målgruppen, blant annet for å forebygge isolasjon og ensomhet. Alle tjenestene under planområdet vurderer hvordan teknologi kan brukes for å understøtte effektiv og enkel kommunikasjon med tjenestemottakere og andre samarbeidsparter, god informasjon om tjenestene og tilbakemeldinger/brukererfaringer.

Samarbeid med lag og organisasjoner

Gausdal har et rikt og mangfoldig organisasjonsliv. Kulturenheten skal invitere til og legge til rette for samarbeid mellom de kommunale kulturtjenestene og frivillige lag og organisasjoner, med målsetting om et godt og helhetlig kulturtilbud for både barn og voksne i Gausdal.

Ungdomsarbeid

Gausdal kommune og frivillige lag og organisasjoner har potensiale for å videreutvikle samarbeidet, når det gjelder å skape og utvikle gode og trygge møteplasser til ungdom. Voksentegethet er en viktig faktor for å skape trygghet. Med begrensede ressurser er vi avhengig av deltakelse fra frivillige for å styrke tilstedeværelsen av voksne på ungdomsklubben og på andre arenaer ungdom oppholder seg. Vi har en jobb å gjøre når det gjelder å motivere til frivillig innsats som natteravn, til oppdrag gjennom frivilligsentralen og til å få foreldre til å påta seg vakter ved ungdomsklubben.

Det kan synes som det i deler av ungdomsmiljøet er noen utfordringer knyttet til tidlig alkoholdebut. I enkelte miljøer kan det også synes som at det er en liberal holdning til andre typer rusmidler. Å gjennomføre gode forebyggende tiltak på tvers av tjenester er en av de viktigste oppgavene i det forebyggende ungdomsarbeidet. Det er en utfordring å samordne avdekkingskompetanse, finne riktige

tiltak og gjennomføre disse på tvers av de enheter som yter tjenester til ungdom. Alle tjenestene i oppvekstsektoren har et felles ansvar for det forebyggende ungdomsarbeidet, men koordinatoroppgaven er lagt til kulturenheten. Koordinatoren har et særlig ansvar for å ha oversikt over hva som rører seg i ungdomsmiljøet, ta tak i de utfordringer som oppstår og samordne ulike forebyggende tiltak.

Frivillighet

For å kunne tilby gode tjenester til innbyggerne er vi avhengig av frivillige. Dette gjelder både for å opprettholde og utvikle møteplasser og aktivitet gjennom frivilligsentralen, men også i andre tjenester som biblioteket, kulturskolen og innen ungdomsarbeid. For å opprettholde dagens nivå på tilbudene, er det viktig å rekruttere og ta vare på de frivillige. De frivillige skal oppleve mestring og det å være til nytte for andre. De siste årene har flere yngre meldt seg som frivillige, men det er fortsatt utfordrende å få med yngre generasjoner inn i deler av det frivillige arbeidet.

Fokusområder 2020

Barn og unge

Kulturområdet har et høyt fokus på barn og unge i flere av tjenestene. Tjenestene skal bidra til å skape trygge og gode miljøer der barn og unge kan få utvikle seg til å mestre livet. I tjenestene fokuseres det på styrkebasert tilnærming og anerkjennende kommunikasjon.

Kulturskolen er for alle. Kulturskolen skal gi opplæring av høy faglig kvalitet til alle av kommunens innbyggere som ønsker det. Formålet med opplæringa er at elevene skal lære, oppleve, skape og formidle kulturelle og kunstnerisk uttrykk. Kulturskolen skal legge til rette for at elevene skal kunne utvikle sitt eget potensiale og skape glede gjennom aktivitet, individuelt og i samhandling med andre.

Kulturenheten skal igjennom ungdomsarbeid være med å tilrettelegge for trygge uformelle møteplasser for ungdom i bygda. Smelteverket ungdomsklubb skal opprettholdes og videreutvikles som en trygg møteplass, i samarbeid med foresatte og andre frivillige. Det forebyggende ungdomsarbeidet skal ha en naturlig plass i det tverrfaglige arbeidet med barn og unge, ikke bare i kulturenheten, men i hele sektor for oppvekst. Ulike kjennetegn på at vi lykkes med dette arbeidet fremgår under alle planområdene som tilhører oppvekstsektoren. Det jobbes i planperioden videre med de utfordringene som avdekkes gjennom det tverrfaglige samarbeidet.

I planperioden skal det jobbes for å styrke samarbeid med lag og organisasjoner til det beste for barn og unge. Lavterskeltilbud som åpen hall skal opprettholdes og videreutviklet ut ifra de ønsker og behov målgruppen har.

Ungdomsrådet er et rådgivende organ for kommunestyret og andre folkevalgte organ i Gausdal kommune. Ungdomsråd eller andre medvirkningsorgan for ungdom er lovfestet i ny kommunelov. Ungdomsrådet gir uttalelser og medvirker i ulike saker og i utarbeidelse av planer som berører barn og unge i Gausdal.

Biblioteket har hele befolkningen som målgruppe, deriblant barn og unge, og tilbyr aktiviteter ut ifra aldersgrupper. Gjennom samarbeid med både barnehager og skoler skal biblioteket kunne gi et mest mulig tilrettelagt kulturtilbud. Eksempler på aktiviteter er lesestunder, bokkasser og arrangement til barnehagene og skolene. Videre tilbys spesielle aktiviteter i forbindelse med eksempelvis litteraturfestivalen, Nordisk bibliotekuke og nasjonale kampanjer for å stimulere leseglede hos barn.

Kulturenheten skal legges til rette for og invitere til god samhandling med foresatte i alle kommunale aktiviteter for barn og unge.

Frivillighet

I Gausdal er det en sterk kultur for frivillighet. Frivillig engasjement er en nødvendighet for at det rike kulturtilbudet i bygda skal kunne opprettholdes. Det bidrar også til et utvidet tilbud til brukere av ulike tjenester i kommunen. Mange frivillige er tilknyttet frivilligsentralen, men det er også mange andre former for frivillighet, blant annet representert ved ulike lag og foreninger.

Når det gjelder frivillige tilknyttet frivilligsentralen utføres oppdrag rettet inn mot flere ulike enheter i kommunen og i hovedsak mot omsorgstjenestene. I tillegg utførers mange oppdrag direkte inn i kulturenheten i forbindelse med møteplasser, kulturelle arrangement og praktisk bistand. De som utfører oppdrag som frivillige skal oppleve å bli sett, hørt og anerkjent for jobben de gjør. Dette er i seg selv forebyggende. Når de frivillige på denne måten er aktive og sosiale, er det i seg selv forebyggende og helsefremmende. Det skal være fokus på å rekruttere frivillige til oppdrag det er behov for, gjerne på tvers av tjenester. For at de frivillige skal yte best mulig og motiveres til å fortsette i tiden fremover, skal det tas hensyn til hva de frivillige ønsker å bidra med, og legges til rette for glede og trivsel.

Generelt kulturarbeid

I norsk kulturindeks ligger Gausdal på 113. plass med god score på flere av områdene som måles. Det er en jevn økning i de siste årene. Allmennkultur er en viktig del av lokalsamfunnet. Det skal tilrettelegges for og stimuleres til kulturaktivitet i bygda. Kulturenheten skal være en bidragsyter inn i kulturlivet og anerkjenne det arbeidet som drives av aktører i lokalsamfunnet.

Lag og organisasjoner skal oppleve god informasjon og oppfølging fra Gausdal kommune. Det skal ved behov tilrettelegges for en møteplass mellom lag/organisasjoner og Gausdal kommune, der de har mulighet til å gi innspill til temaer. Det er ønskelig med et rikt og variert idrettsliv i Gausdal, med fokus på aktivitet, mestring og glede. Gausdal kommune opplyser om og bistår i prosessen med spillemiddelsøknader for lag og foreninger.

Biblioteket er en viktig kulturinstitusjon som fungerer som arena for ulike typer arrangementer, møteplasser og utstillinger, i tillegg til litteraturformidling. Gjennom det meråpne biblioteket er det satset på økt grad av tilgjengelighet de siste årene.

Mulige omstillinger i planperioden 2020-2023

Kulturenheten består av mange tjenester, der hver tjeneste har begrensede ressurser knyttet til personell og driftsbudsjett. For 2020 er det mulig å redusere driftsrammene for kulturskole, bibliotek, generelt kulturarbeid og frivilligsentral noe, og disse generelle nedtakene vil totalt beløpe seg til i størrelsesorden kr. 165.000. Fra 2021 vil årseffekten av tiltakene være i størrelsesorden kr. 180.000. Videre foreslås det at det gis et noe lavere tilskudd til kirkelig fellesråd enn det som er anmodet, der differansen utgjør kr. 136.000.

Følgende tiltak er lagt inn kommunedirektørens forslag til budsjett for 2020 og økonomiplan for perioden 2020-2023:

- **Biblioteket:** Redusert ramme for innkjøp av nye medier, og som følge av dette et redusert tilbud til lånere, samt færre arrangementer. Et slikt generelt nedtak kan ikke gjennomføres årlig i økonomiplanperioden, da bibliotekets samlingsutvikling etter hvert vil bli kraftig redusert og til slutt stanse opp.
- **Kulturskole:** Redusert ramme for innkjøp av undervisningsmateriell og kostymer. Kulturskolen har gjennom årene etablert en forholdsvis stor samling av kostymer og materiell og vil i større grad måtte fokusere på gjenbruk, slik at den skisserte rammereduksjonen ikke vil få vesentlig betydning for tilbudet til innbyggerne.
- **Frivilligsentral:** De frivillige har som takk for deres bidrag fått tilbud om sommertur og julebord uten egenandel. En reduksjon av driftsmidlene til frivilligsentralen vil medføre at slike arrangementer må avvikles eller at de frivillige må dekke en egenandel for deltakelse. Frivilligsentralen har noe ubundne fondsmidler som eventuelt kan brukes til et slikt formål i 2020.
- **Generelt kulturarbeid:** Tilskuddsportalen er en digital informasjonstjeneste for aktivt arbeid med tilskudd for frivillige lag og organisasjoner, og har en søkbar katalog med tilskuddsordninger. Tjenesten forenkler lag og organisasjoners arbeid med å søke ulike former for tilskudd. Portalen er noe brukt, men ikke så mye som ønskelig. Det foreslås derfor å utvikle tjenesten. Driftsutgiftene for løsningen er forholdsvis høye, kr 55.000 per år. Med en oppsigelsestid vil tiltaket ikke få full effekt før i 2021.
- **Kirkelig fellesråd:** Kirkelig fellesråd har bedt om et tilskudd for 2020 på kr 5.780.000. I 2019 ble tilskuddet for 2018 prisjustert med 2,8 %, og i tillegg ble det gitt kr 250.000 for å dekke økte vedlikeholdsutgifter og inntektstap knyttet til festeavgifter. Som følge av kommunens stramme økonomiske rammer foreslås det for 2020 å innvilge tilskudd tilsvarende nivået for 2019 (uten de 250.000 til vedlikehold/festeavgifter), justert opp med 3,1 % i kommunal lønns- og prisvekst, det vil si kr. 5.644.000. Differansen utgjør kr. 136.000. Tiltaket vil medføre mindre midler til vedlikehold av kirkebygg og kirkegårder. Det kan bli vanskelig å utbedre råteskader på våpenhuset i Vestre Gausdal.

Et større nedtak på planområdet enn det som er skissert over, vil innebære at hele tilbud vil måtte avvikles eller at tjenestetilbud sterkt vil reduseres.

Følgende tiltak vil da kunne være aktuelle:

- **Avvikling av bygdekino** – årlige besparelse ca kr 20.000.
Tiltaket vil medføre et redusert kulturtilbud i bygda, men innbyggere kan benytte seg av tilbudet på Lillehammer.
- **Avvikling av prisutdelinger** (Ildsjelprisen, stipend for kultur- og idrettsprestasjoner for unge) – årlig besparelse kr 25.000.
Tiltaket vil medføre at Gausdal kommune vil ikke lenger vil kunne belønne eller motivere ildsjeler og unge innen kultur og idrett.
- **Reduksjon i kulturskolens tilbud** – Årlig netto besparelse vil avhenge av hvilke tilbud som avvikles, men det anslås i størrelsesorden kr. 250.000. Ettersom endringer knyttet til tilbud og bemanning ikke kan gjennomføres før 1.8.2020, vil effekten av tiltaket i 2020 være ca kr 105.000.
Tiltaket vil medføre at bredden i kulturskolens tilbud til barn og unge vil bli redusert. Hvor mange tilbud og barn/unge som faktisk vil bli berørt må vurderes ut fra interesse og tilsøking og vil avhenge av fordelingen mellom gruppeundervisning og individuell opplæring. Per i dag er det ventelister for flere fag i kulturskolen, og ventelistene forventes å ville øke som følge av et nedtak. I tillegg vil en avvikling av flere fag vesentlig redusere fagmiljøet ved skolen, og det kan bli utfordrende å rekruttere og beholde lærere med fagkompetanse. I følge opplæringslova skal

kommuner ha et kulturskoletilbud. Det er imidlertid opp til den enkelte kommune hva rammene for virksomheten skal være, samt hvilke fag som skal tilbys.

- **Avvikling av frivilligsentralen** – årlig netto besparelse ca kr. 400.000. Dette forutsetter at tilskuddet fra staten er en del av rammetilskuddet i årene fremover. Kommunen vil ikke motta et øremerket tilskudd uten et reelt tilbud. I praksis vil tiltaket kunne gjennomføres fra 1.8.2020, og effekten av tiltaket i 2020 vil således være ca kr 165.000. Tiltaket anses å ville ha store konsekvenser, herunder knyttet til folkehelse for de som yter og de som mottar tjenester, samt de som benytter seg av tilbud og etablerte møteplasser. De frivilliges engasjement og deltakelse er i seg selv forebyggende mot helseplager, ensomhet og isolasjon. Videre vil tiltaket ha både praktiske og økonomiske konsekvenser for kommunale tjenester som per i dag har stor nytte av frivillig innsats, samt medføre et redusert tilbud for mottakere av disse tjenestene. Frivillige løser i dag oppgaver som kommunale tjenester ellers ville måtte løse, eksempelvis matpakking og matombringing. Dersom kommunen selv skal løse de aktuelle oppgavene, vil det kunne innebære at innsparingen reelt sett bortfaller. Med bakgrunn i dette anbefales ikke dette tiltaket.
- **Avvikling av ungdomsklubben** – årlig besparelse ca kr. 350.000. Tiltaket anses å ville ha store konsekvenser for ungdom i Gausdal, da det er en viktig del av kommunens forebyggende ungdomsarbeid. Uten dette tilbudet vil ikke målgruppen ha en trygg og inkluderende møteplass. Med bakgrunn i dette anbefales ikke dette tiltaket.
- **Ytterligere reduserte tilskudd til kirkelig fellesråd**
Kommunens tilskudd til kirkelig fellesråd kan reduseres ut over det kommunedirektøren har foreslått. Kirkelig fellesråd opplyser at et slikt tiltak vil ha konsekvenser for tilbud og aktiviteter i regi av kirken i Gausdal, samt for vedlikehold av kirkebygg, gravplasser mv. Eksempler på godt innarbeidede aktiviteter dette kan påvirke er aktiviteter for barn og unge. Videre kan det medføre mindre ressurser til eksempelvis organist, noe som kan påvirke innholdet i begravelser, eller strøm som kan føre til behov for stengning av kirker.

Tidlig innsats, forebygging, helsefremmende arbeid og mestring

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023
Gausdal er et lokalsamfunn som gir gode oppvekst- og levekår, preget av sunne levevaner, fellesskap, trygghet og deltakelse.	Det legges til rette for frivillig arbeid, til det beste både for de frivillige og de som mottar tjenester.	01: De frivillige opplever å bli sett og anerkjent for sine bidrag (Spørreundersøkelse. Skala 1-6)			5,00	5,00
		02: Brukerne av frivillige tjenester er fornøyd med tjenestene de mottar			4,50	4,50
	Gausdal kommune skaper og legger til rette for gode og varierte kulturtilbud, for og sammen med innbyggerne		03: Brukere av biblioteket opplever høy grad av brukertilfredshet.			5,00

Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023
Vi skaper trivsel på arbeidsplassen ved at alle medarbeiderne tar ansvaret for helheten og bidrar med sine evner og kunnskaper	Høyt nærvær	Nærvær	98,4 %	99,9 %	98,0 %	98,0 %

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023
Vi har glade, trygge, robuste barn og unge, med tro og håp for fremtiden, som mestrer et liv med opp- og nedturer.	Vi har glade, trygge, robuste barn og unge, med tro og håp for fremtiden, som mestrer et liv med opp- og nedturer.	01: Ungdom opplever klubben som et trygt sted å være			100,0 %	100,0 %
		02: Elever i kulturskolen opplever trygghet			100,0 %	100,0 %
		03: Foreldre opplever høy grad av brukertilfredshet i kulturskolen.			5,00	5,00
		Ungdom ved Gausdal ungdomsskole bruker ikke ulovlige rusmidler*			100,0 %	100,0 %
		Ungdom ved Gausdal ungdomsskole drikker ikke alkohol*			100,0 %	100,0 %
		Ungdom ved Gausdal ungdomsskole får ikke lov av foresatte til å drikke alkohol*			100,0 %	100,0 %

Investeringsbudsjett

Beløp i 1000

Investeringsprosjekter	Økonomiplan				Sum 2020-23
	2020	2021	2022	2023	
Investeringsstilskudd til Gausdal kirkelige fellesråd	500	500	0	0	1 000
Sum investeringsprosjekter	500	500	0	0	1 000

Investeringsstilskudd til Gausdal kirkelige fellesråd

Gausdal kirkelige fellesråd søkte i 2019 om investeringsstilskudd til installering av vanntåkeanlegg i tre kirker. Det gjelder Østre Gausdal kirke, Aulstad kirke og Follebu kirke. Brannsikring av Østre Gausdal kirke er gjennomført i 2019. I kommunestyrets møte 25.04.2019 i sak 34/2019, vedtok kommunestyret at det skulle bevilges 500.000 kr til vanntåkeanlegg i Follebu kirke. Dette er i tråd med gjeldende økonomiplan, og vedtaket var viktig for å få tilskuddsmidler fra Riksantikvaren knyttet til brannsikring av middelalderkirker.

I 2021 ligger det i budsjettet en bevilgning til brannsikring av Aulstad kirke.

Teknisk drift

Om planområdet

Dette planområdet omfatter prosjektering, veger, miljø- og trafikksikkerhetstiltak, vann- og avløpsanlegg, renovasjon, septikktømming, brannvern og feiing.

Både renovasjon og brann/feiing utføres av interkommunale selskaper. Septikktømming gjennomføres av ekstern entreprenør etter en felles anbudskonkurranse for Lillehammer, Øyer og Gausdal. Innenfor planområdet utføres derfor bare mindre forvaltningsoppgaver innen disse tjenestene.

Det er per november 2019 19 ansatte fordelt på 15 årsverk på planområdet.

Driftsbudsjett med endringer

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Vedtatt budsjett	7 587	7 587	7 587	7 587
Sum Tekniske justeringer	104	104	104	104
Vedtatt forrige periode				
Avholdelse av større kriseøvelse - reversering av tiltak	-50	-50	-50	-50
Befolkningsvarsling (lokasjonsbasert) - reversering av tiltak.	-23	-23	-23	-23
Inntekter og bruk av selvkostfond vann og avløp	-2 695	-5 231	-7 030	-7 030
Inntekter og utgifter knyttet til selvkosttjenestene feiing, renovasjon, slam og kart/oppmåling.	-31	-71	-121	-121
Sum Vedtak forrige periode	-2 799	-5 375	-7 224	-7 224
Sum Budsjettendring i år	2 138	2 453	1 547	-1 136
Konsekvensjustert budsjett	-558	-2 819	-5 574	-8 257
Konsekvensjustert ramme	7 029	4 768	2 013	-670
Nye tiltak				
Brøyting av ny gang- og sykkelveg langs Skeisvegen.	17	17	17	17
Brøyting av nye veger i Heggen 4.	20	20	20	20
Drift av nye vann- og avløpsledninger.	63	63	63	63
Hovedplan VA (vann og avløp)	400	0	0	0
Ny anbudsrunder gir økte brøyteutgifter.	627	627	627	627
Prisvekst 2020 2,3 %	340	340	340	340
Sanering av pumpestasjon for vann ved Rokvam	-41	-41	-41	-41
Tilskudd brannsamarbeid og 110-sentral	351	388	388	388
Sum Nye tiltak	1 777	1 414	1 414	1 414
Innsparingstiltak				
Saldering planområde 6 Teknisk drift - slukke gatelys på natta	-150	-150	-150	-150
Saldering planområde 6 Teknisk drift - tilskudd private veger	-250	-250	-250	-250
Sum Innsparingstiltak	-400	-400	-400	-400
Nye tiltak og realendringer budsjett	1 377	1 014	1 014	1 014
Ramme 2020-2023	8 406	5 782	3 027	344

Sammendrag budsjett

Driftsrammen på planområdet er økt med 0,8 mill. kr fra 2019 til 2020. I tillegg til de tiltak som konkret framgår i dokumentet, er det på alle planområdene budsjettendringer knyttet til blant annet lønnsoppgjør og korreksjoner mellom planområdene.

Kostra-analyse

	Gausdal 2017	Gausdal 2018	Øyer	Tynset	Oppdal	Hole	Kostragruppe 11
Produktivitet							
Avløp - Årsgebyr for avløpstjenesten (gjelder rapporteringsåret+1) *)	4 167	3 858	4 066	6 036	2 056	4 056	3 847
Netto driftsutgifter ekskl. avskrivninger i kr pr. km kommunal vei og gate (B) *)	57 433	71 519	76 243	84 276	90 364	105 364	75 299
Årsgebyr for vannforsyning - ekskl. mva. (gjelder rapporteringsåret+1) (kr) *)	3 074	2 996	3 174	2 489	2 333	2 836	3 276
Grunnlagsdata (Nivå 3)							
Snitt saksbehandlingstid for byggesaker med 12 ukers frist (dager)	21	15	66	55	49	13	35
Snitt saksbehandlingstid for byggesaker med 3 ukers frist (dager)	14	16	21	20	18	5	17
Årsgebyr for avfallstjenesten - ekskl. mva. (gjelder rapporteringsåret+1) *)	2 495	2 524	2 524	2 491	2 672	2 733	2 823
Årsgebyr for septiktømming - ekskl. mva. (gjelder rapporteringsåret+1) (kr) *)	1 303	1 270	872	1 460	1 746	980	1 388

*) Inflasjonsjustert med deflator

Selvkostområdene vannforsyning og avløpstjenester har de siste årene gått i pluss i forhold til budsjett, og disse midlene er avsatt på fond. Kommunen har ikke lov til å tjene penger på disse tjenestene, slik at det som blir avsatt på fond skal komme de som har betalt gebyrene til gode. Derfor har de siste årene vært rom for å redusere vann- og avløpsgebyrene. I forbindelse med budsjettet for 2020 foreslås det å redusere årsgebyrene og forbruksgebyr innen avløpssektoren med ytterligere 10 %, og for vann 7 %. Tilknytningsavgifter beholdes uendret.

Når det gjelder septiktømming viser tallene at vi ligger i nedre sjikt i forhold til sammenlignbare kommuner. Selv om vi har samme rammeavtale som Øyer ser vi at Gausdal ligger noe høyere på årsgebyr. Forskjellen kan skyldes beregningsmåter, størrelse på selvkostfond etc.

Årsgebyr for renovasjon ligger lavt i forhold til sammenlignbare kommuner. Etter vår oppfatning har GLØR effektive tjenester og god kvalitet med lave økonomiske rammer.

Ellers har det vært et normalt driftsår for kommunale veger og gater. Kostnadene på dette området ligger relativt lavt i forhold til sammenlignbare kommuner, selv om vi har hatt en viss økning fra 2017 til 2018.

Utfordringer og muligheter i planperioden

Vann og avløp

For kommunens innbyggere er det svært viktig å være trygg på at drikkevannet har god kvalitet, og at forsyningen er stabil med tilstrekkelig trykk og kapasitet. Likeledes er det viktig at avløpet ledes bort og

håndteres på en sikker og miljømessig god måte. Lovverket har strenge krav til så vel vannforsyning som avløpshåndtering.

Digitalisering og interkommunalt samarbeid er viktige elementer for å sikre effektiv drift og god kvalitet med stadig lavere økonomisk ramme. Dette betyr at vi må utnytte de muligheter som ligger i de digitale verktøy vi har i dag, og samtidig søke innovative og nye løsninger. Interkommunalt samarbeid har medført at kommunen i dag overfører alt avløpsvann (unntatt Espedal) til Lillehammer, og ledningsnettet er tilrettelagt for gjensidig vannforsyning ved f.eks. en kritesituasjon.

Med tanke på forebygging og tidlig innsats er det viktig med løpende vedlikehold og et godt utbygd digitalt overvåkningsystem for vann og avløpsanleggene. I et helseperspektiv er det også viktig å registrere og forebygge uønskede hendelser på et tidlig tidspunkt.

Veger

Kommunen drifter ca. 80 km med veg og ca. 25 km gang- og sykkelveg, som det til enhver tid er fokus på å drifte og vedlikeholde på en mest mulig effektiv måte. En stor del av vegene er grusveger som er spesielt utsatte i vårløsningen. Vi har de siste årene hatt særlig fokus på bærekraftig samfunnsutvikling. I praksis medfører dette å forebygge flomskader som for eksempel utskifting av underdimensjonerte stikkrenner og renske gjengrodd grøfter.

Overvann

Med bakgrunn i de siste års flommer og tydelige tegn på en global klimaendring er det viktig å planlegge for økte nedbørsmengder, større fare for jord- og flomskred og de utfordringer dette medfører. Dette arbeidet kan relateres til følgende av kommunens gjennomgående strategier:

- Effektive tjenester og god kvalitet med lavere økonomisk ramme
- Tidlig innsats, forebygging og helsefremmende arbeid
- Bærekraftig samfunnsutvikling

Spesielt i nye utbyggingsområder vil det bli viktig å planlegge og å bygge ut infrastruktur med tanke på fordrøying og sikker bortledning av overvann. I eksisterende byggeområder har ikke kommunen det samme juridiske ansvaret for å gjennomføre sikringstiltak.

Fokusområder 2020

Fokusområde 1 - Vann og avløp

Vi skal sørge for å levere rent og godt drikkevann til alle abonnenter, og unngå avvik på bortledning og rensing av avløpsvann.

Med den utbyggingstakten som nå er i Skei-området, og med den tilgangen på nye hyttetomter som finnes, ser vi at drikkevannskapiteten i området må økes. Likeledes må kapasiteten på håndtering av avløpsvann økes. Første etappe av oppgradering av VA-ledninger på strekningen Skei-Vold er gjennomført, andre etappe er igangsatt, og det er fokus på å gjennomføre de resterende etappene innen 2022.

Fokusområde 2 - Veger

Vær- og klimaforholdene har endret seg, og dette medfører økte utfordringer for driften, særlig under teleløsning og snøsmelting. Vi ønsker å ha effektive tjenester og god kvalitet på drift av det kommunale vegnettet, og slik sett opprettholde god standard på vegene med lavere økonomiske rammer.

Fokusområde 3 - Overvann

I forbindelse med utbygging av nye bolig- og hytteområder skal vi ha fokus på håndtering av overvann. I det nye boligområdet i Heggen etappe 4 ble det lagt ned store ressurser i planlegging av tiltak. Samme fokuset blir viktig også for andre områder som f.eks. nye bolig- og næringsområder ved Segalstad Bru, og nye hytteområder på Skei.

Vi ønsker trygge og gode byggeområder der overvann ikke gjør skade på mennesker, dyr eller materielle verdier.

Mulige omstillinger i planperioden 2020-2023

En stor del av dette planområdet inngår i selvkostregnskap og påvirker således ikke direkte driftsregnskapet i kommunen. Det er imidlertid fokus på å ha en effektiv drift og et fornuftig vedlikehold av VA-anleggene, slik at det bidrar til å holde gebyrene for kommunens næringsliv, innbyggere og fritidsboligeiere på et så lavt nivå som mulig. Økte investeringer innen VA og eventuelle økte renteutgifter de neste årene vil på lengre sikt kunne føre til en økning av gebyrnivået.

Det som ikke inngår i selvkostregnskapet på dette planområdet er kommunale veger, gatelys og løypebrøyting. Vedlikeholdsutgifter til kommunale veger ligger allerede på et relativt lavt nivå (jfr. foranliggende KOSTRA-tall) og settes bort til private etter anbudskonkurranser. Det er i 2019 gjennomført ny anbudskonkurranse på brøyting, og vi ser at prisene øker en god del mer enn den generelle konsumprisindeksen. Det er en stor utfordring å finne tiltak som reduserer kommunens utgifter til vegvedlikehold så lenge vi har det vegnettet vi har. Det foreslås imidlertid å slukke gatelysene fra kl. 24.00 til kl. 05.00, noe som kan gi en innsparing på anslagsvis kr 150 000 pr. år. Konsekvenser av dette kan være at enkelte føler mer utrygghet om natta, og at trafikksikkerheten reduseres noe.

Effektive tjenester og god kvalitet med lavere økonomisk ramme

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023
Vi yter riktige tjenester med høy kvalitet, med utgangspunkt i brukerens behov.	Vi forsyner kommunens innbyggere med nok drikkevann av god kvalitet, og vi sørger for bortledning og rensing av avløpsvann på en miljømessig god måte.	01: Avvik på levering av vann i tilfredsstillende mengde og kvalitet i henhold til gjeldende lover og forskrifter (Serviceerklæring).	5		0	0
		02: Avvik på bortledning og rensing av avløpsvann i henhold til standard fastsatt i serviceerklæring.	6		3	3
	Vi skal opprettholde god kvalitet på de kommunale vegene, slik den er beskrevet i serviceerklæringen	01: Avvik på vedlikehold av kommunale veger i henhold til beskrivelse i serviceerklæringen			5	5

Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023
Vi skaper trivsel på arbeidsplassen ved at alle medarbeiderne tar ansvaret for helheten og bidrar med sine evner og kunnskaper	Høyt nærvær	Nærvær	98,8 %	93,3 %	96,5 %	97,0 %

Bærekraftig samfunnsutvikling

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023
Bærekraftig samfunnsutvikling.	Nye flomsikringstiltak skal motstå flom med det gjentaksintervall de er dimensjonert for. Ingen hendelser der overvann gjør skade på mennesker og dyr.	01: Antall avvik på beskrevet mål			0	0

Investeringsbudsjett

Beløp i 1000

Investeringsprosjekter	Økonomiplan				Sum
	2020	2021	2022	2023	2020-23
Asfalt Hasselbakken	350	0	0	0	350
Asfalt Veisten byggefelt	0	400	0	0	400
Heggen etappe 4, inkl. asfaltering veier	350	0	1 000	500	1 850
Investeringsramme øvrig teknisk	2 000	3 000	3 000	3 000	11 000
Investeringstiltak brannvesen	1 200	0	400	0	1 600
Rammebevilgning vann og avløp	30 000	36 800	39 500	31 300	137 600
Sum investeringsprosjekter	33 900	40 200	43 900	34 800	152 800

Asfalt Hasselbakken

Hasselbakken i Fjerdumsenga boligfelt er nå i all hovedsak utbygd, og asfalt kan legges.

Asfalt Veisten byggefelt

Asfaltering av hovedvei opp i feltet på grunn av støvplager for naboer i eksisterende felt.

Heggen etappe 4, inkl. asfaltering veier

Det er lagt inn 5 mill. kr til utbygging av Heggen etappe 4 i 2019, og 1,5 mill. kr til asfaltering av veger i Heggen boligfelt mot slutten av planperioden.

Investeringsramme øvrig teknisk

Det avsettes investeringsmidler til rehabilitering av kommunens veger etter oppsatt 4-årsplan. Det er planutvalget som etter delegert myndighet fra kommunestyret fordeler bevilgningen på de respektive prosjektene det enkelte år.

Investeringstiltak brannvesen

Kommunen finansierer sin andel av innkjøp av materiel (for eksempel brannbiler) i regionalt brannvesen. Det vil si at de tre deltakerkommunene investerer i sine respektive andeler av bilene og finansierer disse innen egne budsjetter. Det avsettes årlig 350.000 kr til slikt investeringsfond. I 2020 og 2022 er det satt av midler til kommunens andel av kjøp av en ny stigebil og tankbil.

Investeringsbeløpene er følgelig noe høyere for disse to årene.

Rammebevilgning vann og avløp

Dette er rammebevilgning til investeringer innen vann- og avløpssektoren. Investeringene er i tråd med gjeldende hovedplan for vann og avløp. Store deler av investeringene skjer som følge av oppgraderinger/oppdimensjonerings knyttet til utvikling og utbygging i området på og rundt Skei.

Investeringene er innenfor selvkostområdene til vann og avløp, og avskrivninger/renter av investeringene inngår i grunnlag for beregning av gebyrene.

Bygg/eiendom/areal

Om planområdet

Planområdet omfatter omsorgsboliger, sosiale boliger, utleievirksomhet, byggesak, kart/oppmåling, arealplanlegging og utbyggingsområder for boliger. Hele kommunens bygningsmasse er samlet på dette planområdet.

Det er per november 2019 50 ansatte fordelt på 36,8 årsverk på planområdet.

Driftsbudsjett med endringer

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Vedtatt budsjett	37 319	37 319	37 319	37 319
Sum Tekniske justeringer	347	347	347	347
Vedtatt forrige periode				
Inntekter og utgifter knyttet til selvkosttjenestene feiing, renovasjon, slam og kart/oppmåling.	-34	-72	-90	-90
Nedlegging av Engjom skole, driftsutgifter 2020	-200	-200	-200	-200
Nedlegging av Myra barnehage, driftsutgifter 2019	-43	-43	-43	-43
Reguleringsplan for adkomstveg og Fjerdumskogen boligområde trinn 1	-50	-150	-150	-150
Reguleringsplan for Fjerdum boligområde trinn 1	125	125	0	0
Økte husleieinntekter	-14	-14	-14	-14
Sum Vedtak forrige periode	-216	-354	-497	-497
Sum Budsjettendring i år	-4 523	-4 485	-4 467	-4 467
Konsekvensjustert budsjett	-4 393	-4 493	-4 618	-4 618
Konsekvensjustert ramme	32 926	32 826	32 701	32 701
Nye tiltak				
GIS - samarbeid	37	37	37	37
Andre tiltak	255	156	156	156
Nedlegging av Engjom skole, driftsutgifter 2020	64	0	0	0
Nedlegging av Myra barnehag, driftsutgifter 2020	49	0	0	0
Ny kommunedelplan for Skei	500	200	0	0
Områderegulering Segalstad bru	500	200	200	0
Prisvekst 2020 2,3 %	476	476	476	476
Reguleringsplan for adkomstveg og Fjerdumskogen boligområde trinn 1	200	0	0	0
Reguleringsplan for Steinslia næringsområde med adkomstveg	100	-200	-200	-200
Statsbudsjettet, oppgaveoverføring fra Husbanken, forvaltning og tilskudd etablering og tilpasning av bolig	395	395	395	395
Sum Nye tiltak	2 576	1 264	1 064	864
Innsparingstiltak				
Saldering planområde 7 Bygg/eiendom/areal - effektivisering renholdstjenesten	-200	-200	-200	-200
Saldering planområde 7 Bygg/eiendom/areal - Nedlegging Forset skole	0	-688	-1 650	-1 650
Saldering planområde 7 Bygg/eiendom/areal - planarbeid	0	-229	172	-688
Sum Innsparingstiltak	-200	-1 117	-1 678	-2 538
Nye tiltak og realendringer budsjett	2 376	147	-614	-1 674
Ramme 2020-2023	35 303	32 974	32 088	31 028

Sammendrag budsjett

Driftsbudsjettet på planområdet er redusert med 2 mill. kr fra 2019 til 2020, korreksjon av avskrivninger er hovedårsaken til denne endringen. I tillegg til de tiltak som konkret framgår i dokumentet, er det på

alle planområdene budsjettendringer knyttet til blant annet lønnsoppgjør og korreksjoner mellom planområdene.

Kostra-analyse

	Gausdal 2017	Gausdal Øyer	Tynset	Oppdal	Hole	Kostragruppe 11
Prioritet						
Eiendomsforvaltning, kommune nettodriftsutgifterbeløp pr innb (kr)	5 226	6 114 7 971	5 382	6 174 5 290		5 255
Netto driftsutgifter per innbygger (222) skolelokaler (B) *) **)	2 270	2 878 3 713	2 116	2 203 2 001		2 198
Netto driftsutgifter per innbygger (261) institusjonslokaler (B) *) **)	1 201	1 128 1 913	692	1 198 867		902
Produktivitet						
Netto utgift per kvm, formålsbygg samlet (B)	888	1 032 1 150	620	1 599 1 122		941

*) Inflasjonsjustert med deflator

**) Justert for utgiftsbehov

Gausdal ligger generelt litt over gjennomsnittet av sammenligningskommuner når det gjelder eiendomsforvaltning målt pr. innbygger. Dette kan skyldes store investeringer i bygningsmassen de senere år.

Institusjonslokaler

Tabellen viser at vi har relativt høye driftsutgifter per innbygger for drift av institusjonslokaler i forhold til sammenlignbare kommuner. Alder på bygningsmasse, og forskjell i arealeffektivitet fra kommune til kommune kan være noe av forklaringen.

Skolelokaler

Tabellen viser at det er store forskjeller på innrapporterte utgifter. Gausdal kommune ligger noe over flere av sammenligningskommunene, men under Øyer. Utgiftene i Gausdal varierer noe over fireårsperioden fra 2015 – 2018, men med en økning i 2018. Hovedårsaken til dette er økte avskrivninger som følge av store investeringer i ny skole på Fjerdum, og at Engjom skole foreløpig ikke er avhendet.

Saksbehandlingstid

Vi ser at gjennomsnittlig saksbehandlingstid er noenlunde stabil i Gausdal over tid, men at tendensen er at saksbehandlingstiden for saker med 3 ukers frist er økende. Gjennomsnittet av sakene er likevel godt innenfor tidsfristen, og vi ligger relativt lavt på saksbehandlingstid i forhold til sammenlignbare kommuner.

Utfordringer og muligheter i planperioden

Eiendomsforvaltning er en oppgave som i hovedsak skal støtte opp under og legge til rette for kommunens øvrige drift. Slik sett er ikke driften rettet direkte mot eksterne brukere, men mer indirekte ved å gi andre enheter gode forutsetninger/fasiliteter for sin tjenesteyting.

Eiendom: Forvaltning, drift og vedlikehold, samt investeringsprosjekter.

Bygningsmassen er en av de største verdiene som kommunen besitter, og det er viktig med effektive tjenester i forvaltningen av denne formuen.

Dette innebærer at:

- Byggene vedlikeholdes og utvikles på en slik måte at verdiene øker.
- Bygningene utvikles i takt med nye krav og endret bruk, slik at de til enhver tid understøtter den aktuelle bruken, og slik sett bidrar til effektiv tjenesteyting.
- Vedlikeholdet optimaliseres, slik at man får mest mulig ut av hver krone. I denne sammenhengen er digital transformering og interkommunalt samarbeid viktige elementer. Digital transformering innen eiendomsforvaltning innebærer å utnytte tilgjengelige digitale verktøy for å effektivisere bygningsdriften.
- Investeringsprosjekter planlegges og gjennomføres på en best mulig måte innenfor vedtatte budsjettammer.

Tidlig innsats og forebygging er av stor betydning for en effektiv eiendomsforvaltning. I arbeidet med vedlikehold av kommunens bygningsmasse er det svært viktig å ha tidlig innsats mht. utbedring av skader. Dette for å forebygge dyre følgeskader, og for å unngå helseskadelige effekter for dem som oppholder seg der.

På samme måte er det viktig med bygninger som har inneklime og uteområder som understøtter helsefremmende arbeid både for brukere og ansatte. Dette forholdet har også stor innvirkning på arbeidsmiljøet.

Eiendomsforvaltning har stort fokus på stadig reduksjon av energiforbruket i bygninger. Samtidig er det viktig å fokusere på bruk av tre og andre miljøvennlige materialer. Dette ut i fra hensynet både til bærekraftig utvikling og til effektive tjenester/økonomi.

Byggesak og arealplan.

Det er en utfordring å behandle plan- og byggesaker innenfor fastsatte frister i Plan- og bygningsloven, samt ha god kommunikasjon med brukere spesielt i plansaker. For å opprettholde en bærekraftig samfunnsutvikling, er det viktig at det planlegges for gode og sikre bolig- og næringsområder m.m. Det finnes i dag digitale løsninger både for å effektivisere byggesaksbehandlingen og planarbeidet. Ett av de viktigste grepene for å opprettholde effektive tjenester med stadig lavere økonomiske rammer, er gjennomføring av digitaliseringen som nå er satt i gang. Prosjektet gjennomføres som et interkommunalt samarbeid mellom kommunene Lillehammer, Øyer og Gausdal. Målsettingen er å digitalisere søknads- og behandlingsprosessen i plan- og byggesaker. Det forventes nok også i markedet at kommunene har løsninger hvor brukerne kan være mer selvhjulpne, og dette kan på sikt friggi ressurser som i dag benyttes til saksbehandling.

Fokusområder 2020

Fokusområde 1 - Eiendom: Forvaltning, drift og vedlikehold, samt investeringsprosjekter

Energisparing

Det er de siste årene investert 36,4 mill. kr i det såkalte EPC-prosjektet (Energy Performance Contracting), og vi er over i en driftsfase. EPC er en type prosjekt der målet er å spare energi, og hvor entreprenøren gjennomfører en rekke enkeltstående tiltak og garanterer for energireduksjonen i ettertid. Byggene som inngår i prosjektet er Gausdal ungdomsskole, Forsettuget, Forset skole, Forset barnehage, Kommunehuset, Driftstasjonen, Follebutuget, Bjørkvin og Kornhaug barnehage.

Gjennom EPC- prosjektet ble kommunen forelagt forslag til en rekke energireduserende tiltak. Av alle tiltakene valgte kommunen å gjennomføre tiltak for til sammen 36,4 mill. kr, med en samlet energibesparelse på 2,1 mill. kWh.

En del av tiltakene ble utført i regi av kommunen, og omfattes således ikke direkte av entreprenørens sparegaranti, men utgjør likevel en besparelse for kommunen.

Sparegarantien vil påvirkes når det gjennomføres bygningsmessige endringer.

Rehabilitering og investering i kommunens bygningsmasse.

Det er gjennomført en registrering (tilstandsanalyse) med kostnadsoverslag knyttet til feil og mangler ved bygningsmassen (jfr. kommunestyrets sak 111/16). Det er fokus på å ha en løpende oppdatering av denne registreringen, som vil være et godt verktøy for å utarbeide årsplaner for vedlikehold og rehabilitering.

Kommunale investeringsprosjekter innenfor bygg kan variere fra små relativt enkle endringer til store kompliserte prosjekter, slik som Gausdal arena og nye Fjerdum skole og barnehage. Felles for alle er at det er viktig med en god prosess i forkant av den praktiske gjennomføringen, slik at både ansatte, brukere og driftspersonell har mulighet for å komme med innspill. Det er videre viktig at de enkelte investeringsprosjektene gjennomføres innenfor vedtatt budsjett og framdriftsplan.

Fokusområde 2 - Byggesak og arealplan

I samsvar med vedtatt digitaliseringsstrategi for kommunen arbeides det med å finne digitale løsninger som skal bidra til en forenkling og effektivisering. Innen byggesaksbehandling finnes det i dag løsninger som enkelte kommuner har begynt å ta i bruk. For at den elektroniske søkeprosessen skal bli effektiv, må byggesaksprogrammet «samsnake» med kommunale og andre offentlige programmer og registre.

I digitalt planarkiv skal arealplaner med tilhørende bestemmelser legges inn i kommunens digitale kartbase, senest 8 dager etter at det er fattet vedtak. Innbyggerne kan dermed følge med på planprosessen, og ellers ha innsyn i alle godkjente planer. Kommunen har anskaffet denne løsningen, men har tidligere ikke hatt kapasitet til å følge opp på en god måte.

Det er igangsatt et interkommunalt samarbeidsprosjekt innen plan- og byggesaksbehandling, hvor målsettingen er å finne gode digitale løsninger for å effektivisere arbeidsprosessene innen disse områdene.

Mulige omstillinger i planperioden 2020-2023

For å gjennomføre økonomiske omstillinger og oppnå besparelser som monner, må det arbeides på flere områder innen planområdet.

Det har over flere år vært stort fokus både på arealeffektivisering av og energieffektivisering i kommunens bygningsmasse. Eldre uhensiktsmessige bygg avhendes eller rives, andre rehabiliteres/ombygges, og det bygges eller kjøpes nye bygg. Disse grepene vil redusere driftskostnadene innen planområdet.

I tillegg er det gjennomført mange tiltak i forbindelse med EPC -prosjektet (energisparekontrakter), og vi er der over i en driftsfase der vi følger opp og kan måle om innsparingsmålet oppfylles.

Digitalisering gjennomføres for å rasjonalisere og effektivisere arbeidsoppgaver innen planområdet.

Økonomiplan for 2020-2023

Det er også igangsatt et prosjekt for å vurdere om renholdstjenestene i kommunen kan organiseres på en annen og mer effektiv måte. I dag er renholderne ansatt på den enkelte skole, barnehage osv. Ved å endre dette slik at alle organiseres under teknisk enhet antas det at det kan oppnås besparelser ved at det blir flere å spille på ved sykdom, ferier etc. og at vikarbruken kan reduseres. I tillegg må alle renholdsplaner gjennomgås for å vurdere frekvenser på renholdet, det vil si hvor ofte det enkelte rom rengjøres. Dette prosjektet vil omfatte de fleste planområdene og vil antagelig ikke gi teknisk enhet så store innsparinger isolert sett, men for kommunen sett under ett vil det antagelig være et innsparingspotensial.

Effektive tjenester og god kvalitet med lavere økonomisk ramme

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Vi yter riktige tjenester med høy kvalitet, med utgangspunkt i brukernes behov.	Innbyggerne har god tilgang på selvbetjeningsløsninger, og får rask behandling av sine bygge- og plansaker.	01: Antall byggesaker behandlet innen fastsatt frist i Plan- og bygningsloven.			100,0 %	100,0 %	
		02: Antall avvik i forhold til frist på 8 dager vedr. utlegging av vedtatte arealplaner i planarkiv.			0	0	
		03: Ta i bruk digital løsning for byggesaksbehandlingen.			100 %	100 %	

Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Vi skaper trivsel på arbeidsplassen ved at alle medarbeiderne tar ansvaret for helheten og bidrar med sine evner og kunnskaper	Høyt nærvær	Nærvær	94,9 %	94,8 %	96,5 %	97,0 %	

Bærekraftig samfunnsutvikling

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Bærekraftig samfunnsutvikling.	Vi har en bærekraftig bygningsmasse med godt inneklime og gode fysiske arbeids-, lærings- og boforhold som driftes og vedlikeholdes på en effektiv og verdipøkende måte, og slik at de bruker minst mulig energi, og skaper minst mulig forurensning.	01: Årlig korrigert energiforbruk i mill. kWh reduseres			2,1	2,1	
		02: Gjennomførte rehabiliterings- og vedlikeholdstiltak.			100,0 %	100,0 %	

Investeringsbudsjett

Beløp i 1000

	Økonomiplan				Sum 2020-23
	2020	2021	2022	2023	
Investeringsprosjekter					
E-byggesak	500	0	0	0	500
El-bil ladere på kommunens eiendommer.	300	300	300	300	1 200
Etablering av aktivitetsområde i Heggen 4	0	2 000	0	0	2 000
Molok søppelanlegg ved Follebutunet og Forsettunet	0	0	250	0	250
Ny GPS til kart/oppmåling	200	0	0	0	200
Nye biler til eiendomsforvaltningen	600	0	0	0	600
Nødvendig utskifting av lekeapparat barnehage	0	250	0	0	250
Nødvendig utskifting av lekeapparat skole	0	0	0	250	250
Omsorg, rammebudsjett investering	700	700	450	700	2 550
Rammebevilgning - rehabilitering av kommunens bygningsmasse.	2 000	2 000	2 000	2 000	8 000
Sprinkleranlegg Forsettunet	500	1 200	0	0	1 700
Sprinkleranlegg omsorgsboliger Forsettunet	0	900	0	0	900
Steinslia næringsområde, grunnerverv og opparbeiding	2 500	0	0	7 000	9 500
Sum investeringsprosjekter	7 300	7 350	3 000	10 250	27 900

E-byggesak

Det er igangsatt et regionalt arbeid knyttet til digitalisering av byggesaksbehandlinger i Lillehammer-regionen. I 2018 er det gjennomført et forprosjekt for å se på muligheter for å løse oppgavene på nye måter, finansiert av innovasjonsmidlene avsatt til slike formål. Konklusjonen fra prosjektgruppa er at det

bør igangsettes et regionalt prosjekt med målsetting om effektivisering og kvalitetsforbedring i tjenesten gjennom endring arbeidsprosesser og ved bruk av teknologi. Med bakgrunn i dette avsettes investeringsmidler til prosjektet, og disse er lagt inn på planområde 7 Bygg/eiendom/areal. Det er lagt inn 0,5 mill. kr i 2019 og i 2020.

El-bil ladere på kommunens eiendommer.

Det er avklart at dagens motorvarmerkontakter på kommunens eiendommer ikke tilfredstiller kravene for å kunne lade el-biler. Det foreslås derfor etablering av egne ladere for el-bil som vil kunne benyttes av alle, og som det er betalingsløsninger på. Det er ikke tenkt såkalte hurtigludere. Det må vurderes antall ladere og steder disse skal monteres.

For å eliminere muligheten for at el-biler fortsatt lades i motorvarmerkontakter foreslås disse fjernet. Dagens fossildrevne biler har strengt tatt ikke behov for motorvarmer.

Etablering av aktivitetsområde i Heggen 4

I forbindelse med utbygging av Heggen 4 er det planlagt etablering av et aktivitetsområde i sammenheng med fordrøyningsanlegg for overvann. Etter at aktivitetsområdet er bygd, overdras det vederlagsfritt til velforeningen, som har det videre ansvar for drift og vedlikehold. Investeringen er lagt inn i 2021.

Molok søppelanlegg ved Follebutunet og Forsettunet

Det er ønskelig med nedgravde søppelhåndteringsanlegg (Molok) ved Follebutunet og Forsettunet. Dette vil kunne gi bedre sortering av avfallet, samt forskjønne områdene rundt institusjonene.

Ny GPS til kart/oppmåling

Det er behov for ny GPS som brukes i forbindelse med oppmåling av arealer. Dette er nødvendig arbeidsverktøy for kart/oppmåling, og må skiftes ut med jevne mellomrom.

Nye biler til eiendomsforvaltningen

Det er lagt inn midler til 2 biler på eiendomsforvaltningen. Bilparken her begynner å bli gammel. En bil gikk ikke gjennom EU-kontroll i vår, og måtte leveres for hugging. Det er tenkt kjøpt brukte biler som er ett til to år gamle. Det vurderes om anskaffelse av elbil kan være aktuelt her. Det forutsetter imidlertid tilgang på godkjent ladestasjon.

Nødvendig utskifting av lekeapparat barnehage

Det avsettes tilnærmet annet hvert år midler til utskifting av lekeapparater i barnehagene.

Nødvendig utskifting av lekeapparat skole

Det avsettes jevnlig midler til nye lekeapparater ved skolene.

Omsorg, rammebudsjett investering

Helse- og omsorgssektoren disponerer en stor bygningsmasse av eldre og varierende dato, og der det er et kontinuerlig behov for rehabilitering og ombygging for å ivareta nye krav og behov i tjenestene. Det har i de siste års strategiplaner vært avsatt 0,7 mill. kr årlig til tiltaket, og dette foreslås også for kommende planperiode. I 2022 er det posten redusert med 0,25 mill. kr til et Molok avfallshåndteringsanlegg ved institusjonene.

Rammebevilgning - rehabilitering av kommunens bygningsmasse.

I tråd med kommunestyrets vedtak i sak 111/16 om tilstandsanalyse for kommunens bygningsmasse, er det utarbeidet en plan for rehabilitering av kommunale bygg. De senere år har det ligget inne en årlig bevilgning i størrelsesorden 3 mill. kr til dette foremålet. Som følge av kommunens svært anstrengte økonomi, er dette redusert ned til 2 mill. kr per år til rehabilitering av kommunale bygg, herunder oppfølging av EPC-prosjektet (energisparing).

Sprinkleranlegg Forsetttunet

Det er utarbeidet brannstrategirapporter for Follebutunet og Forsetttunet etter gjennomførte branntilsyn. Det påpekes der behov for sprinkleranlegg ved de to institusjonene, og det settes av midler til dette.

Sprinkleranlegg omsorgsboliger Forsetttunet

Det er utarbeidet brannstrategirapporter for Follebutunet og Forsetttunet etter gjennomførte branntilsyn. Det påpekes der behov for sprinkleranlegg ved de to institusjonene samt omsorgsboliger ved Forsetttunet, og det settes av midler til dette.

Steinslia næringsområde, grunnerverv og opparbeiding

I tilknytning til Steinslia næringsområde er det lagt inn midler til overtagelse av opparbeida veg i nedre del av feltet i 2020. Det er i 2023 og 2024 lagt inn midler til grunnerverv og opparbeiding av veg i øvre del av næringsområdet.

Interkommunale samarbeid

Om planområdet

Området omfatter utgifter og inntekter knyttet til de interkommunale samarbeidene der Gausdal har et vertskommuneansvar. Dette innebærer i praksis utgifter og inntekter til Regionrådet for Lillehammer-regionen, felles Landbrukskontor for Lillehammer-regionen, EIOFF-samarbeid i tilknytning til SD-anlegg og Regional Frisklivssentral. Utgiftene og inntektene her skal både i budsjettet og regnskapet balansere. Kommunens tilskudd til deltakelse i fellesskapene føres på de respektive planområdene, det vil si planområde 2 Næring og miljø for Landbrukskontoret og tilskudd til Regionrådet, planområde 7 Bygg/eiendom/areal for samarbeidet i tilknytning til SD-anlegg og planområde 11 Helse for tilskudd til Regional Frisklivssentral.

Mer om interkommunale samarbeid.

I kommunal sektor er det stor frihet til å organisere virksomheten. Rettsgrunnlag er kommuneloven og særlover som aksjeloven.

- | | | |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Egen driftsorganisasjon- Selvstendige rettssubjekter- Kjøp av tjenester- Interkommunalt samarbeid | → | <p>Det overordnede ansvaret ligger alltid hos kommunestyret</p> |
|--|---|---|

Siden 2003 har interkommunalt samarbeid (basert på felles IKT-løsninger) vært et strategisk valg for kommunene i Lillehammer-regionen. Gjennom disse samarbeidene er det et mål å sikre:

- Gevinstrealisering
- Større fagmiljø for å løse samfunnsoppgaver
- Større fagmiljø for å redusere sårbarhet

Økonomiplan for 2020-2023

- Større fagmiljø for rekruttering
- At sentrale føringer håndteres, -for eksempel samhandlingsreformen

Noen av samarbeidene omfatter flere kommuner også, og noen samarbeid omfatter bare Gausdal og Lillehammer kommuner. For samarbeidene i Helseregion Sør-Gudbrandsdal kommer det en egen sak i november 2017 om justert avtaleverk, herunder at legevakten blir et vertskommunesamarbeid og ikke kjøp av tjenester som i dag.

Driftsbudsjett med endringer

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Vedtatt budsjett	0	0	0	0
Sum Tekniske justeringer	6	6	6	6
Sum Budsjettendring i år	-6	-6	-6	-6
Konsekvensjustert ramme	0	0	0	0
Ramme 2020-2023	0	0	0	0

Sammendrag budsjett

Budsjett og regnskap på planområde 8 Interkommunale samarbeid skal alltid gå i null. Dette er fordi det er her Gausdal fører budsjett og regnskap for de interkommunale samarbeid der Gausdal er vertskommune. Er utgiftene lavere enn det som er budsjettert, skal dette overskuddet enten avsettes på et bundet driftsfond til bruk senere år, eller overskuddet utbetales til deltakerkommunene.

De senere år har kommunen på dette planområdet lagt inn en oversikt som viser de ulike samarbeidene som kommunen er deltaker i, og hva som er budsjettet for disse.

Navn på samarbeidet og organisering	Verts-kommune	Omfatter	Plan-omr.	Utgift i regnskap 2018	Budsjett 2019	Budsjett 2020
Interkommunale samarbeid § 28 i kommuneloven:				<i>Tall i hele 1000 kr</i>		
Fellesenhet Økonomi	Lillehammer	Regnskap, lønn, fakturering, skanning.	1	2 788	2 876	2 823
Fellesenhet skatt/innfordring	Øyer	Skatt, arbeidsgiverkontroll og innfordring.	1	1 332	1 326	667
Lillehammer regionen Vekst	Lillehammer	Næringsrådgivning	2	939	920	965
Felles Landbrukskontor i Lillehammer-regionen	Gausdal	Saksbehandling og rådgivning innen skog- og landbruk	2	3 120	3 215	3 379
Aktiv i skole	Lillehammer	Fysisk aktivitet for barn i skolen	3	305	292	301
DIG3 samarbeid	Lillehammer	Drift av felles IT-løsning innen skole	3	73	77	79
Eioff SD-anlegg	Gausdal	Sentral driftsstyringsanlegg bygninger	7	155	150	155
GIS-samarbeid	Lillehammer	Samarbeid innen geografiske informasjonssystem	7	514	531	569

Økonomiplan for 2020-2023

Felles barnevernsvakt	Ringsaker	Lovpålagt vaktberedskap for barneverntjenesten	9		300	309
NAV Lillehammer - Gausdal	Lillehammer	NAV- drift av tjenesten. Utgifter til øk.sosialhjelp og kvalifiserings-program kommer i tillegg.	10	4 468	4 997	4 992
Regional Frisklivssentral	Gausdal	Veiledning fysisk aktivitet, ernæring, livsstil	11	303	386	424
Legevakt	Lillehammer	Interkommunal legevakt	11	2 530	2 569	2 784
Miljørettet helsevern	Ringebru	Miljørettet helsevern	11	130	127	130
Gerica	Øyer	Felles elektronisk pasientjournal	11, 12	246	185	250
Fellesutgifter, helseregion	Lillehammer/ Øyer	Sykehjemslege og sekretær for styret i Helseregion Sør-Gudbrandsdal	11, 12	280	441	503
FACT-team, psykisk helse/rus	Lillehammer	Oppstart senhøsten 2019	11	-		348
Fagteam psykisk helse og rus	Lillehammer		11			147
Intermediærplasser	Lillehammer	Intermediærplasser på Lillehammer Helsehus	12	1 436	1 477	1 522
KAD-plasser	Lillehammer	5 KAD-plasser i det nye legevaktbygget. Tilbudet nedjusteres med 60 % til 2 senger fra 2020.	12	612	760	330
Kjøp av tjenester:						
Innkjøp	Lillehammer	Innkjøpstjenester	1	375	400	413
Borgerlige vigsler	Lillehammer	Administrasjon og vigselslokale, oppstart 2018	1	6	-	10
Kvalitetskoordinator	Lillehammer	Koordinering kvalitetsarbeid	1	133	135	141
Personvernombud	Lillehammer	Lovpålagt funksjon, oppstart 2018	1	150	200	206
Regionrådskoordinator	Nå Lillehammer, før Oppland fylkes-kommune	Sekretærfunksjon for regionrådet i Lillehammer-regionen	2	125	130	133
Rensing av avløpsvann	Lillehammer	Kjøp av renseanleggstjenester for avløpsvann og septik	6	7 056	6 790	7 007
Alarmsentral	Hamar kommune	Drift av 110-sentralen	6	367		345
Interkommunalt samarbeid § 27 i kommuneloven:						
IKA Opplandene	Oppland fylkes-kommune	Arkivsamarbeid	1	-	-	-

Økonomiplan for 2020-2023

Kontrollutvalgssekretariatet Innlandet	Oppland fylkes- kommune	Sekretariat for kontrollutvalg	1	217	245	251
INNOFF		Innkjøpsamarbeid	1	-	-	
Lillehammer Regionen Brannvesen	Lillehammer	Brann- og feiervesen	6	6 825	6 580	6 915
Partnerskapsavtale:						
Regionrådet i Lillehammer- regionen		Utviklingsarbeid i regionen	2	333	333	333
Interkommunale selskap (IKS):						
Innlandet revisjon IKS		Revisjonstjenester	1	914	977	1 011
GLØR IKS		Renovasjonstjenester	6	10 049	10 704	11 457
Gudbrandsdalen Krisesenter IKS		Krisesenter	9	413	422	436
Sum utgifter interkommunale samarbeid				46 194	47 545	49 336

Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Vi skaper trivsel på arbeidsplassen ved at alle medarbeiderne tar ansvaret for helheten og bidrar med sine evner og kunnskaper	Høyt nærvær	Nærvær	98,9 %	97,8 %	97,5 %	97,5 %	

Barn og familie

Om planområdet

Planområdet består av pedagogisk psykologisk tjeneste (PPT), helsestasjons- og skolehelsetjeneste, familieteam, svangerskapsomsorg, barnefysioterapi og barneverntjeneste.

Det er per november 2019 19 ansatte fordelt på 15,4 årsverk på planområdet.

Driftsbudsjett med endringer

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Vedtatt budsjett	22 318	22 318	22 318	22 318
Sum Tekniske justeringer	45	45	45	45
Sum Budsjettendring i år	632	632	632	632
Konsekvensjustert budsjett	677	677	677	677
Konsekvensjustert ramme	22 995	22 995	22 995	22 995
Nye tiltak				
Nye omsorgsovertakelser og ettervern	2 070	2 070	1 970	2 070
Prisvekst 2020 2,3 %	83	83	83	83
Statsbudsjettet, tilskudd psykolog inn i rammetilskuddet	419	419	419	419
Styrking av barneverntjenesten med en 100% stilling	562	562	562	562
Økt utgift interkommunalt samarbeid	250	250	250	250
Sum Nye tiltak	3 384	3 384	3 284	3 384
Innsparingstiltak				
Saldering planområde 9 Barn og familie	-100	-500	-500	-500
Sum Innsparingstiltak	-100	-500	-500	-500
Nye tiltak og realendringer budsjett	3 284	2 884	2 784	2 884
Ramme 2020-2023	26 278	25 878	25 778	25 878

Sammendrag budsjett

Driftsbudsjettet er økt med 3,6 mill.kr fra 2019 til 2020. I tillegg til de tiltak som konkret framgår i dokumentet, er det på alle planområdene budsjettendringer knyttet til blant annet lønnsoppgjør og korreksjoner mellom planområdene.

Kostra-analyse

	Gausdal 2017	Gausdal Øyer Tynset 2018	Oppdal	Hole	Kostragruppe 11
Prioritet					
Netto driftsutgifter per innbygger (232) forebygg. helsestasjons- og skolehelsetjeneste (B) *) **)	731	629 1 003	576	576 412	629
Netto driftsutgifter pr. innbygger til Barnevern (B) *) **)	1 811	2 394 1 747	-1 090	1 649 2 030	1 518
Dekningsgrad					
Årsverk av fysioterapeuter pr. 10 000 innbyggere 0-5 år. funksjon 232	5,8	6,0 33,2	4,3	9,2 3,4	9,0

*) Inflasjonsjustert med deflator

**) Justert for utgiftsbehov

Utfordringer og muligheter i planperioden

Barn og unge

Helsetilstanden i befolkningen er jevnt over god. Vi lever flere år med god helse sammenlignet med tidligere. Samtidig kan forhold som inaktivitet, dårlig kosthold, rus og prestasjonspress gi helsemessige utfordringer for enkelte. Det registreres en dårligere psykisk, sosial og fysisk helse hos en del av barne- og ungdomsbefolkningen. Helsefremmende og forebyggende tilbud som styrker alle barn og unge har hovedfokus. Dette vil bidra til å hindre at vansker får utvikle seg, samtidig som barn og unge i risiko identifiseres tidlig nok. Dette krever en helhetlig innsats fra alle som arbeider med barn, unge og deres foreldre. Inkluderende barnehager og skoler er helsefremmende for alle barn. For å lykkes med å skape

inkluderende skoler og barnehager er det vesentlig at barnehager, skoler og samarbeidende tjenester har et tett og tillitsbasert forhold seg imellom, samt en god relasjon til de foresatte.

Foresatte

Foreldrerollen er blitt svært kompleks. Også i vårt lokalsamfunn er det en utfordring. Det oppleves at foreldre i større grad enn før er usikre i sin utøvelse av den. En av årsakene til dette kan være økt tilgang til informasjon på nett og i sosiale medier, der det skapes idealbilder som det er vanskelig å leve opp til. Det er også et sterkt prestasjonsfokus i alle deler av samfunnet. For å bygge barn og unges selvfølelse og framtidstro, er det viktig å arbeide styrkebasert med foreldrene og deres forståelse av egen rolle. Det er også viktig at våre medarbeidere fremstår som trygge og profesjonelle voksenpersoner som kan være gode refleksjonspartnere for de foresatte ved behov.

Fokusområder 2020

Oppvekstsektoren har utformet en felles hovedmålsetning:

Vi har glade, trygge, robuste barn og unge, med tro og håp for fremtiden, som mestrer et liv med opp- og nedturer.

Planområdets målsettinger er forankret i denne.

Barn og unge

Det drives mye forebyggende og helsefremmende arbeid rettet mot barn og unge. Tjenestene tar i økende grad i bruk styrkebaserte tilbud som fremmer helse hos alle barn og unge. Samarbeidende tjenester har fast tilstedeværelse der barn og unge er, og det er nå etablert tverrfaglige ressursteam i skolene. Dette bidrar til at de samarbeidende tjenestene deler kompetanse om hva som fremmer helse og utvikling hos alle barn. Det kan også bidra til tidlig identifisering og oppfølging av barn som er særlig risikoutsatte. Likevel ser vi at det er barn og unge som faller utenfor og som ikke opplever god livskvalitet. Vi må holde fokus på hvordan vi sammen kan arbeide for å styrke livsmestring og skape håp hos barn og unge.

Foresatte

Å arbeide helhetlig med foresatte og familier er avgjørende for å lykkes med målsettingene vi har satt for barn og unge. Dette innebærer økt grad av tverrfaglig samhandling. Flere av planområdets tjenester har høy kompetanse på foreldreveiledning som gjennom kompetansedeling og veiledning på systemnivå kan komme medarbeidere i skoler og barnehager til gode. Foreldre må oppleve at de blir styrket i foreldrerollen og at de blir trygge på å ta de gode valgene for sine barn. Tjenestene må møte alle foresatte med et styrkebasert fokus og et styrkebasert språk.

Tjenestene i enheten familie og inkludering driver mye foreldreveiledning og ulike foreldrestøttende tiltak. Her kan nevnes foreldreforberedende kurs og spe- og småbarnskonsultasjoner på helsestasjonen, foreldreveiledningsprogrammer som COSP i familieteamet og PMTO i barneverntjenesten. Felles for disse tiltakene er å hjelpe foreldre i utøvelsen av foreldrerollen og å trygge dem som omsorgspersoner. Tjenestene har behov for å vite mer om de forskjellige tiltakene som settes inn har effekt og om de oppfattes som nyttige. Det vil derfor bli gjennomført ulike evalueringer der brukerne kan gi tilbakemelding på om de foreldrestøttende tiltakene er til nytte for dem.

For begge fokusområder er det plukket ut måleindikatorer fra Ung Data-undersøkelsen. Denne undersøkelsen gjennomføres i ungdomsbefolkningen hvert 3. år, og neste gjennomføring er vinteren 2020. Vi har for de valgte indikatorene per i dag ikke et tallgrunnlag å ta utgangspunkt i, og må derfor vurdere tiltakene når resultatet foreligger.

Mulige omstillinger i planperioden 2020-2023

Det pågår en prosess knyttet til mulig etablering av en interkommunal barnevernstjeneste for kommunene Lillehammer, Øyer og Gausdal. Kostnader knyttet til en eventuell etablering vil bli avklart før saken skal opp til politisk behandling. Barnevernstjenesten holdes således utenfor denne vurderingen av omstillingstiltak.

Planområde barn og familie består av en rekke tjenester som i all hovedsak er lovpålagte.

Hver enkelt tjeneste har et begrenset antall medarbeidere med en gitt fagkompetanse, slik at det ikke vil være mulig med større omstillinger på kort sikt. For 2020 vil det imidlertid være mulig å redusere rammen med kr 100.000 som følge av en omfordeling av oppgaver.

Fra 2021 vil det være mulighet for en ytterligere rammereduksjon med kr 400.000, totalt 500.000. Dette vil påvirke nivået for det forebyggende arbeidet med barn, unge og familier.

Ytterligere nedtak på planområdet anses å ville utfordre mulighet til å drive forsvarlig drift av tjenestene.

Det forventes redusert barnetall i Gausdal de kommende år, og dette vil gi økt mulighet for omstilling på lengre sikt.

Tidlig innsats, forebygging, helsefremmende arbeid og mestring

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Barn og unge i Gausdal har en god og trygg start på livet, og kjenner seg inkludert og som en del av fellesskapet.	Foreldre er stabile og trygge omsorgspersoner.	01: Andel foreldre som opplever at veiledning og tiltak fra de ulike tjenestene er nyttige for dem i deres situasjon			100,0 %	0,0 %	
		02: Andel unge som føler at foreldrene aksepterer dem slik de er			100,0 %	100,0 %	
		03: Andel unge som sjelden opplever kranling mellom de voksne i familien			100,0 %	100,0 %	

Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Vi skaper trivsel på arbeidsplassen ved at alle medarbeiderne tar ansvaret for helheten og bidrar med sine evner og kunnskaper	Høyt nærvær	Nærvær	89,9 %	84,8 %	90,0 %	95,0 %	

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Vi har glade, trygge, robuste barn og unge, med tro og håp for fremtiden, som mestrer et liv med opp- og nedturer.	Vi har glade, trygge og robuste barn og unge, med tro og håp for fremtiden.	01: Andel elever i grunnskolen som får spesialundervisning(B)	7,7 %		8,0 %	8,0 %	7,8 %
		02: Andel unge som er fornøyde med livet sitt			100,0 %	100,0 %	
		03: Andel unge som mener de mestrer utfordringer i livet			100,0 %	100,0 %	
		04: Andel unge som sier de har noen å snakke med når de føler seg triste eller utafør			100,0 %	100,0 %	
		05: Andel unge som er så fysisk aktive at de blir andpustne eller svette minst 1-2 ganger i uka			100,0 %	100,0 %	

Sosiale tjenester og sysselsetting

Om planområdet

Planområdet består av gjeldsrådgivning, bostøtte, saksbehandling av Husbankens låne- og tilskuddsordninger, sosial rådgivning, økonomisk sosialhjelp, tilbud til rusmisbrukere, flyktningetjeneste, sysselsetting, aktivitets og arbeidstilbud for funksjonshemmede, oppfølgingstjeneste for ungdom, samt aktivitetssenter i Forset.

Det er per november 2019 11 ansatte fordelt på 7,1 årsverk på planområdet

Driftsbudsjett med endringer

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Vedtatt budsjett	17 391	17 391	17 391	17 391
Sum Tekniske justeringer	64	64	64	64
Sum Budsjettendring i år	-1 036	-1 036	-1 036	-1 036
Konsekvensjustert budsjett	-972	-972	-972	-972
Konsekvensjustert ramme	16 419	16 419	16 419	16 419
Nye tiltak				
Prisvekst 2020 2,3 %	42	42	42	42
Tilskudd NAV. Kontordrift, økonomisk sosialhjelp og kvalifiseringsprogram	-53	-53	-53	-53
Sum Nye tiltak	-11	-11	-11	-11
Nye tiltak og realendringer budsjett	-11	-11	-11	-11
Ramme 2020-2023	16 408	16 408	16 408	16 408

Sammendrag budsjett

Driftsbudsjetter er redusert med nær 1 mill. kr fra 2019 til 2020. I tillegg til de tiltak som konkret framgår i dokumentet, er det på alle planområdene budsjettendringer knyttet til blant annet lønnsoppgjør og korreksjoner mellom planområdene.

Kostra-analyse

	Gausdal 2017	Gausdal Øyer Tynset 2018	Oppdal	Hole	Kostragruppe 11
Prioritet					
Netto driftsutgifter per innbygger (281) økonomisk sosialhjelp (B) *) **)	523	545 1 264	895	745 1 287	1 264
Netto driftsutgifter pr. innbygger til Sosiale tjenester (B) *) **)	2 334	2 601 2 577	4 657	3 260 2 300	2 792
Dekningsgrad					
Andelen sosialhjelpsmottakere 18-24 år, av innbyggerne (19)-24 år (B)	4,3 %	3,5 % 8,8 %	5,4 %	4,4 % 2,5 %	6,5 %
Andelen sosialhjelpsmottakere i alderen 20-66 år, av innbyggerne 20-66 år (B) **)	2,1 %	1,7 % 4,0 %	3,4 %	4,1 % 3,6 %	4,1 %

*) Inflasjonsjustert med deflator

**) Justert for utgiftsbehov

Utfordringer i planperioden

Videreutvikling og fornying av tilbud og tjenester.

Utenforskap kan ramme alle. Sykdom, inntektstap, arbeidsledighet og ensomhet er noe mange opplever en eller flere ganger i livet. Det kan medføre store individuelle så vel som samfunnsmessige omkostninger. Utenforskap kan hindre det enkelte menneske å leve et godt liv og gjøre at samfunnet ikke får mobilisert innbyggernes ressurser for å løse viktige samfunnsoppgaver. Eksempler på utenforskap på individnivå kan handle om:

- Omsorgssvikt som rammer barn
- Lav inntekt
- Ikke fullført videregående skole

Psykiske lidelser er registrert som hovedårsak til omtrent en tredjedel av alle uførepensjoner.

Gjennom tidlig innsats, god planlegging og prioritering, samt tverrsektorielt arbeid, skal kommunens innsats være rettet mot å utvikle det som skaper og fremmer helse og mestring i befolkningen.

Psykisk helse og -rustjenester er omtalt i planområde 11.

Aktivitets- og arbeidstilbud for funksjonshemmede er omtalt i planområde 11.

Flyktninger

Det er ikke bosatt flyktninger i Gausdal etter november 2017. Årsaken til dette er nasjonal politikk der svært få flyktninger bosettes på landsbasis, og at større kommuner med godt etablerte flyktningstjenester prioriteres. En bosatt flyktning beholder flyktningstatus i 5 år. Det betyr at vi ikke lenger har flyktninger i Gausdal etter november 2022. Vi faser derfor ut vår flyktningstjeneste i henhold til dette, og vil i årene framover kun opprettholde nødvendig tjenester med tanke på barn og familiers ordinære behov som norskopplæring og helsetjenester.

Fokusområder 2020

Arbeidsgiverkontakt

Vi skal skape flere og bedre relasjoner med arbeidsgivere, og vi skal få mer effekt av arbeidsgiverkontakten for våre personbrukere. Det vil si en høyere overgang til arbeid for våre brukere.

Prioriterte grupper:

Ungdom

Ungdom under 30 år skal sikres målrettet aktivitet mot utdanning eller arbeid

Fremmedspråklige

Introduksjonsordningen skal være arbeidsrettet og individuelt tilrettelagt. Det skal være en sammenheng mellom introduksjonsprogrammet og evt. videre oppfølging i regi av NAV.

Langtidsledige

Ledige ut over 26 uker skal ha en forsterket oppfølging.

Sykefraværsoppfølging

Vi må følge opp de sykmeldte slik at vi får de raskere tilbake i arbeid.

Digitalisering

Ledere og medarbeidere må se mulighetene som følger av moderniseringen i NAV

Sikre at medarbeiderne har ferdigheter i bruken av de digitale verktøyene

Arbeidsretting

Arbeidsrettingen må fremstå tydelig i vår brukerkontakt, og arbeidsinkludering skal prege arbeidet vårt.

Ledelse

Det må utøves ledelse som tydelig dreier NAV i ønsket retning. Lederne må motivere og utvikle medarbeiderne til å utnytte de digitale løsningene slik at disse understøtter arbeidsrettingen i oppfølgingsarbeidet.

Læring og utvikling

Store og samtidige endringer stiller krav til oppdatert kompetanse hos våre ansatte. I tillegg til ulik fagopplæring er områdene marked, veiledning og digitalisering prioritert i vårt kompetansearbeid.

MÅL

- Flere i arbeid
 - Økt sysselsetting gjennom et velfungerende arbeidsmarked og effektive virkemidler som gjør arbeid attraktivt
- Bedre brukermøter
 - Brukere skal oppleve at møtet med NAV dekker behovene de har innen vårt oppdrag
- Pålitelig forvaltning.

Effektive tjenester og god kvalitet med lavere økonomisk ramme

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr	
Vi yter riktige tjenester med høy kvalitet, med utgangspunkt i brukernes behov.	Innbyggere som er i jobb står i jobben gjennom sykefraværsoppfølging. Innbyggere utenfor arbeidslivet som ønsker og kan arbeide får en jobb.	Andel arbeidssøkere med overgang til arbeid skal i snitt være 69%			69,0 %	69,0 %		
		Andel med gradert sykemelding ved passering 12 uker skal i snitt være 50%			50,0 %	50,0 %		
		Andel personer med nedsatt arbeidsevne med overgang til arbeid skal i snitt være 45%			45,0 %	45,0 %		
		Andel personer med situasjonsbestemt innsatsbehov som har hatt dialog, møte eller samtale siste 30 dager, 50%			50,0 %	50,0 %		
		Andel personer med spesielt tilpasset innsatsbehov som har hatt dialog, møte eller samtale siste 30 dager, 45%			45,0 %	45,0 %		
		Andel personer som har situasjonsbestemt innsatsbehov med arbeidsrettet aktivitet, 65%			65,0 %	65,0 %		
		Andel personer som har spesielt tilpasset innsatsbehov med arbeidsrettet aktivitet, 50%			50,0 %	50,0 %		
		Antall formidlinger og fått jobben skal være minimum 6 personer i måneden					6	6
		For brukere med manglende kvalifikasjoner er det viktig å kunne tilby kompetansehevende tiltak, eller sikre overgang til utdanning.						
		Innsatsen overfor brukere under 30 år, langtidsledige og innvandrere fra land utenfor EØS skal styrkes.						

Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Vi skaper trivsel på arbeidsplassen ved at alle medarbeiderne tar ansvaret for helheten og bidrar med sine evner og kunnskaper	Høyt nærvær	Nærvær	94,4 %	94,5 %	96,0 %	96,0 %	

Helse

Om planområdet

Planområdet omfatter bofellesskapene Flatland, Bjørkvin, Heggelia og Flatavegen 2, vernepleietjeneste, støttekontakt- og avlastningstjeneste for yngre, kommunale tiltaksplasser, psykisk helse- og rustjeneste, fysioterapitjeneste, ergoterapitjeneste, dagsenter for eldre, aktivitetssenteret i Forset, frisklivsentral (folkehelse), utgifter knyttet til kommunelegetjenesten, legevakt, miljørettet helsevern, teknisk hygiene, smittevern og forebyggende edruskapsarbeid, inklusiv inntekter/utgifter knyttet til skjenkebevillinger.

Det er per november 2019 108 ansatte fordelt på 69,9 årsverk på planområdet.

Driftsbudsjett med endringer

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Vedtatt budsjett	62 376	62 376	62 376	62 376
Sum Tekniske justeringer	729	729	729	729
Vedtatt forrige periode				
Komptansetiltak habilitering	-100	-100	-100	-100
Ressurskrevende tjenester	-1 400	-1 400	-1 400	-1 400
Sum Vedtak forrige periode	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500
Sum Budsjettendring i år	5 231	5 231	5 231	5 231
Konsekvensjustert budsjett	4 460	4 460	4 460	4 460
Konsekvensjustert ramme	66 836	66 836	66 836	66 836
Nye tiltak				
Interkommunale samarbeid i helseregion Sør-Gudbrandsdal	728	759	759	759
Lønn kreftkoordinator	500	500	500	500
Prisvekst 2020 2,3 %	251	251	251	251
SLT: Frokostseminar.	15	15	15	15
Statsbudsjettet - innlemming av tilskudd kriminalitets- og rusforebyggende tiltak	5	5	5	5
Statsbudsjettet - innlemming av øremerka tilskudd rehabilitering og habilitering	116	116	116	116
Andre tiltak	48	48	48	48
Sum Nye tiltak	1 663	1 694	1 694	1 694
Innsparingstiltak				
Saldering planområde 11 Helse - redusert utgift dagsenter	-150	-150	-150	-150
Saldering planområde 11 Helse. Generell nedjustering driftsramme	-225	-225	-4 225	-4 225
Sum Innsparingstiltak	-375	-375	-4 375	-4 375
Nye tiltak og realendringer budsjett	1 288	1 319	-2 681	-2 681
Ramme 2020-2023	68 125	68 156	64 156	64 156

Sammendrag budsjett

Driftsbudsjettet er økt med 5,7 mill. kr fra 2019 til 2020. I tillegg til de tiltak som konkret framgår i dokumentet, er det på alle planområdene budsjettendringer knyttet til blant annet lønnsoppgjør og korreksjoner mellom planområdene.

Kostra-analyse

	Gausdal 2017	Gausdal 2018	Øyer	Tynset	Oppdal	Hole	Kostragruppe 11
Prioritet							
Netto driftsutgifter per innbygger (233) annet forebyggende helsearbeid (B) *) **)	242	440	59	104	328	214	206

Økonomiplan for 2020-2023

	Gausdal 2017	Gausdal 2018	Øyer	Tynset	Oppdal	Hole	Kostragruppe 11
Netto driftsutgifter per innbygger (241) diagnose behandling re-/habilitering (B) *) **)	2 768	3 197	3 234	2 970	2 386	1 550	2 015
Netto driftsutgifter pr. innbygger til Kommunehelse (B) *) **)	3 741	4 265	4 296	3 649	3 290	2 176	2 850
Dekningsgrad							
Årsverk av leger pr. 10 000 innbyggere. Funksjon 241	11,4	11,9	10,0	9,7	9,5	9,5	10,0
Kvalitet							
Andel nyfødte med hjemmebesøk innen to uker etter hjemkomst (prosent)	95,6 %	89,6 %	115,7 %	93,0 %	97,1 %	96,8 %	91,9 %
Avtalte fysioterapeutårsverk per 10 000 innbyggere (årsverk)	10,4	10,5	10,7	10,7	9,5	8,8	10,2

*) Inflasjonsjustert med deflator

***) Justert for utgiftsbehov

Utfordringer i planperioden

Teksten i utfordringsbildet er felles for planområdene 11 og 12.

EFFEKTIVE TJENESTER OG GOD KVALITET MED LAVERE ØKONOMISK RAMME

Innovasjon

Gode innovasjoner øker livskvaliteten og gjør hverdagen tryggere for brukeren, de gjør systemene mer effektive og reduserer kostnader. Det er ikke bare produkter eller teknologiske løsninger som regnes som innovasjoner. Bedre prosesser, tjenester og driftsløsninger er også innovasjoner. En bedre *måte* å bruke teknologien på kan også være en innovasjon. I tillegg til at vi gjør noe *nytt*, må en innovasjon også være *nyttig* for dem den angår, og den må kunne tas i vanlig bruk, være *nyttiggjort*.

Kompetanse og faglighet

Kompetanse sikrer faglighet og kvalitet på tjenesteytingen. Gjennomgående høyere kompetanse hos medarbeiderne og riktig bruk av kompetansen gjør tjenesteytingen mer effektiv ved at hver ansatt kan utføre flere oppgaver der spesiell kompetanse er påkrevd. Kompetansen bør økes i hele sektoren.

Det stilles stadig høyere krav til sikkerhet, internkontroll og til dokumentasjon av direkte pasientrettet arbeid. Lover, forskrifter og tilsynsmyndigheter krever at vi gjør risikovurderinger for å forebygge og hindre uønskede hendelser. Dette tar tid og *kan* i første omgang gå på bekostning av tiden til direkte pasientkontakt. Men gode internkontrollrutiner er viktig både for pasientsikkerheten og for helse, miljø og sikkerhet for medarbeiderne i en arbeidsintensiv tjeneste. Godt innarbeidede internkontrollrutiner øker også effektiviteten i tjenesten.

Digitalisering

Digitalisering handler om å bruke teknologi til å fornye, forenkle og forbedre. Det handler om å kunne tilby tjenester som er effektive og enkle å bruke. Digital transformasjon handler også om muligheten til å tenke nytt og innovativt i tjenesteyting, og å vurdere om en kan bruke digitale løsninger for å dekke behovet for tjenester til ulike målgrupper.

I helse- og omsorg handler dette i stor grad om velferdsteknologi. Bruk av velferdsteknologi kan gi mennesker mulighet til å mestre eget liv og helse, bidra til at flere kan bo lengre i eget hjem, til tross for

nedsatt funksjonsevne, og bidra til å forebygge eller utsette institusjonsinnleggelse. Teknologi kan bidra til å forsterke sosiale nettverk og mobilisere til økt samspill med tjenestene, nærmiljøet, familien og frivillige. Dermed kan den også frigjøre ressurser i omsorgstjenesten som i større grad kan brukes i direkte brukerrettet arbeid.

Innbyggerinvolvering

Vi står overfor omfattende endringer i tjenestene de næreste årene. Det er viktig både for utviklingen av tjenestene og for avklaring av forventninger at innbyggerne involveres i utviklingsprosessene.

God brukermedvirkning bidrar til økt treffsikkerhet ved utforming og gjennomføring av både generelle og individuelle tilbud. Brukermedvirkning har en egenverdi i at mennesker som søker hjelp, beholder muligheten til å styre viktige deler av eget liv, motta hjelp på egne premisser og bli sett og respektert i kraft av sin grunnleggende verdighet. Når brukeren påvirker omgivelsene gjennom egne valg og ressurser, bidrar det positivt i bedringsprosessen.

Interkommunalt samarbeid

Vi har interkommunalt samarbeid på mange fagområder, men vi må søke å etablere flere og/eller mer omfattende samarbeid for å effektivisere tjenestene, redusere sårbarhet og sikre faglighet og solide fagmiljø. Større fagmiljøer bidrar til kompetanseutvikling og bedre tilpasset tilbud til brukerne. Gode fagmiljø styrker kommunens omdømme og bidrar til at vi framstår som en attraktiv arbeidsgiver.

En felles utfordring er bl.a. hvordan kommunene kan etablere et helhetlig og godt tilbud til yngre ressurskrevende brukere – en gruppe som kommunene i dag kjøper tjenester til fra private aktører. I tiden framover vil det være viktig å videreutvikle samarbeidsområder som kan gi et mer effektivt tilbud til brukerne til en lavere kostnad.

Det stilles også økende krav til samarbeid mellom spesialisthelsetjenesten og de kommunale helse- og omsorgstjenestene for å kunne ivareta pasientenes komplekse behov på en samordnet og kompetent måte. Et eksempel er FACT-team som er et oppsøkende behandlingsteam innrettet mot den dårligste gruppen innen psykisk helse og rustjenesten.

MESTRING, TIDLIG INNSATS, FOREBYGGING OG HELSEFREMMEDE ARBEID

Helhetlig pasientforløp og tverrfaglig innsats

En pasient som mottar helsetjenester kan være i et klart definert pasientforløp – fra sykehus, via sykehjem til eget hjem – eller i et forløp hvor han fysisk sett er på det samme stedet, men hvor tilstanden utvikler seg og behandling/rehabilitering/pleie endrer seg i takt med den. Målet vil i de fleste tilfeller være at pasienten opplever å ha god egenomsorg, at han mestrer sitt eget liv med eller uten hjelp. Helsedirektoratet har definert et helhetlig pasientforløp på følgende måte: «En helhetlig, sammenhengende beskrivelse av en pasients kontakter med ulike deler av helsevesenet i løpet av en sykdomsperiode». Kjentegn ved et helhetlig pasientforløp er: kontinuitet, samarbeid, sømløshet, pasientsentrert og kunnskapsdrevet.

I løpet av de siste 15 årene har antall brukere under 67 år blitt fordoblet og utgjør i dag nesten 40 % av de som mottar helse- og omsorgstjenester. Det er blitt flere voksne og eldre med mange ulike somatiske

hjelpebehov og det er flere mennesker med psykiske lidelser og/eller rusproblematikk. Samtidig lever flere med kronisk sykdom. Tjenestene som ytes til disse målgruppene har i stor grad rehabiliteringsformål og krever tverrfaglig innsats fra de kommunale tjenestene. Brukere med sammensatte behov må sikres medvirkning og tverrfaglig koordinering av tjenestene gjennom å ha en egen koordinator og individuell plan.

Forebygging gjennom tidlig innsats og helsefremmende arbeid

At tjenestene kommer inn tidlig i behandlingsforløpet er viktig fordi forebygging og tidlig innsats er bedre for pasienter og brukere, og det gir økonomisk effekt på sikt. Det handler om at tjenestene er «proaktive framfor reaktive». Kompenserende tiltak, som all behandling er, vil stort sett være mer ressurskrevende enn forebygging, men det er ofte vanskelig å dokumentere effekten av de forebyggende tiltakene fordi man ikke kjenner den alternative utviklingen om tiltakene ikke var blitt satt inn.

Innbyggerne må planlegge sin egen alderdom. Det er en utfordring å komme i dialog om dette. Det er vanskelig å kartlegge hjemmeforholdene til personer som ennå ikke er blitt brukere av helse- og omsorgstjenester. Så utfordringen blir å få den enkelte innbygger til å starte planleggingen *før* den kommunale hjemmetjenesten kommer på forebyggende hjemmebesøk, gjerne etter at innbyggeren har fylt 80 år.

St.m. 15, *Leve hele livet*, vil utfordre befolkningen til å planlegge egen alderdom ved å: 1) tilrettelegge egen bolig, 2) investere i venner og sosialt nettverk og 3) opprettholde best mulig funksjonsevne gjennom et aktivt liv. *Nasjonalt program for et aldersvennlig Norge* vil sammen med Husbanken gi informasjon og veiledning om de viktigste grepene for å forberede og sette boligen i stand for alderdommen.

Mestring av eget liv og helse

En faglig omlegging med større vekt på aktiv omsorg, egenmestring og hverdagsmestring står sentralt i statlige føringer. Omsorgstjenesten må legge til rette for at brukerne i større grad blir en ressurs i eget liv. Velferdsteknologi gir brukerne mulighet til å bevare livskvalitet, mestring og selvstendighet og det gir eldre mulighet til å bo hjemme lengre. Økt bruk av velferdsteknologi er en av flere faktorer som kan bidra til en bærekraftig omsorgstjeneste i framtida.

Psykisk helsearbeid og rusarbeid skal bidra til å bedre levekårene. Tjenesten skal forebygge og redusere problemutvikling og fremme brukerens mestring av eget liv, herunder bolig, arbeid, sosial inkludering, personlig økonomi, bistand i bolig, mm.

Opptrappingsplanen for hab-/rehabilitering (Hdir) legger vekt på systematikk i den tverrfaglige kartleggingen, slik at arbeidsformene understøtter at brukere med kronisk sykdom og store og sammensatte behov, får tett nok oppfølging og god nok opplæring til egenmestring.

Prioriteringsveilederen (2018) peker på utfordringene med å prioritere innenfor de kommunale helse- og omsorgstjenestene. Mange av tiltakene har som mål at pasienten/brukeren skal *mestre* sin tilstand og kroniske sykdom i et livsløpsperspektiv. Dermed vil både langsiktige og kortsiktige mål kunne endre seg med ujevne mellomrom. I et brukerperspektiv er det derfor viktig at tjenesteyterne har et hverdagsrehabiliteringsfokus og alltid stiller spørsmålet: Hva er viktig for deg?

Pårørendestøtte og veiledning av nettverk og nær familie skal være en naturlig del av det brukerrettede arbeidet. Støtte til de nærmeste kan gi brukeren styrke til å stå i en krevende livssituasjon, og samtidig

klare å arbeide seg ut av den. Samtidig kan pårørendestøtte og faglig veiledning bidra til at pårørende kan bidra i det videre forløpet på en god og konstruktiv måte.

BÆREKRAFTIG SAMFUNNSUTVIKLING

Den demografiske utviklingen

Den demografiske utviklingen er ikke særlig positiv for Gausdal. Prognosene sier at innbyggertallet går ned samtidig som andelen personer i yrkesaktiv alder blir lavere. Andelen eldre blir høyere, og vi ser en økning i antall brukere under 67 år og pasienter/brukere med omfattende og sammensatte behov.

Fordeling og prioritering

God helse og livskvalitet og en rettferdig fordeling av godene er forutsetninger for en bærekraftig samfunnsutvikling. Befolkningens helse og livskvalitet påvirkes av mange forhold, som nærmiljø, oppvekstforhold, tilgang på arbeid og sunne arbeidsforhold, i tillegg til kosthold og fysisk aktivitet. Forebyggende innsats må rette seg mot hele livsløpet og bli en naturlig del av helsetjenestene.

Kommunen har ansvar for at innbyggere med sykdom og funksjonstap skal kunne leve hele livet med sin tilstand. Med lavere økonomiske rammer kan man ikke gjennomføre alle de gode tiltakene man skulle ønske, men prioritere de lovpålagte og de viktigste oppgavene. Prioriteringsveilederen gir tre prinsipper for prioritering: Tiltaket må ha dokumentert nytteeffekt, det må være ressurseffektivt og det er pasientene med de alvorligste tilstandene som skal prioriteres.

Samhandlingsreformen

Bærekraft var ett av de viktigste argumentene bak samhandlingsreformen. Å fortsette som før ville kreve for mye ressurser til at helsevesenet kunne være bærekraftig. Innovasjon og prioriteringer ble nødvendig. De grepene som har størst betydning for kommunene er effektiviseringen av sykehusene med kortere liggetid og krav om at kommunene betaler for utskrivningsklare pasienter som de ikke har kapasitet til å ta imot. Et større ansvar for behandling, rehabilitering og pleie er overført til kommunene.

Dette presser i neste omgang kommunene til å effektivisere pasientforløpene. Vi har oppnådd en høyere kvalitet på rehabiliteringen i sykehjemmene slik at liggetiden har gått ned. Hjemmetjenesten (helsetjenester i hjemmet) tar imot flere pasienter som trenger mer behandling, rehabilitering og pleie i hjemmet. Men for å kunne håndtere flere pasienter med mer komplekse lidelser må også hjemmetjenesten effektiviseres gjennom nye måter å utføre tjenestene på. Velferdsteknologi kan være ett av effektiviseringstiltakene. Et annet tiltak er å jobbe forebyggende med økning av dagsentertilbudet både innenfor somatikk og for hjemmeboende personer med demens.

LEDELSE, ARBEIDSMILJØ OG ORGANISASJONSKULTUR

Organisasjonskultur defineres gjerne som de felles verdiene, normene og virkelighetsoppfatningene som utvikles i en organisasjon når medlemmene samhandler med hverandre og med omgivelsene. For å yte gode og effektive tjenester, må vi utvikle en felles kultur, både arbeidskultur og samarbeidskultur. Kulturbygging er utfordrende og det tar tid å skape en arbeidskultur der alle trives, føler seg inkludert i miljøet og prøver å gjøre hverandre gode. Samtidig vet vi at «alt henger sammen med alt» slik at holdninger og medarbeidernes tilfredshet påvirker hvordan vi stiller oss til og tar i bruk systemene, verktøyene og kompetansen som vi har.

Gode tjenester henger ikke alltid sammen med ressursbruk. Derfor utvikler vi ledere og medarbeidere med hovedvekt på følgende fire områder:

Heltidskultur – arbeid med arbeidsplaner og avtaleverk

Det er en sammenheng mellom kvalitet på tjenestene og stillingsstørrelsen til de ansatte. Høyere stillingsbrøk gir mer kontinuitet, mer trening i oppgaveutførelsen, bedre kjennskap til pasientene og et større eierforhold til oppgavene og til arbeidsplassen. Lederen får færre ansatte å følge opp og samhandle med. Derfor er arbeidet med heltidskultur så viktig for tjenesten.

Vi utvikler ledere og medarbeidere gjennom å jobbe med fire satsningsområder: 1) Heltidskultur – som er arbeid med arbeidsplaner og avtaleverk, 2) arbeidsmiljøet – gjennom nærværarbeid og oppfølging av medarbeiderne, 3) kompetanse – arbeidet med å rekruttere, beholde og utvikle medarbeiderne og 4) ledelse – ved å utvikle lederne innenfor verdibasert og styrkebasert ledelse.

Arbeidsmiljø, nærværarbeid og oppfølging av medarbeiderne

Gausdal bruker medarbeiderundersøkelsen «10-faktor» fra KS. Styrken ved 10-faktor er at den er utviklingsorientert og har fokus både på medarbeiderskap og ledelse. For å lykkes i utviklingsarbeidet er det nødvendig at medarbeiderne involverer seg i tolkningen av og arbeidet med resultatene. Medarbeiderne reflekterer over utviklingsområder og egne bidrag, og er medansvarlige for de målene og tiltakene enheten/avdelingen blir enige om.

Kompetanse – som handler om å rekruttere, beholde og utvikle medarbeiderne

Å være kompetent betyr å være i stand til å takle de kravene som oppgaven gir. Det betyr å ha kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som passer til oppgavene som skal løses. Tilgangen til fagutdannet personell blir relativt sett mindre i årene som kommer, satt opp mot de oppgavene som skal løses. Det er derfor viktig at kompetansen utnyttes effektivt, både faglig og økonomisk, ved at man bruker rett kompetanse på rett oppgave. Dette er en organisatorisk utfordring i turnusyrkene.

Stadig mer komplekse helse- og omsorgstjenester skal ytes i kommunene. Ansatte i helse- og omsorgstjenestene gjør mer enn å yte omsorg, de diagnostiserer og behandler sykdom og hjelper mennesker til å mestre kroniske lidelser og funksjonsnedsettelse. Skal vi heve kvaliteten på tjenestene, må vi heve kompetansen til de som gjør jobben. Kompetanseløftet 2020 inneholder flere strategier, og noen av de sentrale stikkordene er: styrket forskning, innovasjon og kunnskapsbasert praksis, tjenesteutvikling og teamarbeid, kunnskapsspredning og bedre ledelse gjennom målrettet satsning på økt lederkompetanse.

Ledelse – om verdibasert og styrkebasert ledelse

Styrkebasert ledelse legger hovedfokus på å identifisere, bygge på og forsterke styrkene hos lederen selv, medarbeiderne, kollegaene, samarbeidspartnere og i organisasjonen som helhet. Styrkebasert tilnærming er både et tankesett og et verktøy.

Målet er å beskrive gode og effektive arbeidsmåter og implementere disse i tjenesten slik at de kommer pasientene til gode. Lederutviklingen er styrkebasert, der vi i fellesskap studerer og reflekterer over situasjoner vi lykkes godt i, for å kunne bruke denne kunnskapen til å skape enda bedre tjenester.

Fokusområder 2020

Habiliteringstjenesten

Habiliteringstjenesten består av tre bofellesskap, aktivitetssenter, gjenbruk, støttekontaktordningen, og oppfølging av brukere med sammensatte behov.

Fokusområder 2020:

- Utvikling av felles faglig plattform på tvers av bofellesskapene
- Kvalitetsarbeid (utarbeidelse av felles rutiner og retningslinjer)
- Kompetanseheving knyttet til bruk av Geric, Agresso og Gat
- Nærværarbeid

Mål: Tjenesteyting i samsvar med gjeldende rutiner, lover og regelverk for fagområdet.

For 2020 har vi definert følgende leveransemål for habiliteringstjenesten:

- Det gjennomføres kompetansetiltak og opplæring som sikrer forsvarlig faglighet på tvers av tjenesten.
- Det arbeides systematisk med avvikshåndtering.
- Nærværet i tjenesten skal vise positiv utvikling, det vil si økt nærvær.

Rehabiliteringstjeneste og frisklivssentral

Dette omfatter fysioterapitjeneste, ergoterapitjeneste, dagsenter rehabilitering, kreftkoordinator, delansvar for forvaltning og formidling av tekniske hjelpemidler og interkommunal frisklivssentral.

Fokusområder 2020:

- Tidlig innsats, opprettholde fokus på hverdagsrehabilitering og mestring.
- Rett rehabiliteringstjeneste til rett tid, tjenestetildeling etter behov og prioritering.
- Sikre utvikling og drift av interkommunal frisklivssentral.

Mål: Tjenestene skal preges av mer forebygging og mindre reparasjon.

For 2020 har vi definert følgende leveransemål for rehabiliteringstjenesten og frisklivssentralen:

- Økning i antall hverdagsrehabiliteringsforløp som er gjennomført.
- Redusert ventetid på tjenester, herunder hverdagsrehabilitering.
- Videreutvikling av eksisterende og etablering av nye tilbud i interkommunal frisklivssentral.

Psykisk helse- og rustjeneste

Dette omfatter psykisk helse- og rustjeneste, bofellesskap for målgruppen (Flataveien 2) og dagsenter for målgruppen (Kjellerstua).

Fokusområder 2020:

- Struktur og samordning i all oppfølging iht. tjenestens kvalitetsrutiner.

- Utvikling av kompetanse og kapasitet i bofellesskap for målgruppen, Flataveien 2.
- Utvikling av interkommunalt samarbeid.

Mål: Tjenesten har effektive arbeidsmetoder og verktøy og kompetanse til å møte framtidens utfordringer.

For 2020 har vi definert følgende leveransemål for psykisk helse- og rustjeneste:

- Forsvarlig saksbehandling og oppfølging iht. lov og forskrift.
- Vi har kvalitetsmessig gode, differensierte og effektive tjenester som er til nytte for pasienten.
- Vi klarer i større grad å håndtere komplekse brukere i egen regi i eget bofellesskap, i stedet for å kjøpe tjenester fra private.
- Nye og fleksible tverretatlige oppfølgingsmodeller gir effekt for de tyngste målgruppene.

Legetjenesten

Dette omfatter kommunelegetjeneste (herunder kommuneoverlegefunksjon), legevakt, miljørettet helsevern, teknisk hygiene, smittervern og forebyggende edruskapsarbeid.

Fokusområder 2020:

- Sikre stabilitet og forutsigbarhet i legetjenesten.
- Videreutvikling av fora for samarbeid mellom legetjenesten og kommunale helse- og omsorgstjenester.
- Vurdere interkommunal tilknytning av kommuneoverlegefunksjonen.
- Sikre faglig kvalitet og utvikling av tjenesten, flere får spesialistkompetanse.

Mål: Innbyggerne har tilgang til legetjenester av god kvalitet.

For 2020 har vi definert følgende leveransemål for legetjenesten:

- Det er lav turnover blant kommunens fastleger, og ved vakanser evner vi å rekruttere nye leger raskt.
- Pasientene opplever redusert ventetid både for å få legetime og på venteværelset.
- Det gjennomføres samarbeidsmøter mellom legetjenesten og kommunale helse- og omsorgstjenester etter oppsatt plan.

Mulige omstillinger i planperioden 2020-2023

Omstillingstiltak rehabilitering og legetjenester

Gausdal har tre driftstilskudd for private fysioterapeuter og tre hele stillinger for kommunale fysioterapeuter for voksne og eldre. Det har vært vurdert å redusere årsverk til kommunale fysioterapeuter, men drifta er allerede redusert grunnet blant annet permisjoner og reduserte stillinger. Det er derfor ikke ønskelig å redusere kapasiteten for denne tjenesten ytterligere, siden en reduksjon her er vurdert til å skape et uforsvarlig rehabiliteringstilbud - i en tid med økende utfordringer og etterspørsel etter opptrenings- og rehabiliteringstjenester.

Dagsenter rehabilitering for eldre har per dato 1,75 årsverk. Det forebyggende perspektivet er viktig å bevare i denne tjenesten. På sikt vurderes det å være mulig å redusere noe på stillinger her, forutsatt at det kompenseres med egnet personale som kan ivareta den forebyggende perspektivet.

Omstillingstiltak i habiliteringstjenesten

Det utredes om det er et rasjonaliseringspotensiale ved å se turnusen på Flatland bofellesskap og Aktivitetssenteret under ett.

I utredningsarbeidet som skal gjennomføres innen helse- og omsorgstjenestene vil det også bli gjort en egen delutredning knyttet til bofellesskap.

Effektive tjenester og god kvalitet med lavere økonomisk ramme

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023
Vi yter riktige tjenester med høy kvalitet, med utgangspunkt i brukernes behov.	Legetjenesten: Innbyggerne har tilgang på legetjenester av god kvalitet.	Leveranse mål er beskrevet i tekstdel.			Gjennomføres i tråd med leveranse mål.	0

Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023
Vi skaper trivsel på arbeidsplassen ved at alle medarbeiderne tar ansvaret for helheten og bidrar med sine evner og kunnskaper	Høyt nærvær	Nærvær	91,1 %	89,0 %	91,0 %	93,0 %
Vi mobiliserer og utvikler medarbeidernes kompetanse for å løse framtidens oppgaver og utfordringer.	Habiliteringstjenesten: Tjenesteyting i samsvar med gjeldende rutiner, lover og regelverk for fagområdet.	Leveranse mål er beskrevet i tekstdel.			Gjennomføres i tråd med leveranse mål.	
	Psykisk helse- og rustjeneste: Tjenesten har effektive arbeidsmetoder og god kompetanse til å møte framtidens utfordringer.	Leveranse mål er beskrevet i tekstdel.			Gjennomføres i tråd med leveranse mål.	

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostragr
Gausdal kommune leverer tjenester som fremmer læring, mestring og inkludering. Og som medvirker til å utjevne levekårsforskjeller.	Rehabiliteringstjenesten og Frisklivssentralen: Tjenestene skal preges av mer forebygging og mindre reparasjon.	Leveranse mål er beskrevet i tekstdel.			Gjennomføres i tråd med leveranse mål.		

Investeringsbudsjett

Beløp i 1000

Investeringsprosjekter	Økonomiplan				Sum
	2020	2021	2022	2023	2020-23
Carport legesenteret	270	0	0	0	270
Sum investeringsprosjekter	270	0	0	0	270

Carport legesenteret

For at legetjenesten skal ha en tilfredsstillende og godkjent akuttberedskap, er det behov for oppføring av carport over én parkeringsplass ved legesenteret. Dette på grunn av krav til responstid for daglegevakt.

Omsorg

Om planområdet

Planområdet omfatter kommunens pleie- og omsorgstilbud, og inneholder sykehjemdrift, helsetjenester i hjemmet (hjemmesykepleie), praktisk bistand (hjemmehjelp), omsorgsboliger, bofellesskap, omsorgslønn, brukerstyrt personlig assistanse, trygghetsalarm, tildelingskontor, kjøkkendrift i institusjon og matlevering til hjemmeboende.

Det er per november 2019 135 ansatte fordelt på 95,8 årsverk på planområdet.

Driftsbudsjett med endringer

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Vedtatt budsjett	92 202	92 202	92 202	92 202
Sum Tekniske justeringer	1 370	1 370	1 370	1 370
Vedtatt forrige periode				
Innkjøp av personløftere	72	0	0	0
Ressurskrevende tjenester	-1 824	-1 824	-1 824	-1 824
Sum Vedtak forrige periode	-1 752	-1 824	-1 824	-1 824
Sum Budsjettendring i år	1 725	1 558	1 558	1 558
Konsekvensjustert budsjett	1 343	1 104	1 104	1 104
Konsekvensjustert ramme	93 545	93 306	93 306	93 306
Nye tiltak				
Interkommunale samarbeid i Helseregion Sør-Gudbrandsdal	-330	-106	-106	-106
Prisvekst 2020 2,3 %	271	271	271	271
Statsbudsjettet - innlemming tilskudd dagsenter demens.	518	518	518	518
Sum Nye tiltak	459	683	683	683
Innsparingstiltak				
Saldering planområde 12 Omsorg - økt betaling praktisk bistand i hjemmet	-150	-150	-150	-150
Saldering planområde 12 Omsorg - effektivisere drift sykehjem	-1 500	-5 000	-5 000	-5 000
Saldering planområde 12 Omsorg - Effektivisering kjøkken/merkantil	-500	-500	-500	-500
Saldering planområde 12 Omsorg - Nedlegging 6 sykehjemsplasser, styrking av dagaktivitetstilbud personer med demens	-889	-289	-289	-289
Sum Innsparingstiltak	-3 039	-5 939	-5 939	-5 939
Nye tiltak og realendringer budsjett	-2 580	-5 256	-5 256	-5 256
Ramme 2020-2023	90 965	88 050	88 050	88 050

Sammendrag budsjett

Driftsbudsjettet på planområdet er redusert med 1,2 mill. kr. I tillegg til de tiltak som konkret framgår i dokumentet, er det på alle planområdene budsjettendringer knyttet til blant annet lønnsoppgjør og korreksjoner mellom planområdene.

Kostra-analyse

	Gausdal 2017	Gausdal 2018	Øyer	Tynset	Oppdal	Hole	Kostragruppe 11
Prioritet							
Institusjoner (f253+261) - andel av netto driftsutgifter til plo (B)	53,7 %	47,9 %	42,8 %	40,9 %	38,6 %	40,5 %	40,8 %

Økonomiplan for 2020-2023

	Gausdal 2017	Gausdal 2018	Øyer	Tynset	Oppdal	Hole	Kostragruppe 11
Netto driftsutgifter per innbygger (253) helse- og omsorgstjenester i institusjon (B) *) **)	9 385	8 585	5 970	6 557	5 551	6 565	6 608
Netto driftsutgifter per innbygger (254) helse- og omsorgstj. til hjemmeboende (B) *) **)	7 748	9 199	9 164	4 039	9 670	9 745	9 972
Netto driftsutgifter pr. innbygger til Pleie og omsorg (B) *) **)	19 731	20 263	18 431	17 715	17 479	18 331	18 409
Tjenester til hjemmeboende (f254) - andel av netto driftsutgifter til plo (B)	39,3 %	45,4 %	49,7 %	22,8 %	55,3 %	53,2 %	55,1 %
Produktivitet							
Netto utgift per plass i institusjon, korrigert for utleie	1 160 308	1 044 652	825 765	977 093	851 656	1 192 049	954 229
Dekningsgrad							
Andel plasser i skjermet enhet for personer med demens (B)	41,5 %	39,1 %	53,8 %	37,0 %	29,5 %	19,5 %	29,9 %
Kvalitet							
Andel brukerrettede årsverk i omsorgstjenesten m/ helsefagutdanning (prosent)	76,5 %	74,0 %	79,9 %	73,1 %	75,7 %	76,9 %	75,4 %
Kommunekasse							
Netto utgift per plass i institusjon, korrigert for utleie (Kommunekasse)	1 160 308	1 044 652	825 765	977 093	851 656	1 192 049	952 639

*) Inflasjonsjustert med deflator

**) Justert for utgiftsbehov

KOSTRA- tallene viser at det har skjedd en vridning av tjenestene fra institusjonsbasert omsorg til hjemmebasert omsorg. Utgiftene til sykehjem er fortsatt høyere enn sammenlikningskommunene, men har stabilisert seg de siste tre årene. Utgiftene til hjemmetjenester har økt en del fra 2017 til 2018, så forskjellen til sammenliknbare kommuner er mindre enn tidligere. Noe av denne økningen er knyttet til planområde 11 Helse. Sammenliknet med andre kommuner har Gausdal lave utgifter til hjemmetjenester. Utgiftene per mottaker av hjemmetjenester er også lavere enn sammenlikningskommunene.

Utfordringer i planperioden

Teksten i utfordringsbildet er felles for planområdene 11 og 12.

EFFEKTIVE TJENESTER OG GOD KVALITET MED LAVERE ØKONOMISK RAMME

Innovasjon

Gode innovasjoner øker livskvaliteten og gjør hverdagen tryggere for brukeren, de gjør systemene mer effektive og reduserer kostnader. Det er ikke bare produkter eller teknologiske løsninger som regnes som innovasjoner. Bedre prosesser, tjenester og driftsløsninger er også innovasjoner. En bedre *måte* å bruke teknologien på kan også være en innovasjon. I tillegg til at vi gjør noe *nytt*, må en innovasjon også være *nyttig* for dem den angår, og den må kunne tas i vanlig bruk, være *nyttiggjort*.

Kompetanse og faglighet

Kompetanse sikrer faglighet og kvalitet på tjenesteytingen. Gjennomgående høyere kompetanse hos medarbeiderne og riktig bruk av kompetansen gjør tjenesteytingen mer effektiv ved at hver ansatt kan utføre flere oppgaver der spesiell kompetanse er påkrevd. Kompetansen bør økes i hele sektoren.

Det stilles stadig høyere krav til sikkerhet, internkontroll og til dokumentasjon av direkte pasientrettet arbeid. Lover, forskrifter og tilsynsmyndigheter krever at vi gjør risikovurderinger for å forebygge og hindre uønskede hendelser. Dette tar tid og *kan* i første omgang gå på bekostning av tiden til direkte pasientkontakt. Men gode internkontrollrutiner er viktig både for pasientsikkerheten og for helse, miljø og sikkerhet for medarbeiderne i en arbeidsintensiv tjeneste. Godt innarbeidede internkontrollrutiner øker også effektiviteten i tjenesten.

Digitalisering

Digitalisering handler om å bruke teknologi til å fornye, forenkle og forbedre. Det handler om å kunne tilby tjenester som er effektive og enkle å bruke. Digital transformasjon handler også om muligheten til å tenke nytt og innovativt i tjenesteyting, og å vurdere om en kan bruke digitale løsninger for å dekke behovet for tjenester til ulike målgrupper.

I helse- og omsorg handler dette i stor grad om velferdsteknologi. Bruk av velferdsteknologi kan gi mennesker mulighet til å mestre eget liv og helse, bidra til at flere kan bo lengre i eget hjem, til tross for nedsatt funksjonsevne, og bidra til å forebygge eller utsette institusjonsinnleggelse. Teknologi kan bidra til å forsterke sosiale nettverk og mobilisere til økt samspill med tjenestene, nærmiljøet, familien og frivillige. Dermed kan den også frigjøre ressurser i omsorgstjenesten som i større grad kan brukes i direkte brukerrettet arbeid.

Innbyggerinvolvering

Vi står overfor omfattende endringer i tjenestene de næreste årene. Det er viktig både for utviklingen av tjenestene og for avklaring av forventninger at innbyggerne involveres i utviklingsprosessene.

God brukermedvirkning bidrar til økt treffsikkerhet ved utforming og gjennomføring av både generelle og individuelle tilbud. Brukermedvirkning har en egenverdi i at mennesker som søker hjelp, beholder muligheten til å styre viktige deler av eget liv, motta hjelp på egne premisser og bli sett og respektert i kraft av sin grunnleggende verdighet. Når brukeren påvirker omgivelsene gjennom egne valg og ressurser, bidrar det positivt i bedringsprosessen.

Interkommunalt samarbeid

Vi har interkommunalt samarbeid på mange fagområder, men vi må søke å etablere flere og/eller mer omfattende samarbeid for å effektivisere tjenestene, redusere sårbarhet og sikre faglighet og solide fagmiljø. Større fagmiljøer bidrar til kompetanseutvikling og bedre tilpasset tilbud til brukerne. Gode fagmiljø styrker kommunens omdømme og bidrar til at vi framstår som en attraktiv arbeidsgiver.

En felles utfordring er bl.a. hvordan kommunene kan etablere et helhetlig og godt tilbud til yngre ressurskrevende brukere – en gruppe som kommunene i dag kjøper tjenester til fra private aktører. I tiden framover vil det være viktig å videreutvikle samarbeidsområder som kan gi et mer effektivt tilbud til brukerne til en lavere kostnad.

Det stilles også økende krav til samarbeid mellom spesialisthelsetjenesten og de kommunale helse- og omsorgstjenestene for å kunne ivareta pasientenes komplekse behov på en samordnet og kompetent måte. Et eksempel er FACT-team som er et oppsøkende behandlingsteam innrettet mot den dårligste gruppen innen psykisk helse og rustjenesten.

MESTRING, TIDLIG INNSATS, FOREBYGGING OG HELSEFREMMEDE ARBEID

Helhetlig pasientforløp og tverrfaglig innsats

En pasient som mottar helsetjenester kan være i et klart definert pasientforløp – fra sykehus, via sykehjem til eget hjem – eller i et forløp hvor han fysisk sett er på det samme stedet, men hvor tilstanden utvikler seg og behandling/rehabilitering/pleie endrer seg i takt med den. Målet vil i de fleste tilfeller være at pasienten opplever å ha god egenomsorg, at han mestrer sitt eget liv med eller uten hjelp. Helsedirektoratet har definert et helhetlig pasientforløp på følgende måte: «En helhetlig, sammenhengende beskrivelse av en pasients kontakter med ulike deler av helsevesenet i løpet av en sykdomsperiode». Kjennetegn ved et helhetlig pasientforløp er: kontinuitet, samarbeid, sømløshet, pasientsentrert og kunnskapsdrevet.

I løpet av de siste 15 årene har antall brukere under 67 år blitt fordoblet og utgjør i dag nesten 40 % av de som mottar helse- og omsorgstjenester. Det er blitt flere voksne og eldre med mange ulike somatiske hjelpebehov og det er flere mennesker med psykiske lidelser og/eller rusproblematikk. Samtidig lever flere med kronisk sykdom. Tjenestene som ytes til disse målgruppene har i stor grad rehabiliteringsformål og krever tverrfaglig innsats fra de kommunale tjenestene. Brukere med sammensatte behov må sikres medvirkning og tverrfaglig koordinering av tjenestene gjennom å ha en egen koordinator og individuell plan.

Forebygging gjennom tidlig innsats og helsefremmende arbeid

At tjenestene kommer inn tidlig i behandlingsforløpet er viktig fordi forebygging og tidlig innsats er bedre for pasienter og brukere, og det gir økonomisk effekt på sikt. Det handler om at tjenestene er «proaktive framfor reaktive». Kompenserende tiltak, som all behandling er, vil stort sett være mer ressurskrevende enn forebygging, men det er ofte vanskelig å dokumentere effekten av de forebyggende tiltakene fordi man ikke kjenner den alternative utviklingen om tiltakene ikke var blitt satt inn.

Innbyggerne må planlegge sin egen alderdom. Det er en utfordring å komme i dialog om dette. Det er vanskelig å kartlegge hjemmeforholdene til personer som ennå ikke er blitt brukere av helse- og omsorgstjenester. Så utfordringen blir å få den enkelte innbygger til å starte planleggingen før den kommunale hjemmetjenesten kommer på forebyggende hjemmebesøk, gjerne etter at innbyggeren har fylt 80 år.

St.m. 15, *Leve hele livet*, vil utfordre befolkningen til å planlegge egen alderdom ved å: 1) tilrettelegge egen bolig, 2) investere i venner og sosialt nettverk og 3) opprettholde best mulig funksjonsevne gjennom et aktivt liv. *Nasjonalt program for et aldersvennlig Norge* vil sammen med Husbanken gi informasjon og veiledning om de viktigste grepene for å forberede og sette boligen i stand for alderdommen.

Mestring av eget liv og helse

En faglig omlegging med større vekt på aktiv omsorg, egenmestring og hverdagsmestring står sentralt i statlige føringer. Omsorgstjenesten må legge til rette for at brukerne i større grad blir en ressurs i eget liv. Velferdsteknologi gir brukerne mulighet til å bevare livskvalitet, mestring og selvstendighet og det gir eldre mulighet til å bo hjemme lengre. Økt bruk av velferdsteknologi er en av flere faktorer som kan bidra til en bærekraftig omsorgstjeneste i framtida.

Psykisk helsearbeid og rusarbeid skal bidra til å bedre levekårene. Tjenesten skal forebygge og redusere problemutvikling og fremme brukerens mestring av eget liv, herunder bolig, arbeid, sosial inkludering, personlig økonomi, bistand i bolig, mm.

Opptrappingsplanen for hab-/rehabilitering (Hdir) legger vekt på systematikk i den tverrfaglige kartleggingen, slik at arbeidsformene understøtter at brukere med kronisk sykdom og store og sammensatte behov, får tett nok oppfølging og god nok opplæring til egenmestring.

Prioriteringsveilederen (2018) peker på utfordringene med å prioritere innenfor de kommunale helse- og omsorgstjenestene. Mange av tiltakene har som mål at pasienten/brukeren skal *mestre* sin tilstand og kroniske sykdom i et livsløpsperspektiv. Dermed vil både langsiktige og kortsiktige mål kunne endre seg med ujevne mellomrom. I et brukerperspektiv er det derfor viktig at tjenesteyterne har et hverdagsrehabiliteringsfokus og alltid stiller spørsmålet: Hva er viktig for deg?

Pårørendestøtte og veiledning av nettverk og nær familie skal være en naturlig del av det brukerrettede arbeidet. Støtte til de nærmeste kan gi brukeren styrke til å stå i en krevende livssituasjon, og samtidig klare å arbeide seg ut av den. Samtidig kan pårørendestøtte og faglig veiledning bidra til at pårørende kan bidra i det videre forløpet på en god og konstruktiv måte.

BÆREKRAFTIG SAMFUNNSUTVIKLING

Den demografiske utviklingen

Den demografiske utviklingen er ikke særlig positiv for Gausdal. Prognosene sier at innbyggertallet går ned samtidig som andelen personer i yrkesaktiv alder blir lavere. Andelen eldre blir høyere, og vi ser en økning i antall brukere under 67 år og pasienter/brukere med omfattende og sammensatte behov.

Fordeling og prioritering

God helse og livskvalitet og en rettferdig fordeling av godene er forutsetninger for en bærekraftig samfunnsutvikling. Befolkningens helse og livskvalitet påvirkes av mange forhold, som nærmiljø, oppvekstforhold, tilgang på arbeid og sunne arbeidsforhold, i tillegg til kosthold og fysisk aktivitet. Forebyggende innsats må rette seg mot hele livsløpet og bli en naturlig del av helsetjenestene.

Kommunen har ansvar for at innbyggere med sykdom og funksjonstap skal kunne leve hele livet med sin tilstand. Med lavere økonomiske rammer kan man ikke gjennomføre alle de gode tiltakene man skulle ønske, men prioritere de lovpålagte og de viktigste oppgavene. Prioriteringsveilederen gir tre prinsipper for prioritering: Tiltaket må ha dokumentert nytteeffekt, det må være ressurseffektivt og det er pasientene med de alvorligste tilstandene som skal prioriteres.

Samhandlingsreformen

Bærekraft var ett av de viktigste argumentene bak samhandlingsreformen. Å fortsette som før ville kreve for mye ressurser til at helsevesenet kunne være bærekraftig. Innovasjon og prioriteringer ble nødvendig. De grepene som har størst betydning for kommunene er effektiviseringen av sykehusene med kortere liggetid og krav om at kommunene betaler for utskrivningsklare pasienter som de ikke har kapasitet til å ta imot. Et større ansvar for behandling, rehabilitering og pleie er overført til kommunene.

Dette presser i neste omgang kommunene til å effektivisere pasientforløpene. Vi har oppnådd en høyere kvalitet på rehabiliteringen i sykehjemmene slik at liggetiden har gått ned. Hjemmetjenesten (helsetjenester i hjemmet) tar imot flere pasienter som trenger mer behandling, rehabilitering og pleie i hjemmet. Men for å kunne håndtere flere pasienter med mer komplekse lidelser må også hjemmetjenesten effektiviseres gjennom nye måter å utføre tjenestene på. Velferdsteknologi kan være ett av effektiviseringstiltakene. Et annet tiltak er å jobbe forebyggende med økning av dagsentertilbudet både innenfor somatikk og for hjemmeboende personer med demens.

LEDELSE, ARBEIDSMILJØ OG ORGANISASJONSKULTUR

Organisasjonskultur defineres gjerne som de felles verdiene, normene og virkelighetsoppfatningene som utvikles i en organisasjon når medlemmene samhandler med hverandre og med omgivelsene. For å yte gode og effektive tjenester, må vi utvikle en felles kultur, både arbeidskultur og samarbeidskultur. Kulturbygging er utfordrende og det tar tid å skape en arbeidskultur der alle trives, føler seg inkludert i miljøet og prøver å gjøre hverandre gode. Samtidig vet vi at «alt henger sammen med alt» slik at holdninger og medarbeidernes tilfredshet påvirker hvordan vi stiller oss til og tar i bruk systemene, verktøyene og kompetansen som vi har.

Gode tjenester henger ikke alltid sammen med ressursbruk. Derfor utvikler vi ledere og medarbeidere med hovedvekt på følgende fire områder:

Heltidskultur – arbeid med arbeidsplaner og avtaleverk

Det er en sammenheng mellom kvalitet på tjenestene og stillingsstørrelsen til de ansatte. Høyere stillingsbrøk gir mer kontinuitet, mer trening i oppgaveutførelsen, bedre kjennskap til pasientene og et større eierforhold til oppgavene og til arbeidsplassen. Lederen får færre ansatte å følge opp og samhandle med. Derfor er arbeidet med heltidskultur så viktig for tjenesten.

Vi utvikler ledere og medarbeidere gjennom å jobbe med fire satsningsområder: 1) Heltidskultur – som er arbeid med arbeidsplaner og avtaleverk, 2) arbeidsmiljøet – gjennom nærværarbeid og oppfølging av medarbeiderne, 3) kompetanse – arbeidet med å rekruttere, beholde og utvikle medarbeiderne og 4) ledelse – ved å utvikle lederne innenfor verdibasert og styrkebasert ledelse.

Arbeidsmiljø, nærværarbeid og oppfølging av medarbeiderne

Gausdal bruker medarbeiderundersøkelsen «10-faktor» fra KS. Styrken ved 10-faktor er at den er utviklingsorientert og har fokus både på medarbeiderskap og ledelse. For å lykkes i utviklingsarbeidet er det nødvendig at medarbeiderne involverer seg i tolkningen av og arbeidet med resultatene. Medarbeiderne reflekterer over utviklingsområder og egne bidrag, og er medansvarlige for de målene og tiltakene enheten/avdelingen blir enige om.

Kompetanse – som handler om å rekruttere, beholde og utvikle medarbeiderne

Å være kompetent betyr å være i stand til å takle de kravene som oppgaven gir. Det betyr å ha kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som passer til oppgavene som skal løses. Tilgangen til fagutdannet personell blir relativt sett mindre i årene som kommer, satt opp mot de oppgavene som skal løses. Det er derfor viktig at kompetansen utnyttes effektivt, både faglig og økonomisk, ved at man bruker rett kompetanse på rett oppgave. Dette er en organisatorisk utfordring i turnusyrkene.

Stadig mer komplekse helse- og omsorgstjenester skal ytes i kommunene. Ansatte i helse- og omsorgstjenestene gjør mer enn å yte omsorg, de diagnostiserer og behandler sykdom og hjelper mennesker til å mestre kroniske lidelser og funksjonsnedsettelse. Skal vi heve kvaliteten på tjenestene, må vi heve kompetansen til de som gjør jobben. Kompetanseløftet 2020 inneholder flere strategier, og noen av de sentrale stikkordene er: styrket forskning, innovasjon og kunnskapsbasert praksis, tjenesteutvikling og samarbeid, kunnskapsspredning og bedre ledelse gjennom målrettet satsning på økt lederkompetanse.

Ledelse – om verdibasert og styrkebasert ledelse

Styrkebasert ledelse legger hovedfokus på å identifisere, bygge på og forsterke styrkene hos lederen selv, medarbeiderne, kollegaene, samarbeidspartnere og i organisasjonen som helhet. Styrkebasert tilnærming er både et tankesett og et verktøy.

Målet er å beskrive gode og effektive arbeidsmåter og implementere disse i tjenesten slik at de kommer pasientene til gode. Lederutviklingen er styrkebasert, der vi i fellesskap studerer og reflekterer over situasjoner vi lykkes godt i, for å kunne bruke denne kunnskapen til å skape enda bedre tjenester.

Fokusområder 2020

KVALITETSFORBEDRING

Med knapphet på ressurser og økte statlige krav, er det viktig å arbeide kontinuerlig med internkontroll, effektiviseringstiltak og kvalitetsforbedring. Vi vil ha fokus på å ta i bruk velferdsteknologi både for å sikre kvaliteten, effektivisere tjenesten og øke innbyggernes frihet og valgmulighet.

Mål

Vi yter effektive tjenester med god kvalitet innenfor gjeldende økonomiske ramme.

Leveransemål

- Systematisk arbeid med kvalitets- og internkontrollrutiner
- Øke andelen ansatte med fag- og spesialutdanning
- Øke andelen pasienter som blir kartlagt og vurdert spesielt med tanke på å ta i bruk digital velferdsteknologi

EFFEKTIVE PASIENTFORLØP

«Pasientforløpet» inneholder all kontakt som en pasient har med helse- og omsorgstjenesten. Særlig i overgangene mellom hjem, fastlege, sykehus, sykehjem og hjemmetjenester er det viktig å ha så god kommunikasjon og så sømløse overganger at pasienten opplever at hjelpen gis av *en* tjeneste: «pasientens helsetjeneste» (jfr. St.mld. 15).

Mål

Pasienten opplever at helse- og omsorgstjenesten er helhetlig og sømløs, og med tjenesteytere som har pasientfokus og god fagkunnskap.

Leveransemål

- Satsing på hverdagsrehabilitering og tverrfaglig samarbeid.
- Tilby forebyggende hjemmebesøk/samtaler for alle innbyggere over 80 år.

MEDARBEIDERSKAP

Gode tjenester henger ikke alltid sammen med ressursbruk. Derfor legger vi vekt på å utvikle arbeidsmiljøet og kompetansen til lederne og medarbeiderne. Målet med arbeidet er å beskrive gode og effektive arbeidsmåter og implementere disse i tjenesten slik at de kommer pasientene og brukerne til gode. Leder- og medarbeiderutviklingen er styrkebasert, der vi i fellesskap studerer og reflekterer over situasjoner vi lykkes godt i, for å kunne bruke denne kunnskapen til å skape enda bedre tjenester.

Det er en sammenheng mellom kvalitet på tjenestene og stillingsstørrelsen til de ansatte. Høyere stillingsbrøk gir mer kontinuitet, mer trening i oppgaveutførelsen, bedre kjennskap til pasientene og et større eierforhold til oppgavene og til arbeidsplassen. Høye stillingsbrøker gir god kontinuitet og kjennskap mellom leder og ansatte. Lederen får færre ansatte å følge opp og samhandle med. Derfor er arbeidet med heltidskultur så viktig for tjenesten.

Mål

- Ansatte og ledere opplever et godt medarbeiderskap og er stolte av arbeidsplassen.
- Vi har et arbeidsmiljø der alle yter sitt beste og blir anerkjent for jobben de gjør.

Leveransemål

- Heltidskultur: Utvikle gode arbeidsplaner og avtaleverk
- Arbeidsmiljøet: Arbeide systematisk med oppfølging av medarbeiderne for å øke nærværet i tjenesten
- Kompetanse: Utvikle og beholde medarbeiderne og rekruttere den kompetansen vi har behov for
- Ledelse: Arbeide med verdibasert og styrkebasert ledelse

Mulige omstillinger i planperioden 2020-2023

Videre omstilling av helse- og omsorgstjenestene tar utgangspunkt i at folk ønsker å bo lengst mulig hjemme (framfor på institusjon) og mestre livet selv. En fortsatt vridning av ressursinnsatsen fra institusjonsbasert til hjemmebasert omsorg (jfr. de siste tre års strategiplaner) vil være hovedstrategien for det videre omstillingsarbeidet. Vi må i dette arbeidet se på alternative løsninger for struktur (blant annet nedlegging av sykehjemsplasser/sykehjemsavdelinger), tjenesteinnhold og arbeidsformer innad i helse- og omsorgstjenestene, og strategier/tiltak som styrker kommunens samlede fokus på tidlig innsats, forebyggende arbeid og egenmestring. Videre må bemanningsplaner og arbeidsplaner gjennomgås, slik at vår ressursbruk på helse- og omsorgstjenester blir mer på nivå med hva sammenliknbare kommuner bruker.

- Seks delutredninger igangsatt for å få en grundig gjennomgang og vurdering av framtidens helse- og omsorgstjenester.
- Det må gjennomføres strukturgrep som nedlegging av sykehjemsplasser/sykehjemsavdeling(er).

Økonomiplan for 2020-2023

- Bemanningsplaner og arbeidsplan må gjennomgås, ressursbruken sammenliknes med sammenliknbare kommuner og reduseres deretter.
- Benytte ressurser på tvers av enhetene til pasienter med behov for sammensatte og koordinerte tjenester.
- Benytte velferdsteknologi for å redusere driftskostnader samtidig som kvaliteten på tjenesten øker.
- Slå sammen to vaskerier til ett.
- Kjøpe personaltøy og avskaffe klesgodtgjørelse.
- Gjennomgang av arbeidsoppgaver og rutiner, og samarbeidet mellom de to kjøkkenene, samt redusert åpningstid kafe/kantine.
- Øke timeprisen på praktisk bistand.

Effektive tjenester og god kvalitet med lavere økonomisk ramme

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Vi yter riktige tjenester med høy kvalitet, med utgangspunkt i brukerens behov.	01: KVALITETSFORBEDRING	01: Systematisk arbeid med kvalitets- og internkontrollrutiner			Leveranse i tråd med leveransemål.		
		02: Øke andelen ansatte med fag- og spesialutdanning	74,0		75	80	
		03: Øke andelen pasienter som blir kartlagt og vurdert spesielt med tanke på å ta i bruk digital velferdsteknologi				Leveranse i tråd med leveransemål.	
	02: EFFEKTIVE PASIENTFORLØP	01: Satsing på hverdagsrehabilitering og tverrfaglig samarbeid			Leveranse i tråd med leveransemål.		
		02: Tilby forebyggende hjemmebesøk / samtaler til alle innbyggere over 80 år.		5	25	25	

01: KVALITETSFORBEDRING

Vi yter effektive tjenester med god kvalitet innenfor gjeldende økonomisk ramme.

02: EFFEKTIVE PASIENTFORLØP

Pasienten opplever at helse- og omsorgstjenesten er helhetlig og sømløs, og med tjenesteytere som har pasientfokus og god fagkunnskap.

Organisasjonskultur, ledelse, arbeidsmiljø

Mål

Overordnet mål	Delmål	Indikator	Siste måling 2018	Forventet 2019	Mål 2020	Mål 2023	Gj.sn. Kostra gr
Vi skaper trivsel på arbeidsplassen ved at alle medarbeiderne tar ansvaret for helheten og bidrar med sine evner og kunnskaper	01: HØYT NÆRVÆR	01: Nærvær	92,7 %	91,4 %	93,0 %	94,5 %	
	02: GODT MEDARBEIDERSKAP	01: Heltidskultur		68,7 %	70,0 %	80,0 %	
		02: Arbeidsmiljøet				Leveranse i tråd med leveransemål.	
		03: Kompetanse				Leveranse i tråd med leveransemål.	
		04: Ledelse				Leveranse i tråd med leveransemål.	

01: HØYT NÆRVÆR

Årsakene til fravær er sammensatte og det er en utfordring å jobbe både forebyggende og langsiktig samtidig som en har fokus på tidlig innsats og den enkelte ansatte. Både arbeidsmiljø, heltidskultur, kompetanse og ledelse spiller inn.

02: GODT MEDARBEIDERSKAP

Ansatte og ledere opplever et godt medarbeiderskap og er stolte av arbeidsplassen. Vi har et arbeidsmiljø der alle yter sitt beste og blir anerkjent for jobben de gjør.

01: HØYT NÆRVÆR

Årsakene til fravær er sammensatte og det er en utfordring å jobbe både forebyggende og langsiktig samtidig som en har fokus på tidlig innsats og den enkelte ansatte. Både arbeidsmiljø, heltidskultur, kompetanse og ledelse spiller inn.

01: KVALITETSFORBEDRING

Vi yter effektive tjenester med god kvalitet innenfor gjeldende økonomisk ramme.

02: EFFEKTIVE PASIENTFORLØP

Pasienten opplever at helse- og omsorgstjenesten er helhetlig og sømløs, og med tjenesteytere som har pasientfokus og god fagkunnskap.

02: GODT MEDARBEIDERSKAP

Ansatte og ledere opplever et godt medarbeiderskap og er stolte av arbeidsplassen. Vi har et arbeidsmiljø der alle yter sitt beste og blir anerkjent for jobben de gjør.

Investeringsbudsjett

Beløp i 1000

Investeringsprosjekter	Økonomiplan				Sum 2020-23
	2020	2021	2022	2023	
Investeringstiltak omsorg - utstyr. Ikke bygningsmessige tiltak	0	200	200	200	600
Sum investeringsprosjekter	0	200	200	200	600

Investeringstiltak omsorg - utstyr. Ikke bygningsmessige tiltak

For årene 2021-2023 er det budsjettert med en årlig bevilgning på 0,2 mill. kr til investeringer i større utstyr ved sykehjemmene.

Generelle utgifter og inntekter

Om planområdet

Planområdet omfatter inntekter fra skatt og rammetilskudd samt andre generelle statstilskudd. Her føres også rente- og avdragsutgifter, samt renteinntekter fra likviditet og avkastning fra kraftsektoren. Generell bruk og avsetning til fond, driftsfinansiering av investeringer og bruk av tidligere års regnskapsmessige overskudd/inndekking av underskudd hører også hjemme her. Premieavvik pensjon føres her. Budsjettreserver som ikke er fordelt ut på de øvrige planområdene plasseres også her.

Driftsbudsjett med endringer

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2020	2021	2022	2023
Vedtatt budsjett	-22 606	-22 606	-22 606	-22 606
Sum Avsetninger og årsoppgjørdisposisjoner	0	8 901	13 339	7 496
Sum Tekniske justeringer	-5 350	-5 350	-5 350	-5 350
Sum Budsjettendring i år	-631	4 510	4 536	6 505
Konsekvensjustert budsjett	-5 981	8 061	12 525	8 651
Konsekvensjustert ramme	-28 587	-14 545	-10 081	-13 955
Nye tiltak				
Lønnsreservepost til lønnsoppgjør 2020	10 674	10 674	10 674	10 674
Sum Nye tiltak	10 674	10 674	10 674	10 674
Innsparingstiltak				
Saldering - utover det som er fordelt på planområdene	0	-17 000	-17 000	-17 000
Sum Innsparingstiltak	0	-17 000	-17 000	-17 000
Nye tiltak og realendringer budsjett	10 674	-6 326	-6 326	-6 326
Ramme 2020-2023	-17 913	-20 871	-16 407	-20 281

Utfordringer i planperioden

- Kommunens handlingsfrihet blir borte som følge av at disposisjonsfondene foreslås tømt for å saldere driften i 2020.
- Kommunens lånegjeld er høy, kommunen blir dermed sårbar for endringer i rentenivået.
- Inntekspotensialet fra eiendomsskatten er betydelig innsnevret som følge av lovendringer.
- Det må gjennomføres betydelig innsparing i planperioden dersom kommunen skal klare å saldere driftsbudsjett og for på sikt å bedre det økonomiske handlingsrommet.

Det framgår av egne kapitler hvordan kommunens handlingsregler knyttet til økonomi er, og hva som er differansen til ønsket nivå.

Introduksjon til KOSTRA og begrepsforklaringer

KOSTRA-tall per tjenesteområde

Begrepet tjenesteområde i KOSTRA-sammenheng er sammenlignbart med Gausdal kommunes planområder. Planområdene er sammensatt av KOSTRA-funksjoner innen hovedområder. De har for eksempel samlet alle utgifter til pleie om omsorg i ett tjenesteområde. Her ligger alle utgifter til institusjoner, hjemmeboende, aktivisering, KAD-senger og institusjonslokaler. I Gausdal kommune er dette splittet i flere planområder. Tjenester til hjemmeboende er delt på planområde 11 og 12. Institusjonslokaler legger i planområde 7. Slik vil det være i de fleste av tjenesteområdene brukt i KOSTRA.

For alle områder ser vi netto driftsutgifter inkludert avskrivninger etter at driftsinntektene, som blant annet øremerkede tilskudd og brukerbetaling er trukket fra. Innbyggertall per 31.12 i rapporteringsåret. Hvilke KOSTRA-funksjoner som er inkludert er beskrevet under hvert enkelt område. Vi bruker også mange tall som er korrigert med deflator og utgiftsbehov. Du finner en nærmere forklaring av disse, og andre begreper, lenger ned på denne siden.

Sammenligningskommuner

Gausdal kommune har brukt Oppland, landet uten Oslo i tillegg til kommunegruppe 11 til å sammenligne oss med. Innenfor Oppland og landet er variasjonene store i størrelse og drift, og nytten av å sammenligne oss med disse områdene er begrenset. Kommunegruppe 11 (K11) er sammensatt av 53 kommuner som er sammenlignbare med Gausdal. I SSBs definisjon av K11 ser vi at gruppa består av "Mellomstore kommuner med middels bundne kostnader per innbygger, middels frie disponible inntekter". Vi beholder derfor K11 som sammenligningsgruppe. I tillegg har vi valgt ut fire andre kommuner som vi mener er relevante:

- Øyer: God nabo i øst med tilsvarende utfordringer som Gausdal, og en kommune vi samarbeider mye med. Scorer godt i kommunebarometeret.
- Oppdal: Reislivs- og hyttekommune i Trøndelag. Gir gode tjenester med lave utgifter ifølge KOSTRA og Kommunebarometeret.
- Tynset: Kommune i Hedmark med lave utgifter og gode tjenester ifølge KOSTRA og kommunebarometeret.
- Hole: Robek-kommune i Buskerud. En kommune som etter store økonomiske grep fortsatt er blant kommunene som gir best tjenester ifølge Kommunebarometeret.

Noen begreper brukt i KOSTRA-analysene i planområdene

Mange av tallene som beskriver økonomi er av typen "Netto driftsutgifter per innbygger justert med deflator og utgiftsbehov" I tillegg står det på enkelte indikatorer (B) bak slik som i bildet under

Kostra-analyse

Prioritet	Gausdal 2017	Gausdal 2018	Øyer	Tynset	Oppdal	Hole	Kostragruppe 11
1 Netto driftsutgifter per innbygger (100) politisk styring (B) (*) (B)	575	552	553	560	540	391	460
2 Netto driftsutgifter per innbygger (110) kontroll og revisjon (B) (*) (B)	142	184	165	120	120	68	129
3 Netto driftsutgifter per innbygger (120) administrasjon (B) (*) (B)	3 765	3 701	3 857	3 760	3 408	3 751	3 831
4 Netto driftsutgifter til administrasjon og styring i kr. pr. innb (B) (*) (B)	4 983	5 065	5 247	4 918	4 816	4 917	5 048

Netto driftsutgifter: Driftsutgifter inkludert avskrivninger etter at driftsinntektene, slik som øremerkede tilskudd og brukerbetaling er trukket fra.

Antall innbyggere: For hvert år er det innbyggertallet per 31.12 som er brukt.

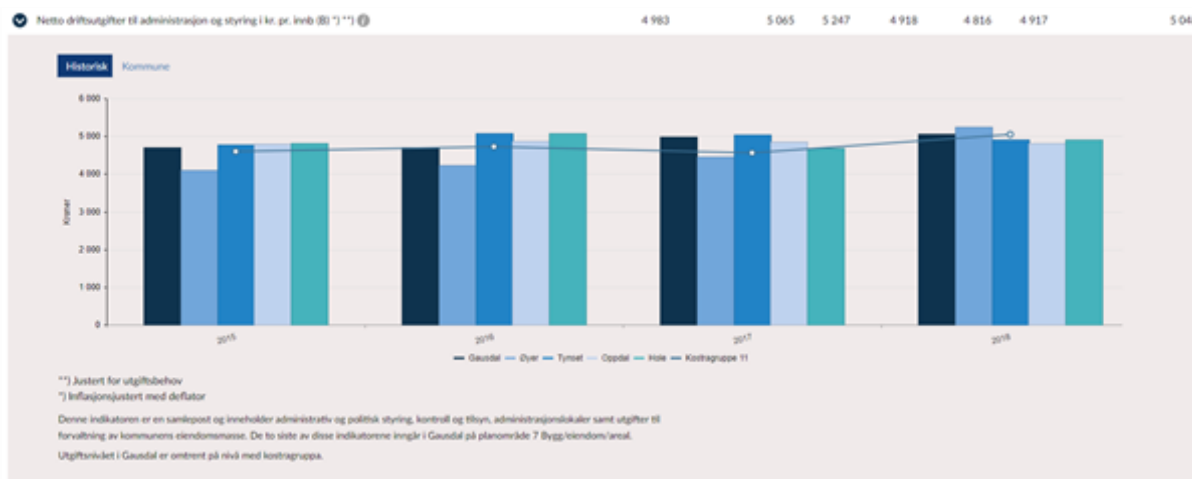
Deflator: Deflatoren for kommunesektoren er en sammenveing av prisene på det kommunene kjøper; lønn, produktinnsats (driftskostnader) og investeringer. For 2020 er beregnet lønnsvekst 3,6% mens beregnet prisvekst er 2,3%. Den kommunale deflatoren for 2020 er beregnet til 3,1%.

Utgiftsbehov: Dette sier noe om hvor mye en kommune, eller en tjeneste i en kommune, koster å drive sammenlignet med andre kommuner. I en kommune med stor tilflytting vil man naturlig ha større utgifter per innbygger til barnehage og skole enn i en kommune med fraflytting. For å beregne en kommunes frie midler fra staten brukes beregningen av utgiftsbehov. Når man skal sammenligne kommuner justerer man også for utgiftsbehov for å kunne sammenligne kommuner som har forskjellig demografi.

(B): Dette betyr at tallet er beregnet av Framsikt. Tallene er beregnet ut fra kommunenes KOSTRA-tall hos SSB.

i: Trykk på "i" bak hver enkelt indikator for å lese mer om forutsetningene for beregningene.

Trykk på "pila" foran indikatoren og få opp en graf for denne indikatoren:



På enkelte indikatorer kan man velge mellom "Historisk" eller "Kommune" for å bytte mellom visninger. Det er ofte lagt til en tekst nederst i bildet som gir en beskrivelse av Gausdal kommunes vurdering av indikatoren.

Kommunegruppe 11 (K11): En sammensetning av 53 mellomstore kommuner med middels bundne kostnader per innbygger og med middels frie disponible inntekter. SSB definerer at en mellomstor kommune har mellom 5000 og 19.999 innbyggere. Gjennomsnittlig antall innbyggere i K11 er 8.152 per 1/1-2019. 10 av kommunene har mer enn 10.000 innbyggere. Du kan lese mer om gruppering av kommuner i denne rapporten: [Gruppering av kommuner etter folkemengde og økonomiske rammebetingelser 2013](#).

Planområder og enheter

I Gausdal har kommunestyret vedtatt at det skal være en tjenestebasert inndeling når det gjelder budsjett og økonomiplan. Kommunestyret fordeler budsjettmidlene på 13 planområder. Planområdene er bygd opp av tjenester som ble sett som naturlig å samle på de enkelte områdene. På alle planområdene i strategiplanen er det en innledende beskrivelse av hvilke tjenester som inngår. Både gjennom året og ved årsslutt, rapporterer kommunedirektøren til kommunestyret på status og avvik knyttet til de mål som kommunestyret har satt for det enkelte planområde. Her er de planområdene som kommunen i dag har:



Den nåværende inndelingen av planområder har vært uendret i mange år, og det har både administrativt og fra politisk hold blitt stilt spørsmål ved om denne inndelingen burde bli endret. Det vil derfor bli sett på en ny inndeling av planområdene, dette vil forelegges kommunestyret som en egen sak når arbeidet er ferdig.

Administrativt er den praktiske utøvelsen av tjenestene inndelt i enheter. En enhet kan ha tjenester som fordeler seg på flere planområder. Enhetslederne rapporterer til kommunedirektøren. Kommunens administrative organisasjonskart finner du her: [Organisasjonskart](#)