



Til medlemene i Råd for menneske med nedsett funksjonsevne

Det vert med dette kalla inn til / gjort kjent med møte i Råd for menneske med nedsett funksjonsevne

Møtestad: Møterom 1, Kommunehuset

Dato: 05.06.2018

Tid: 13:30

Dersom De ikkje kan møte, ber ein om at De melder frå til sentralbordet snarast råd.

- Orientering ved økonomisjef Halgeir Brekke

Saksliste

Utvals- saksnr	Innhald	Lukka
	Saker til handsaming	
PS 1/18	Årsregnskap for Seljord kommune 2017	
PS 2/18	Endringsprosess for Seljord kommune 2018	

Saker til handsaming

PS 1/18 Årsregnskap for Seljord kommune 2017



Seljord kommune

Arkiv:

Saksnr.: 2018/1047-1

Sakshand.: Finn-Arild Bystrom

Direkte tlf.:

Dato: 28.05.2018

Saksframlegg

Utval	Utvalssak	Møtedato
Formannskap/økonomiutval	32/18	31.05.2018
Eldreråd	1/18	05.06.2018
Råd for menneske med nedsett funksjonsevne	1/18	05.06.2018
Kommunestyret		14.06.2018

Årsregnskap for Seljord kommune 2017

Saksdokument:

Vedlegg:

- 1 Regnskap 2017 for Seljord kommune
- 2 Revisjonsmelding 2017

Saksutgreiing:

Rådmannen legg fram årsregnskap 2017 for Seljord kommune. Tilhøyrande dokumentasjon frå Telemark kommunerevisjon IKS vert lagt fram for politisk handsaming.

Regnskapet for 2017 visar eit netto driftsresultat på **- 1,74%**, noko som utgjør **- 5 122 861,25** mill kr. Anbefalt netto driftsresultat er minimum pluss 1,75%.

Pr 31.12.17 har Seljord kommune 14,7 mill kr på disposisjonsfond.

Rådmannen si tilråding:

Årsregnskap 2017 for Seljord kommune takas til vitande.

Handsaming i Formannskap/økonomiutval - 31.05.2018

Formannskapet tilrår at årsregnskapet for Seljord kommune 2017, vert godkjent.

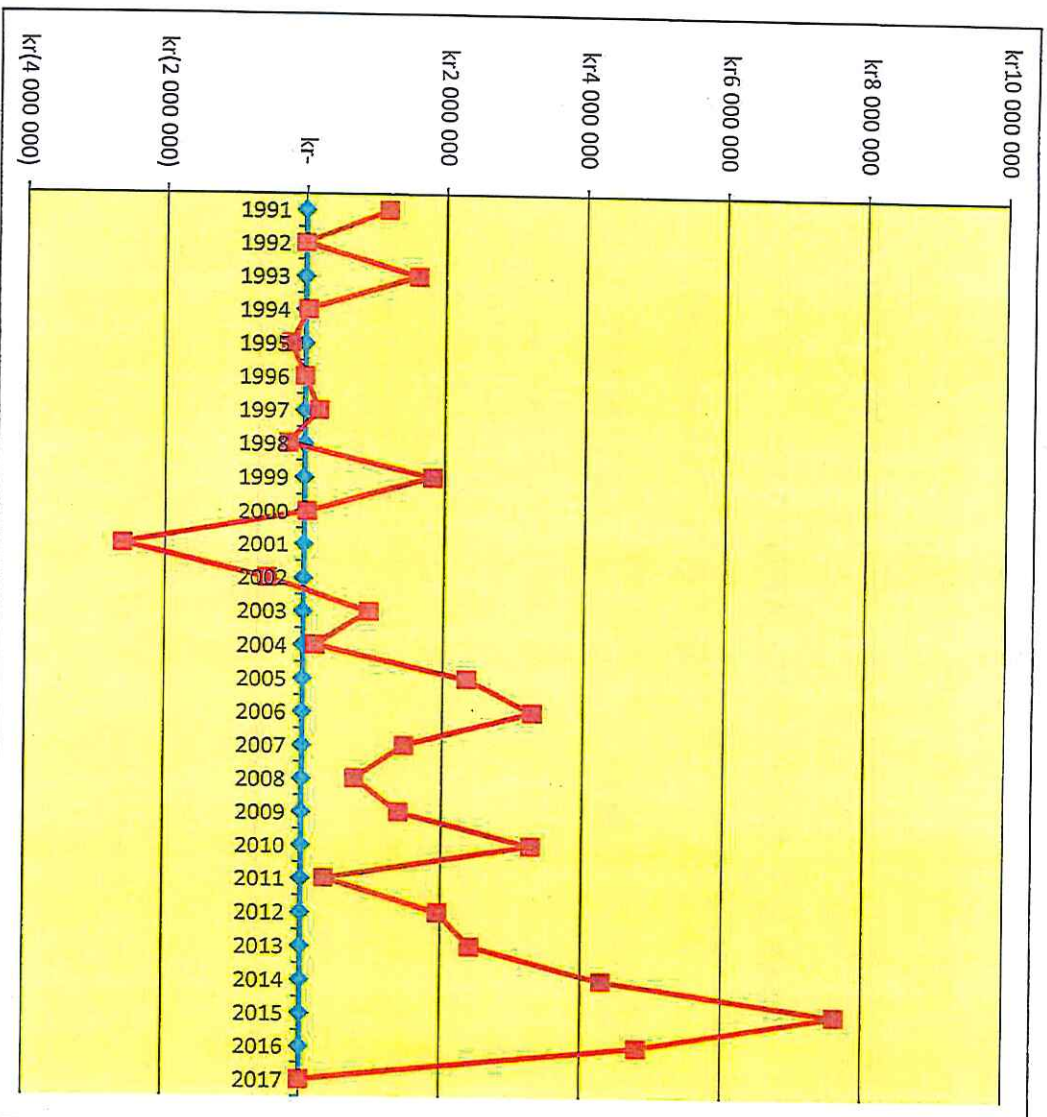
Samrøystes vedteke.

Vedtak i Formannskap/økonomiutval - 31.05.2018

Formannskapet tilrår at årsregnskapet for Seljord kommune 2017, vert godkjent.

Utskrift til:

Meirforbruk/Mindreforbruk



Meirforbruk/Mindreforbruk i 2017 er kr 0,00 (men sjå kommentaren nedanfor)

Gjennomsnittleg mindreforbruk pr. år i perioden 1991-2017 er kr 1.352.000

Meirforbruk/Mindreforbruk er avviket mellom rekneskap og justert budsjett

I siste budsjettkontroll (kommunestyresak 87/17, 09.11.2017 "Budsjettkontroll driftsbudsjettet per 31.10.2017") tok kommunestyret til vilande at driftsbudsjettet for 2017 såg ut til å få eit **mindreforbruk på kr 4.585.000** og dette venta mindreforbruket vart sett av til disposisjonsfond. Får å få driftsrekneskapen i balanse, måtte avsejlinga til disposisjonsfond reduserast med kr 2.625.000 (såkalla "pliktig stryking"). Ser vi bort frå avsejlinga til disposisjonsfond av det som i k.sak 87/17 var venta å bli mindreforbruket i 2017, og den delvise stryking av denne avsejlinga, vart mindreforbruket i 2017 **eigentleg kr 1.960.000.**

Innhald

Revisjonsmelding for 2017	Side 3-4
Økonomisjefens 2017 årsrapport	Side 5-20
Rekneskappsskjema 1A - Driftsrekneskapen	Side 21
Rekneskappsskjema 1B - Driftsrekneskapen	Side 22
Rekneskappsskjema 2A - Investeringsrekneskapen	Side 23
Rekneskappsskjema 2B - Investeringsrekneskapen	Side 24-25
Økonomisk oversyn - Drift	Side 26
Økonomisk oversyn - Investering	Side 27
Balanserekneskapen	Side 28-29
Note 1 Endring i arbeidskapital	Side 30
Note 2 Pensjon	Side 30-32
Note 3 Garantiansvar	Side 33
Note 4 Krav, langsiktig gjeld og kortsiktig gjeld i høve til kommunale og fylkeskommunale føretak	
etter § 11 og § 27 i kommunelova	Side 33
Note 5 Aksjar og andelar som er førde opp som anleggsmidlar	Side 33
Note 6 Avsetjing til fond og bruk av fond	Side 34
Note 7 Kapitalkonto	Side 35
Note 8 Sal av finansielle anleggsmiddel	Side 35
Note 9 Interkommunalt samarbeid etter kommunelova § 27	Side 36
Note 10 Sjølvkostområder	Side 37

Diverse diagram, tabellar og kommentarar:

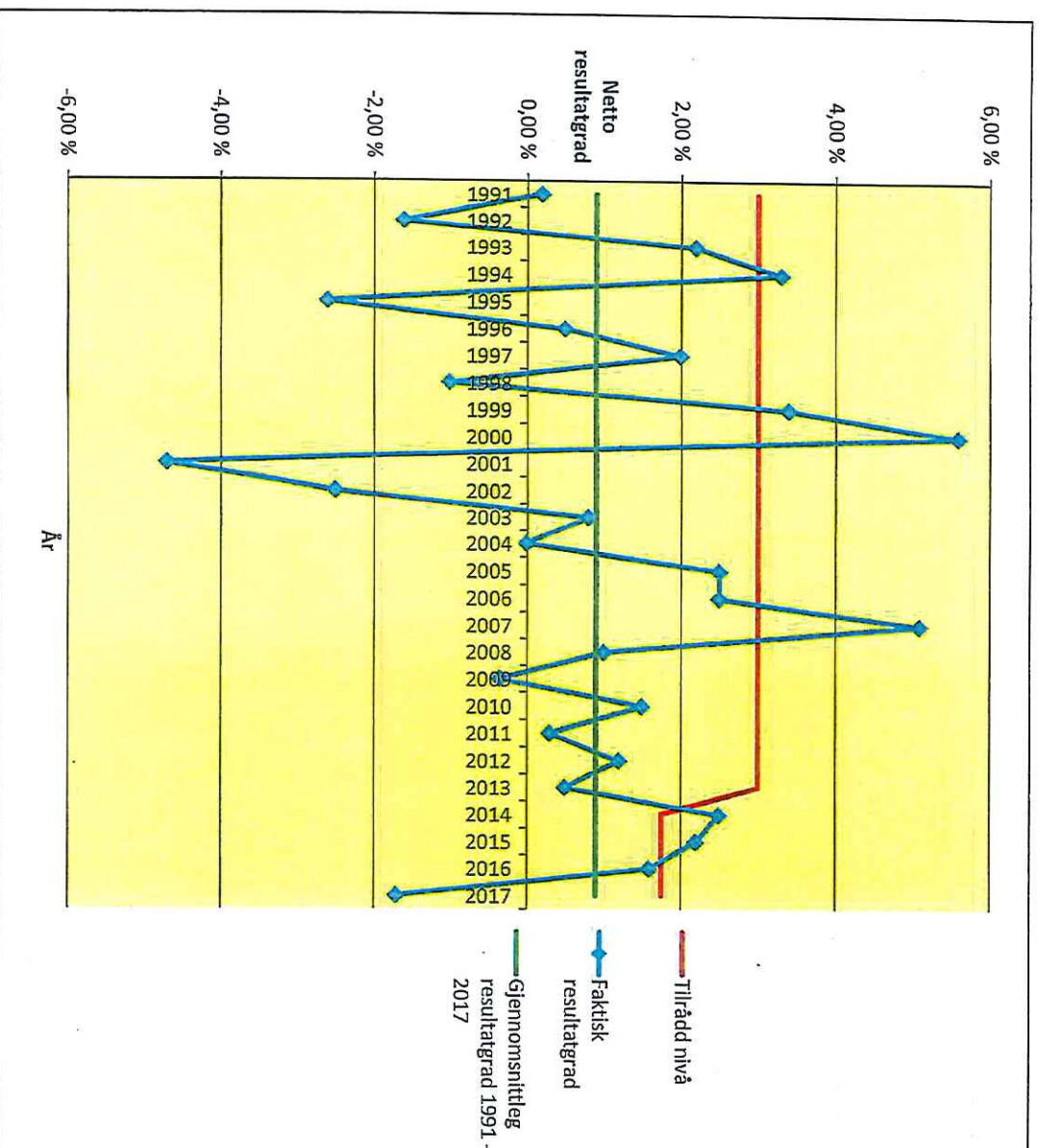
Meirforbruk/Mindreforbruk (Diagram)	Første omslagsside
Netto resultatgrad (Diagram)	Side 2
Langsiktig lånegjeld pr. innbyggjar. (Diagram)	Side 29
Langsiktig lånegjeld i prosent av drifts- og finansinnt. (Diagram)	Side 29
Disposisjonsfond. Balansekonto 25650001 (Tabell)	Siste omslagsside

Det er side 21-37 (ekskl. side 29) som er den offisielle rekneskapen etter kravspesifikasjonen i "Forskrift om årsrekneskap og årsmelding".

Dei andre sidene er revisjonsmeldinga og tilleggsinformasjon.

Netto resultatgrad

Netto driftsresultat rekna ut i prosent av sum driftsinntekter



I 2017 var netto resultatgrad $\div 1,74$ %

Netto driftsresultat $\div$ kr 5.122.861,25 i prosent av sum driftsinntekter kr 295.230.241,05

Til og med 2013 var "kommelfingerregelen" at netto driftsresultat bør være minst 3 % (over tid)

Frå og med 2014 har "Det tekniske beregningsutvalg for kommunal og fylkeskommunal økonomi" gjort ei ny vurdering av tilrådd nivå for netto driftsresultat. Den nye vurderinga er eit tilrådd netto driftsresultat på 1,75 %

Gjennomsnittleg resultatgrad i perioden 1991 - 2017 har vore 0,9 %

Netto driftsresultat er driftsinntekter (inkl. ordinære rente- og avdragsinntekter) $\div$ driftsutgifter (inkl. ordinære rente- og avdragsutgifter). **Netto driftsresultat** vert òg kalla "overskot disponibelt til egenkapital på investeringar og avsetjingar (sparing)". Dette resultatomgrepet kan samanliknast med "Resultat før årsoppgjerdsposisjonar" i eit privat (resultatorientert) rekneskap, sjølv om det ikkje er heilt same omgrepet.

Melding fra Hverior

3

4

ØKONOMISJEFFENS ^[2017] ÅRSRAPPORT

Økonomisjefens årsrapport for 2017 vil i hovudsak innehalde reine økonomiske vurderingar og oppstillingar, med fokus på avvik, nyktelal og historiske utviklingstrekk. Når det gjeld vurdering av drifta, måloppnåing og andre vurderingar om korleis Seljord kommune har gjort det i 2017, vert det vist til årsmeldinga.

I denne årsrapporten vert alle tal runda av til næraste heile kr 1.000.

Både driftsrekneskapen og investeringsrekneskapen er gjort opp i balanse, men driftsrekneskapen med pliktig stryking av avsetjing til disposisjonsfond på kr 2.625.000 for å få rekneskapen i balanse.

Driftsrekneskapen - Avviksoversyn

Rekneskap samanlikna med justert budsjett

I siste budsjettkontroll (kommunestyresak 87/17, 09.11.2017 "Budsjettkontroll driftsbudsjettet per 31.10.2017") tok kommunestyret til vitande at driftsbudsjettet for 2017 såg ut til å få eit mindreforbruk på kr 4.585.000 og dette venta mindreforbruket vart sett av til disposisjonsfond. Rekneskapsresultatet vart kr 2.625.000 dårlegare enn dette, altså kr 1.960.000 og avsetjinga til disposisjonsfond måtte redusertast med kr 2.625.000 (såkalla "pliktig stryking" for å få rekneskapen i balanse).

Grøne tal i kursiv med kredittteikn ("minus") framom er inntektar eller positivt resultat (overskot). Svarte tal er utgifter. Røde tal er negativt resultat (mindreinntekt/meinntgift/underskot).

1	REKNESKAPSSKJEMA 1A	Rekneskap	Just.budsjett	Avvik
2	Skatt på inntekt og formue	-72 490 000	-70 144 000	-2 346 000
3	Ordinært rammetilskot	-106 007 000	-107 300 000	1 293 000
4	Skatt på eigedom	-8 468 000	-8 467 000	-1 000
5	Andre direkte eller indirekte skattar 1)	-6 426 000	-6 398 000	-28 000
6	Andre generelle statsliskot 2)	-12 843 000	-14 521 000	1 678 000
7	Sum frie disponibla inntekter	-206 234 000	-206 830 000	596 000
8	Renteinntekter og utbytte	-4 156 000	-4 166 000	10 000
9	Renteutgifter, provisjonar og andre finansutgifter	4 640 000	4 656 000	-16 000
10	Avdrag på lån	8 127 000	8 127 000	0
11	Netto finansinntekter/-utgifter	8 611 000	8 617 000	-6 000
12	Til dekning av tidlegare års rekneskapsmessige meiforbruk	0	0	0
13	Til bundne avsetjingar	2 941 000	1 983 000	958 000
14	Til ubundne avsetjingar	4 820 000	7 458 000	-2 638 000
15	Brut av tidlegare års rekneskapsmessige mindreforbruk	-4 812 000	-4 812 000	0
16	Brut av ubundne avsetjingar	-4 775 000	-4 787 000	12 000
17	Brut av bundne avsetjingar	-3 297 000	-2 453 000	-844 000
18	Netto bruk av avsetjingar	-5 123 000	-2 611 000	-2 512 000
19	Overført til investeringsbudsjettet	0	0	0
20	Til fordeling drift	-202 746 000	-200 824 000	-1 922 000
21	Sum fordelt til drift (frå skjema 1B)	202 746 000	200 824 000	1 922 000
22	Rekneskapsmessig mindreforbruk (-)	0	0	0
23	REKNESKAPSSKJEMA 1B	Rekneskap	Just.budsjett	Avvik
24	Til fordeling (frå budsjettskjema 1A). Fordelt slik ↓	-202 746 000	-200 824 000	-1 922 000
25	Netto programområde 1 Sentraladm. og fellesutgifter/-inntekter	36 697 000	35 285 000	1 412 000
26	Netto programområde 2 Skule og oppvekst	69 388 000	69 609 000	-221 000
27	Netto programområde 3 Helse og omsorg	76 557 000	76 499 000	58 000
28	Netto programområde 4 Kultur, næring og utvikling	10 210 000	11 176 000	-966 000
29	Netto programområde 5 Teknisk	9 894 000	8 255 000	1 639 000
30	Sum fordelt. Netto programområde 1-5	202 746 000	200 824 000	1 922 000

Ovanstående avviksoversyn er sett opp slik Rekneskapskjema 1A og 1B er vedtekte i både opphåvleg og justert budsjett. Desse skjema er sett opp slik dei er definert i det nye budsjettverktøyet Arena (som vart teke i bruk frå og budsjett 2017). Dette oppsettet er ikkje heilt i samsvar med Seiljord kommune sitt delegasjonsreglement og innarbeidd budsjettpraksis. Dette vert endra i løpet av 2018. I gjeldane Arenaopsett er alle finanstransaksjonane (fond og renter) ført opp i Rekneskapskjema 1A. Etter delegasjonsreglement og innarbeidd budsjett- og rekneskapspraksis vert i stor grad bundne driftsfond disponert av programområde (Rekneskapskjema 1B). Dette gjeld både pilktige fondsavsetjingar og bruk av avsetjingane. Det same gjeld for nokre mindre disposisjonsfond som programområde har. Det "store" disposisjonsfondet (balansekonto 25650001) er det berre kommunestyret som kan bruke (Rekneskapskjema 1A). Korrigerer vi for dette, vert avviksoversynet slik (og dette oversynet gjev det røtaste biletet, men endringane er ikkje dei heilt store):

1	REKNEKAPSSKEMA 1A	Rekneskap	Just.budsjett	Avvik
2	Skatt på inntekt og formue	-72 490 000	-70 144 000	-2 346 000
3	Ordinært rammetilskot	-106 007 000	-107 300 000	1 293 000
4	Skatt på eigedom	-8 468 000	-8 467 000	-1 000
5	Andre direkte eller indirekte skattar 1)	-6 426 000	-6 398 000	-28 000
6	Andre generelle statistilskot 2)	-12 743 000	-14 216 000	1 473 000
7	Sum frie disponible inntekter	-206 134 000	-206 525 000	391 000
8	Renteinntekter og utbytte	-4 154 000	-4 166 000	12 000
9	Renteutgifter, provisjonar og andre finansutgifter	4 633 000	4 656 000	-23 000
10	Avdrag på lån	8 127 000	8 127 000	0
11	Netto finansinntekter/-utgifter	8 606 000	8 617 000	-11 000
12	Til dekning av tidlegare års rekneskapsmessige meirforbruk	0	0	0
13	Til bundne avsetjingar	1 943 000	1 946 000	-3 000
14	Til ubundne avsetjingar	4 756 000	7 381 000	-2 625 000
15	Bruk av tidlegare års rekneskapsmessige mindreforbruk	-4 812 000	-4 812 000	0
16	Bruk av ubundne avsetjingar	-4 687 000	-4 687 000	0
17	Bruk av bundne avsetjingar	-212 000	-212 000	0
18	Netto avsetjingar	-3 012 000	-384 000	-2 628 000
19	Overført til investeringsbudsjettet	0	0	0
20	Til fordeling drift	-200 540 000	-198 292 000	-2 248 000
21	Sum fordelt til drift (frå skjema 1B)	200 540 000	198 292 000	2 248 000
22	Rekneskapsmessig mindreforbruk (-)	0	0	0
23	REKNEKAPSSKJEMA 1B	Rekneskap	Just.budsjett	Avvik
24	Til fordeling (frå budsjettskjema 1A). Fordelt slik ↓	-200 540 000	-198 292 000	-2 248 000
25	Netto programområde 1 Sentraladm. og fellesutgifter/-inntekter	36 554 000	34 955 000	1 599 000
26	Netto programområde 2 Skule og oppvekst	69 521 000	69 609 000	-88 000
27	Netto programområde 3 Helse og omsorg	76 963 000	76 426 000	537 000
28	Netto programområde 4 Kultur, næring og utvikling	8 254 000	9 317 000	-1 063 000
29	Netto programområde 5 Teknisk	9 248 000	7 985 000	1 263 000
30	Sum fordelt. Netto programområde 1-5	200 540 000	198 292 000	2 248 000

- 1) Konesjonsavgifter og naturressusskatt.
- 2) Rente- og investeringskompensasjon og integreringstilskot (og i den ikkje-korrigerde varianten òg tilskot til etablering frå Husbanken).

Sum av "Skatt på inntekt og formue" og "Ordinært rammetilskot" (som òg inkluderer inntektstilfanninga, som i grunn har meir med skatteinntektene å gjere) vart kr 1.053.000 høgare enn justert budsjett (og kr 2.606.000 høgare enn opphåvleg budsjett). At "Andre generelle statistilskot" sviktar med kr 1.473.000, skuldast først og fremst at integreringstilskotet vart kr 1.355.000 lågare enn justert budsjett, som igjen skuldast at flyktningfamilien på sju personar (mor og far og fem born) som skulle kome i desember i fjor ikkje kom (men kom i mars 2018). Integreringstilskotet på desse sju ville i 2017 ha vore kr 1.295.000 (år 1 à kr 185.000 x 7).

På PO 1 "Sentraladm. og fellesutgifter/-inntekter" er det utført to større tapsavsetjingar: kr 887.000 på sjukeleiserefusjon og kr 500.000 på erstatning til Matvarehuset AS og bot til KOFA (klagenemnda for offentlege anskaffingar) i samband med anbodskonkuransen for mat til sjukeheimen, bu- og servicesentra og heimebude.

Tapspotensiålet på sjukepengar er kr 1.579.000, der det er levert klage på avslag til NAV Arbeid og Ytelser Skien på kr 692.000, derav tapsavsetjing på kr 887.000 under føresnad av medhald i klagesakene. I tillegg til klagesakene, eller som kompensasjon for avslag (heilt eller delvis i klagesakene) kan det kanskje vere mogleg å inngå ei minnelig ordning med NAV Telemark. Det er ikkje truleg at endeleg tapføring vert mindre enn kr 500.000 (altså kr 387.000 lågare enn det er teke høgde for i rekneskapen for 2017). Tapsavsetjingane på sjukepengar gjeld sjukeftåvær og foreldrepermisjonar for åra 2012-2017 (seks år), i gjennomsnitt kr 141.000 pr. år, varierende frå kr 49.000 (2013) til kr 339.000 (2015). For desse seks åra er det inntektsført kr 43,5 mill. i sjukepengar og foreldrepengar. Eit tap på kr 887.000 utgjer 2,0 % (tap på kr 1.579.000 utgjer 3,6 %).

Tapsavsetjinga i "matsaka" på kr 500.000 er ein "rund sum" (som kan bli både lågare og høgare). I tillegg er det utført kr 60.000 til kommunens advokat (KS) i 2017 og kr 14.000 i 2018 (pr. 2. mars 2018). Saka i KOFA vert truleg ikkje ferdig før hausten 2018.

På PO 3 "Helse og omsorg" vart refusjonskravet for såkalla "serleg ressurskrevjande helse- og omsorgstenester" kr 496.000 lågare enn budsettet (kr 1.187.000 mot kr 1.683.000). Det vart kjøpt sjukeleimsplassar i andre kommunar for kr 967.500 (387 døgn à kr 2.500), 325 døgn i Kvitesid og 73 døgn i Hjaridal, dvs. i gjennomsnitt om lag ein plass kvart døgn.

Hovudgrunn til mindreforbruket på PO 4 "Kultur, næring og utvikling" er at etableringstiskotet på kr 900.000 til Telemark bilruter til opparbeiding av vau og avløp innanfor kometegrensa i samband med etableringa i Nordbygdi ikkje vart utbetalt, då etableringa ikkje kom i gang i 2017. Denne kostnaden er ført opp på nytt i investeringsbudsettet for 2018.

På PO 5 "Teknisk" har det vore til dels store meirutgifter på vinterdrift av kommunale vegar (kr 501.000) og vedlikehaldsavgjeldinga (kr 650.000), blant anna til utskifting av inventar og utstyr i kommunale bygg og overtidssarbeid. Den delen av kostnaden som er innanfor vau og avløp vert dekt av gebyrinntektene (i 2017, eller dei komande åra). Akkumulert (over dei siste åra) har Seljord kommune netto til gode kr 2.181.000 av abonnentane innanfor sjølvkostområde (vau, avløp, slantøring, renovasjon og feiting/tilsyn), jf. note 10 "Sjølvkostområde". I åra framover (inntil fem år) skal kommunen då krevje meir i gebyr enn kva tenesta kostar desse åra.

Som ein konklusjon på avviket mellom rekneskap og justert budsjett kan ein seie at kommunestyret har skaffa til vege kr 377.000 mindre enn justert budsjett (jf. line 7 "Sum frie disponible inntekter", line 11 "Netto finansinntekt/-utgifter" og line 13 "Til bundne avsetjingar"). Programområda har hatt eit meirforbruk/mindreinntekter på kr 2.248.000 (inkludert tapsavsetjingar på kr 1.377.000). Dette blir eit negativt avvik på kr 2.625.000 som er dekt inn ved at kommunestyret si budsjetterte avsetjing til disposisjonsfond (jf. kommunestyresak 87/17, 09.11.2017) er redusert med kr 2.625.000 (jf. line 14 "Til bundne avsetjingar").

Utviklinga i netto driftsresultat i 2017

Netto driftsresultat har vore negativt frå opphavleg budsjett til rekneskap

Opphavleg budsjett	3 380 000	÷ 1,23 %
K.sak 91/16, 15.12.2016 1)	800 000	
K.sak 91/16, 15.12.2016 2)	-200 000	
K.sak 96/16, 15.12.2016 3)	250 000	
Korrigert opphavleg budsjett 4)	4 230 000	÷ 1,53 %
Justert budsjett (K.sak 87/17, 09.11.2017)	2 611 000	÷ 0,93 %
Rekneskap	5 123 000	÷ 1,74 %

1) K.sak 91/16 Seljord Idrettslag-Søknad om stønad til renovring av garderoberbygg på Eventyrøy og til bygging av garasje på Raudeiv.

- 2) K.sak 91/16 Denne saka trekte òg tilbake førmannskapets innstilling om bruksavtale med Seljord Idrettslag om Eventyrøy.
- 3) K.sak 96/16 Ausmundscus Bakeri - Søknad om utviklingsstøtte (som tillegg inntil kr 250 000 i tillegg til kr 250 000 frå næringsfond/kraftfond).
- 4) Desse korrigeringane vart lagt inn i justert budsjett i k. sak 34/17, 18.05.2017 "Budsjettkontroll driftsbudsjettet per 31.03.2017".

Investeringsrekneskapen – Avviksoversyn

Rekneskap samanlikna med justert budsjett

Investeringar i anleggsmidlar. Rekneskapskjema 2B

Grøne tal med kreditteikn "minus" framom er mindregift. **Rauda tal er meirutgift.**
 Avrunda til næraste heile kr 1.000

Prosj.	Prosjektnamn	Rekneskap	Just.budsjett	Avvik	Sluttføring
116	El-bil med salsopisjon	12 000	12 000	0	Ferdig
121	Agresso Milestone 5	120 000	141 000	-21 000	Ferdig
122	Elektronisk fakturabehandling	304 000	350 000	-46 000	2018
233	Seljord barneskule, oppgr. av uteområde	281 000	288 000	-7 000	Øk.plan 2018
237	Flatdal barnehage, sikring av uteområde	34 000	32 000	2 000	Ferdig
240	Oppgr. av sløydsal m/målerom U-skulen	88 000	281 000	-193 000	2018
241	IT grunnskulen	121 000	125 000	-4 000	Ferdig
242	IKT i grunnskulen	104 000	150 000	-46 000	Ferdig
307	Ny bil m/lift til transport av mat og tøy	575 000	575 000	0	Ferdig
319	Bukollektiv, dagakt.senter, tilbygg demensavl.	11 061 000	13 000 000	-1 939 000	Øk.plan 2018
401	Lakshøl	23 000	20 000	3 000	*
421	Inventar og interiørarkitekt til nytt bibliotek	795 000	1 300 000	-505 000	Øk.plan 2018
422	Grunnerverv ved Nesbukt, konsulentmidlar	77 000	100 000	-23 000	Øk.plan 2018
424	Meirøpe og sløyvbetjent bibliotek	195 000	0	195 000	Øk.plan 2018
513	Ny traktor teknisk avdeling	781 000	781 000	0	Ferdig
520	Seljord renseanlegg, sandvaskar	505 000	505 000	0	Ferdig
525	Trafikktryggleikstiltak	163 000	175 000	-12 000	Øk.plan 2018-21
530	Bustadområde Tømmeråsen teig 3.	14 000	0	14 000	Ferdig
533	Utleigebustad i Amosdal	38 000	0	38 000	Ferdig
548	Bustaden Gamle Gulnesveg 8.	1 000	0	1 000	Ferdig
549	Bustaden Brøløvsvegen 87.	4 055 000	4 055 000	0	Ferdig
571	Nytt vassverk i Seljord	2 157 000	2 213 000	-56 000	Øk.plan 2018
574	Avlaupsanlegg på Bjørgesida og Valler	312 000	450 000	-138 000	Øk.plan 2018
575	Flatdal renseanlegg, oppgradering	301 000	300 000	1 000	Ferdig
585	Århus industriområde, vatn og avløp	2 055 000	2 050 000	5 000	Øk.plan 2018
589	Slamcontainer på Seljord renseanlegg	22 000	515 000	-493 000	Ferdig
591	Rehabilitering av Bygdarål bru	1 884 000	2 650 000	-766 000	2018
592	Ny brannpumpe, brannvesenet	188 000	188 000	0	Ferdig
593	Nytt FKB-kartleggingsprosjekt - komm. bidrag	150 000	150 000	0	Øk.plan 2018-19
595	Nytt overvakingsystem ytre anlegg (avløp)	174 000	600 000	-426 000	2018
596	Feiemaskin	725 000	725 000	0	Ferdig
Sum	Investeringar i anleggsmidlar (2B)	27 315 000	31 731 000	-4 416 000	

Ferdig: Prosjektet vart slutført i 2017.

2017: Prosjektet vart slutført i 2018.

Øk.plan: Prosjektet er ført opp i gjeldande økonomiplan (2018-2021).

*: Prosjektet varer så lenge som det er midlar på bunde investeringsfond (med tillegg av renteinntekter). Pr. 31.12.2017 er fondet på kr 53.000 og har sitt opphav i 1995 då Sundsbarn kraftverk, i anledning av 25-års jubileet sitt, gav Lakshøl ei gåve på kr 200.000.

Investeringsrekneskapen – Finansiering

Samla finansieringsbehov i investeringsrekneskapen er kr 32.083.000 (jf. "Rekneskapskjema 2A – Investeringsrekneskapen"), fordelt med kr 27.315.000 i "reine" investeringsutgifter i anleggsmiddel og kr 4.768.000 i såkalla finansieringstransaksjonar (jf. sljemnet "Økonomisk oversyn – Investering").

	Sum totalt	%
Finansieringsbehov	32 083 000	
Ordinære lån	22 411 000	69,9 %
Startlån	165 000	0,5 %
Sum lån	22 576 000	70,4 %
Sal av aksjar, driftsmidlar og fast eigedom	1 822 000	5,7 %
Eigenkapital (ubunde invest.fond og disp.fond)	1 184 000	3,7 %
Sum "fri" eigenkapital	3 006 000	9,4 %
Tilskot og refusjonar	2 756 000	8,6 %
Mva.kompensasjon	3 290 000	10,2 %
Mottokne avdrag på utlån	436 000	1,4 %
Bundne fond	18 000	0,0 %
Renteinntekter (til bunde fond)	1 000	0,0 %
Sum anna finansiering	6 501 000	20,2 %
Sum finansiering (og udekt)	32 083 000	100,0 %

Eigenkapitalen på kr 3.006.000 er denne:

Disposisjonsfond – til IT og IKT grunnskulen	220 000
Disposisjonsfond – til Elektronisk fakturabehandling	187 000
Ubunde investeringsfond – til Eigenkapitaltilskot KLP	777 000
Sal av aksjar i E134 og Rv 36 Telemark AS (Vegfinans)	10 000
Sal av kommunal bustad i Åmotsdal (kr 1.350.000 + omk). Oppført i 2000/2001	1 385 000
Sal av traktor. Kjøpt i 2007 (innytte ved kjøp av ny traktor)	270 000
Sal av el-bil. Kjøpt i 2014	133 000
Sal av bil i heimtenestene. Hiace kjøpt i 2004	12 000
Sal av tilleggssareal (tre stk.) til bustadtomter i "gamle" Tømmeråsen	12 000
Sum "fri" eigenkapital	3 006 000

Rekneskapsmessig meirforbruk/ mindreforbruk

Tal med minus (÷) framom er meirforbruk

1991	1 184 000
1992	0
1993	1 619 000
1994	45 000
1995	÷ 199 000
1996	0
1997	206 000
1998	÷ 228 000

1999	1 836 000
2000	46 000
2001	÷ 2 601 000
2002	÷ 524 000
2003	945 000
2004	175 000
2005	2 350 000
2006	3 288 000
2007	1 463 000
2008	758 000
2009	1 393 000
2010	3 281 000
2011	331 000
2012	1 963 000
2013	2 428 000
2014	4 304 000
2015	7 625 000
2016	4 812 000
2017 1)	0
Gjennomsnitt	1 352 000

1) I 2017 måtte det gjerast ei såkalla "plikttig stryking" på kr 2.625.000 av budsjettert avsetjing til disposisjonsfond for å få rekneskapen i balanse.

”Rekneskapsmessig meirforbruk/mindreforbruk” (årets rekneskapsmessige resultat) er avvirket frå justert budsjett, derav omgrepet meirforbruk/mindreforbruk.

Netto driftsresultat

Tal med minus (÷) framom er negativt netto driftsresultat

1991	143 000
1992	÷ 1 159 000
1993	1 634 000
1994	2 509 000
1995	÷ 2 044 000
1996	435 000
1997	1 815 000
1998	÷ 984 000
1999	3 536 000
2000	6 214 000
2001	÷ 5 484 000
2002	÷ 3 065 000
2003	1 065 000
2004	÷ 17 000
2005	3 614 000
2006	3 995 000

2007	8 861 000
2008	1 824 000
2009	+ 689 000
2010	3 028 000
2011	676 000
2012	2 914 000
2013	1 343 000
2014	6 460 000
2015	5 811 000
2016	4 509 000
2017	+ 5 123 000
Gjennomsnitt	1 549 000

Netto driftsresultat er driftsinntekter (inkludert ordinære rente- og avdragsinntekter) ÷ driftsutgifter (inkludert ordinære rente- og avdragsutgifter), dvs. eit reint driftsengrep.

Dette resultatengrepet kan samanliknast med "Resultat før årsoppgjerdsdisposisjonar" i eit privat (resultatorientert) rekneskap, sjølv om det ikkje er heilt same engrepet. Ei privat verksemd må ha eit positivt driftsresultat for å kunne eksistere i marknaden. Dette må òg vere målet for ein kommune om han ikkje skal miste den økonomiske handlefridomen.

Netto driftsresultat på ÷ **5.123.000** er det dårlegaste "i moderne tid". Berre "krisåret" 2001 var litt dårlegare (nominelt).

Eit lite historisk tilbakeblikk på dei "spesielle" rekneskapsåra 2000-2003, der 2000 var ekstraordinært godt og 2001 til 2003 tilsvarande dårlege, spesielt 2001 og 2002: Representantskapen i Vest-Telemark kraftlag vedtok 28.11.2000 å betale utbytte til eigarkommunane (som då ikkje omfatte Nissedal), for VTK sitt rekneskapsår 1999. Seljord kommune sin del (inkl. renter) var **kr 7.804.000** som i 2000 vart sett av til fire ulike disposisjonsfond. I løpet av tre år (2001-2003) var pengane brukt opp: Kr 2 mill. i utbyggingsstilskot til Granvin kulturhus (2001), kr 95.000 til kulturtiltak (2001 og 2002), kr 23.000 til reguleringsplan Seljord sentrum (2001) og resten, **kr 5.686.000 til generell saldering av driftsbudsjetta** (2001, 2002 og 2003). Salderinga på kr 2.905.000 i 2003 var nausvnt for ikkje å kome på ROBEK, då 2003 var siste frist for å dekkje inn meirforbruket i 2001 på kr 2.601.000. Siste inndekningsvedtak av underskotet for 2001 vart gjort i kommunestyret 18.12.2003, slik sett kan det seast at Seljord kommune var 19 dagar unna å kome på ROBEK! Av utbyttet frå VTK skulle eigentleg kr 5 mill. brukast til næringsutvikling (disposisjonsfond til næringsutvikling).

Arbeidskapital

(korrigert for netto premieavvik inkl. arbeidsgjevaravgift)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
I 1000 KR							
Kasse og bankinskot	21.327	22.575	26.411	44.492	60.133	44.519	35.188
+ Kortsiktige krav	19.010	19.136	17.492	16.342	16.086	16.938	20.996
+ Kortsiktig gjeld	30.894	35.349	37.941	41.210	42.266	38.856	44.424
= KORRIGERT ARBEIDSKAPITAL	9.442	6.362	5.963	19.624	33.953	22.601	11.760

Likviditet

I 1000 KR	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Arbeidskapital (ikkje korrigert)	18.590	19.665	19.231	36.172	47.594	36.612	25.608
÷ Netto premieavvik inkl. arb. avg.	9.148	13.303	13.268	16.548	13.641	14.011	13.878
= KORRIGERT ARBEIDSKAPITAL	9.442	6.362	5.963	19.624	33.953	22.601	11.730
÷ Bundne drifts- og investeringsfond	6.179	6.900	5.329	5.489	4.406	4.780	4.907
÷ Ubundne investeringsfond	4.019	3.719	4.569	4.164	3.477	1.702	2.617
÷ Ubrukte lånemidlar	5.217	5.601	8.598	20.014	26.362	14.403	6.792
= KORRIGERT LIKVIDITET	÷ 5.973	÷ 9.858	÷ 12.533	÷ 10.043	÷ 292	1.716	÷ 2.586

Arbeidskapital = Omlaupsmidlar ÷ Kortsiktig gjeld.

Omlaupsmidlar = Kortsiktige krav, premieavvik (aktiva) og kasse, postgiro og bankinnskott.

Kortsiktig gjeld = Anna kortsiktig gjeld og premieavvik (passiva).

I utgangspunktet er omlaupsmidlane (kasse, bankinnskott og kortsiktige krav) kr 11.730.000 større enn den kortsiktige gjelda (jf. korrigert arbeidskapital) og det utan premieavvik. Det som er "haken" er at i denne korrigerte arbeidskapitalen ligg både bundne drift- og investeringsfond (kr 4.907.000) og ubunde investeringsfond (kr 2.617.000), i tillegg til unytta lånemidlar (kr 6.792.000). Måtte heile dette "buet" gjerast opp pr. 31.12.2017 ville det vore ein "manko" på kr 2.586.000. Den korrigerte likviditeten har forverra seg med kr 4.302.000 frå 2016 til 2017 (men betra seg med kr 9.947.000 frå 2013 til 2017).

Den korrigerte likviditeten på ÷ kr 2.586.000 kan òg seijast opp slik: Disposisjonsfond kr 15.090.000 ÷ netto premieavvik kr 13.878.000 ÷ endring i rekneskapsprinsipp påverkar arbeidskapitalen (drift) kr 3.798.000 = ÷ kr 2.586.000.

Lånegjeld

LANEGJELD I 1000 KR	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Lån pr. 01.01	200.441	209.554	219.270	231.237	254.720	260.779
+ Opptak av nye lån	16.679	16.433	19.463	31.214	15.030	14.964
÷ Betalte avdrag	7.566	6.717	7.496	7.731	8.971	9.021
= Høgding av lånegjelda	9.113	9.716	11.967	23.483	6.059	5.943
= Lån pr. 31.12.	209.554	219.270	231.237	254.720	260.779	266.722
Innbyggjarar pr. 01.01	2.959	2.945	2.989	3.002	2.991	2.979
Lånegjeld pr. Innbyggjar	kr 70.819	kr 74.455	kr 77.363	kr 84.850	kr 87.188	Kr 89.534

Som ein "kuriøsitet": I 1991 var lånegjelda kr 26.096.000 som utgjorde kr 8.324 pr. innbyggjar (rekna etter innbyggjartalet pr. 31.12.1989 på 3.135).

Brutto lånegjeld er kr 266.722.000, men delar av lånegjelda har òg ei inntektside.

Kr 9.837.000 er lånt ut til huskjøparar i Seljord kommune (*Startlån, inkl. unytta lånemidlar*) og kr 14.520.000 gjev grunnlag for *ulike tilskot frå staten (rente- og investeringskompensasjon)*. Tilskota frå staten er: Sjukeheim og omsorgsbustader (Nesbukti pleie- og omsorgssenter inkl. sju omsorgsbustader, grunnlag 31.12.2017

kr 8.575.000 og to husvære på Heddelthnet (tidlegare Gravebrensen), grunnlag 31.12.2017 kr 155.000) og div. skuleanlegg (den såkalla "skulepalaka", grunnlag 01.01.2017

kr 5.790.000). **"Netto" lånegjeld** vert då [kr 242.365.000] (kr 81.358 pr. innbyggjar).

Ein del av låna vert òg delvis "beigent" via husleiger (jf. utleige- og omsorgsbustader). I tillegg har Seljord kommune hatt låneopptak i samband med investeringar i vatn- og avløpssektoren. I utrekninga av årsavgiftene for vatn og avløp som abonnentane betalar er det avskrivningar og kalkulatoriske renter på anleggsmidlane som vert lagt til grunn (ikkje rente- og avdragskostnadane på låna). Grunnlag for kalkylerente i sjølvkostutrekningane (vatn og

avløp) for 2017 er kr 68.985.000. I Seljord kommune er brorparten av investeringane i vahn og avløp finansiert med låneopptak.

Rentevilkår. Restgjeld og nominell rente pr. 31.12.2017

Kontotest	Beløp	Rente	Rentevilkår
Husbanken-Startlån 2003	533 000	1,584 %	Flytande rente
Husbanken-Startlån 2006	545 000	2,879 %	10 års fastrente 01.11.2011- 01.11.2021
Husbanken-Startlån 2008	348 000	2,879 %	10 års fastrente 01.11.2011- 01.11.2021
Husbanken-Startlån 2009	680 000	2,869 %	10 års fastrente 01.11.2011- 01.11.2021
Husbanken-Startlån 2010	730 000	2,869 %	10 års fastrente 01.11.2011- 01.11.2021
Husbanken-Startlån 2011	760 000	2,869 %	10 års fastrente 01.11.2011- 01.11.2021
Husbanken-Startlån 2012	833 000	1,581 %	Flytande rente
Husbanken-Startlån 2013	650 000	1,584 %	Flytande rente
Husbanken-Startlån 2014	1 767 000	1,584 %	Flytande rente
Husbanken-Startlån 2015	1 867 000	1,584 %	Flytande rente
Husbanken-Startlån 2016	1 933 000	1,584 %	Flytande rente
Husbanken-Servicebustader Seljord 1992	245 000	1,869 %	10 års fastrente 01.11.2011- 01.11.2021 1)
Husbanken-Bustad Amotsdal 2000/2001	455 000	2,879 %	10 års fastrente 01.11.2011- 01.11.2021
Husbanken-Bustad Moen (Ekre) 2002	419 000	2,879 %	10 års fastrente 01.11.2011- 01.11.2021
Husbanken-Bustad Storgård (Solila) 2004	920 000	2,879 %	10 års fastrente 01.11.2011- 01.11.2021
Husbanken-Onsorgsbustader 2013	4 225 000	3,273 %	20 års fastrente 01.04.2013- 01.04.2033
Husbanken-Heddellunet 2014	7 148 000	1,584 %	Flytande rente
Husbanken-Bustad Gamle Gulhnev. 2017	1 730 000	1,584 %	Flytande rente
Husbanken-Bustad Brøløvsvegen 2017	2 606 000	1,584 %	Flytande rente
Kommunalbanken-Samlån 2005	13 010 000	1,500 %	P.t.-rente (flytande rente)
Kommunalbanken-Samlån 2006	8 801 000	1,500 %	P.t.-rente (flytande rente)
Kommunalbanken-Samlån 2007	15 254 000	1,500 %	P.t.-rente (flytande rente)
Kommunalbanken-Refinans. 2008	69 269 000	1,500 %	P.t.-rente (flytande rente)
Kommunalbanken-Samlån 2009	5 828 000	1,500 %	P.t.-rente (flytande rente)
Kommunalbanken-Samlån 2010	5 761 000	1,500 %	P.t.-rente (flytande rente)
Kommunalbanken-Samlån 2011	4 302 000	1,500 %	P.t.-rente (flytande rente)
Kommunalbanken-Samlån 2012	1 478 000	1,500 %	P.t.-rente (flytande rente)
Kommunalbanken-Refinansiering 2013	28 275 000	1,500 %	P.t.-rente (flytande rente)
Kommunalbanken-Samlån 2013	13 838 000	1,500 %	P.t.-rente (flytande rente)
Kommunalbanken-Samlån 2015	27 388 000	1,500 %	P.t.-rente (flytande rente)
Kommunalbanken-Samlån 2017	10 599 000	1,450 %	3 mnd. NIBOR + flytande margin 0,600 %
KLP-Refinansiering/Nes nordre 2008	6 302 000	5,400 %	10 års fastrente 01.10.2008- 01.10.2018
KLP-Samlån 2014	15 600 000	1,750 %	Flytande rente
KLP-Samlån 2016	12 623 000	1,750 %	Flytande rente
Sum lånegjeld	266 722 000	1,676 %	Vekta gjennomsnittsrente

1) Lånet i Husbanken til Servicebustader Seljord (Gravebremsen/Heddellunet) er på særvilkår (eitt prosentpoeng under normalrente).

Fordeling av lånegjeld på låneinstitusjonane

Husbanken	28 395 000	10,6 %
KLP	34 525 000	12,9 %
Kommunalbanken	203 802 000	76,4 %
Sum lån	266 722 000	100,0 %

Fordeling av lånegjeld på fast og flytande rente

Fast rente	15 630 000	5,9 %
Flytande rente	251 092 000	94,1 %
Sum lån	266 722 000	100,0 %

Finansreglementet – Fast og flytande rente – Historikk

I "Finansreglement", kommunestyresak 54/10, den 28. oktober 2010, jf. kommunestyresak 66/12, den 13. desember 2012, står det i punkt 10. Rammer for risiko. a. Lånegjeld og finansieringsavtaler. fjerde kulepunkt: "Minst 25 % og maksimum 50 % av kommunens lånegjeld skal vere til fast rente. Om fastrentedelen skal vere over 25 % (inntil 50 %) vert avgjort av rådmannen. I det gamle Finansreglementet (frå 2003) stod det: "For å redusere renterisikoen skal minst 20 % av kommunens innlån vere til fast rente."

Finansreglementet – Fast og flytande rente – Gjeldande vedtak

I kommunestyresak 76/15, den 11. juni 2015 "Finansreglement – Fast og flytande rente" vart det gjort slikt vedtak: Punkt 10 "Rammer for risiko" punkt a "Lånegjeld og finansieringsavtaler", fjerde kulepunkt i finansreglementet vert endra til: Låneopptak skal gjerst med flytande rente (men eksisterande fastrentavtaler skal gå ut bindingstida si).

Rentehistorikk

Vekta gjennomsnittrente (nominell)

Rentetype	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
Fast (gj.snitt)	5,15 %	4,22 %	3,40 %	4,23 %	3,98 %	3,99 %
Flytande (gj.snitt)	2,25 %	2,25 %	2,25 %	1,68 %	1,78 %	1,53 %
Gj.snitt	3,39 %	2,53 %	2,48 %	1,96 %	1,92 %	1,68 %
3 mnd NIBOR (des.)	1,87 %	1,66 %	1,53 %	1,14 %	1,16 %	0,83 %
Negativ "rentemargin"	1,52 %	0,87 %	0,95 %	0,82 %	0,76 %	0,85 %

I 2017 (desember 2017) var vekta gjennomsnittleg lånerente (nominell) 1,68 %.

Referanserenta (3 mnd NIBOR) var 0,83 %. Lånerenta vår var dermed 0,85 % høgare enn 3 mnd NIBOR.

Likvide midlar

Kommunens likvide midlar er plassert på 15 ulike innskotskonti i Sparebanken DIN Seljord. Pr. 31.12.2017 hadde vi innestående kr 35.180.000. Innskotsrenta (på alle konti, unnateke ein konto, og frå første krone) er: 3 mnd NIBOR + 0,50 prosentpoeng med regulering den 1. i kvar månad. Innskotsrenta pr. 31.12.2017 (desember 2017) var 1,26 %. Ein av bankkontiane, med innestående kr 4.607.000, hadde litt betre rentevilkår; 1,50 %

Pr. 31.12.2016 (desember 2016) var innskotsrenta 1,64 %. Reduksjonen frå desember 2016 til desember 2017 utgjer 0,38 prosentpoeng. Gjennomsnittleg vekta lånerente vart i same periode redusert med 0,24 prosentpoeng (frå 1,92 % til 1,68 %).

I tillegg til bankinnskot har Seljord kommune kr 8.000 i kontantbeholdning fordelt på sju kasser.

Utlån

UTLÅN I 1000 KR	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Samla utlån pr. 01.01	32.552	33.247	33.068	33.119	35.210	35.899	37.145	36.487
÷ Avdrag på utlån	268	341	383	250	717	562	1.041	442
÷ Avskrivning på utlån	0	0	1.002	75	0	112	44	169
+ Opplån (av Startlån)	0	23	17	11	4	2	2	0
+ Nye utlån	963	139	1.419	2.405	1.402	1.918	425	238
= Samla utlån pr. 31.12	33.247	33.068	33.119	35.210	35.899	37.145	36.487	36.114

Avdrag på utlån er kr 6.000 i avdrag på sosiallån og kr 436.000 er avdrag (og innløsning) på formidlingslån/Startlån. Nye utlån er sosiallån på kr 73.000 og Startlån kr 165.000.

Avskrivning på utlån på kr 169.000 gjeld sosiallån.

Det største utlånet er eit ansvarleg lån på kr 28,5 mill. frå 2007 (avdragsfritt, med 15 års løpetid) til Vest-Telemark kraftlag AS. Formidlingslån/Startlån utgjør kr 7.465.000, sosiallån kr 146.000 og eit obligasjonsinskot i Vest-Telemark kraftlag AS kr 3.000.

Fond

FOND I 1000 KR	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Fond pr. 01.01	20.814	16.447	16.841	15.900	12.003	15.652	17.405	21.935
+ Avsetjing til fond	6.825	6.865	5.922	6.972	8.907	7.295	12.756	9.954
÷ Bruk av fond	11.192	6.471	6.863	10.869	5.258	5.542	8.226	9.274
= Netto avsetjing	+ 4.367	394	÷ 941	+ 3.897	3.649	1.753	4.530	680
= Fond pr. 31.12	16.447	16.841	15.900	12.003	15.652	17.405	21.935	22.615

Fordeling av fondskapital

FONDSTYPE	PR. 31.12.17
Disposisjonsfond	15 090 000
Bundne driftsfond	4 354 000
Ubundne investeringsfond	2 618 000
Bundne investeringsfond	553 000
SUM	22 615 000

Kr 7.525.000 (33,3 %) av den samla fondskapitalen kan berre nyttast til bestemte føremål (øyremerkte driftsføremål og investeringar). Den resterande delen er disposisjonsfonda på kr 15.090.000 (66,7 % av fondskapitalen).

Disposisjonsfond Alle disposisjonsfond

Disposisjonsfond (det "eigenlegge" disposisjonsfondet)	14 734 000
Næringsfond II	63 000
Disposisjonsfond (tidlegare likviditetsreserve)	60 000
Kvalitetsutvikling i barnehagen	40 000
Nynorskprisen	46 000
Seljord ungdomsskule. Dialogkonferanse	10 000
Ustyr augeblikkehjelp-seeng Nesbukti	30 000
Førebyggjande tiltak (sals- og skjenkeavgifter)	107 000
Sum	15 090 000

Disposisjonsfond

Det "eigentege" disposisjonsfondet. Balansekonto 25650001

Saldo 31.12.2016	15 072 000
Kommunestyresak 97/16, 15.12.2016 Opphavleg driftsbudsjett 2017 1)	3 752 000
Kommunestyresak 97/16, 15.12.2016 Opphavleg investeringsbudsjett 2)	287 000
Kommunestyresak 4/17, 09.02.2017 Rekruttering rådmann	150 000
Kommunestyresak 29/14, 30.03.2017 Digitalisering	150 000
Kommunestyresak 30/17, 30.03.2017 Kjøp av tjenester frå Tinn kommune	900 000
Kommunestyresak 34/17, 18.05.2017 Utviklingsstøtte Nærbakst, tilbakeført	250 000
Kommunestyresak 35/17, 18.05.2017 Lærebøker	175 000
Kommunestyresak 37/17, 18.05.2017 Leikeapparat barnehagar	250 000
Kommunestyresak 39/17, 18.05.2017 SIL, bruksavtale Eventyrøy	60 000
Kommunestyresak 54/17, 15.06.2017 Etterbruk Heddeli	100 000
Kommunestyresak 56/17, 15.06.2017 Disponering av mindreforbruk 2016 (del av)	2 796 000
Kommunestyresak 78/17, 14.09.2017 Godkjenning av skulane	50 000
Kommunestyresak 83/17, 14.09.2017 IKT grunnskulen (Investeringsbudsjettet)	120 000
Kommunestyresak 87/17, 09.11.2017 Digitalisering, tilbakeført	150 000
Kommunestyresak 87/17, 09.11.2017 Søkolognmidlar, tilbakeført (delvis)	500 000
Kommunestyresak 87/17, 09.11.2017 Budsjettkontroll pr. 30.10.2017	4 585 000
Rekrutteskap 2017. Pliktig stryking (for å få driftsrekneskapen i balanse)	2 625 000
Saldo 31.12.2017	14 734 000

- 1) Korrigeret for SIL garderoade og garasje kr 800.000, utviklingsstøtte Nærbakst kr 250.000 og SIL bruksavtale Eventyrøy ÷ kr 200.000, jf. Kommunestyresak 34/17, 18.05.2017.
- 2) Elektronisk fakturabehandling kr 187.000 og IT grunnskulen kr 100.000.

Disposisjonsfondet (balansekonto 25650001) vart redusert med kr 338.000 i 2017, men er likevel pr. 31.12.2017 det nest høgaste det har vore. Det høgaste var pr. 31.12.2016 på kr 15.072.000. Så seint som pr. 31.12.2013 var disposisjonsfondet på berre kr 1.691.000. Gjennomsnittleg storleik på disposisjonsfondet dei siste 13 åra (frå og med pr. 31.12.2005 til og med pr. 31.12.2017) er kr 6.821.000. Både pr. 31.12.2003 og pr. 31.12.2004 hadde ikkje Seljord kommune disposisjonsfond.

..... men, ser vi bort frå disponering av mindreforbruk 2016 (del av) på kr 2.796.000, var netto bruk/reduksjon av disposisjonsfond i 2017 kr 3.134.000.

Skatt på inntekt og formue

(inkl. naturressursskatt, men ikkje eiendomsskatt)

Ar	Skatt på inntekt og formue	Nominell vekst i % i høve til året før
1991	26 427 000	1,0 %
1992	28 162 000	6,6 %
1993	29 777 000	5,7 %
1994	30 612 000	2,8 %
1995	29 954 000	÷ 2,1 %
1996	30 631 000	2,3 %
1997	32 549 000	6,3 %
1998	33 192 000	2,0 %
1999	35 731 000	7,7 %
2000	35 754 000	0,1 %

2001	40 895 000	14,4 %
2002	44 034 000	7,7 %
2003	46 560 000	5,7 %
2004	49 381 000	6,1 %
2005	49 327 000	÷ 0,1 %
2006	53 305 000	8,1 %
2007	52 739 000	÷ 1,1 %
2008	54 356 000	3,1 %
2009	60 231 000	10,8 %
2010	60 159 000	÷ 0,1 %
2011	58 375 000	÷ 3,0 %
2012	61 030 000	4,5 %
2013	62 819 000	2,9 %
2014	65 047 000	3,5 %
2015	68 192 000	4,8 %
2016	77 709 000	14,0 %
2017	76 975 000	÷ 0,9
Gjennomsnitt		4,2 %

For landet samla sett var skatteveksten frå 2016 til 2017 4,5 % og for Telemark 4,4 %. Dei andre fylka varierte frå 7,4% (Oslo) til ÷ 0,3 % (Rogaland). Seljord kommune var einaste kommune i Telemark med negativ skattevekst frå 2016 til 2017 (hovudgrunnen til dette er nok at skatteinngangen i 2016 var seers høg).

I samband med Nasjonalbudsjettet for 2018 (primo oktober 2017) var overslaget frå staten at skatteveksten frå 2016 til 2017 på landsbasis ville bli 3,3 %, han var altså 4,5 %. I opphavleg statsbudsjett for 2017 (hausten 2016) var skatteveksten frå 2016 til 2017 venta å bli 1,0 %.

NYKJELTAL

Netto resultatgrad

Netto driftsresultat viser kva som er igjen av driftsinntektene (inkl. rente- og avdragsinntekter) når dei ordinære driftsutgiftene inkludert renter og avdrag er betalt. Netto driftsresultat vert òg kalla ”*overskot disponibelt til egenkapital på investeringar og ansejingar (sparing)*”. Netto resultatgrad er netto driftsresultat rekna ut i prosent av sum driftsinntekter.

Ar	Seljord	Landsgj.snitt (ekskl. Oslo)
1991	0,2 %	3,6 %
1992	÷ 1,6 %	3,3 %
1993	2,2 %	3,0 %
1994	3,3 %	5,2 %
1995	÷ 2,6 %	3,1 %
1996	0,5 %	3,2 %
1997	2,0 %	5,1 %

1998	÷ 1,0 %	1,9 %
1999	3,4 %	1,9 %
2000	5,6 %	2,5 %
2001	÷ 4,7 %	1,9 %
2002	÷ 2,5 %	0,1 %
2003	0,8 %	0,7 %
2004	÷ 0,0 %	2,0 %
2005	2,5 %	3,5 %
2006	2,5 %	5,2 %
2007	5,1 %	1,9 %
2008	1,0 %	÷ 0,6 %
2009	÷ 0,3 %	2,7 %
2010	1,5 %	2,1 %
2011	0,3 %	1,8 %
2012	1,2 %	2,6 %
2013	0,5 %	2,4 %
2014	2,5 %	1,0 %
2015	2,2 %	2,7 %
2016	1,6 %	4,0 %
2017	÷ 1,7	3,5 %
Gjennomsnitt	0,9 %	2,6 %

Fram til og med 2013 var tithådd netto driftsresultat (netto resultatgrad) 3 %.

Frå og med 2014 har "Det tekniske beregningsutval for kommunal og fylkeskommunal økonomi" tithådd 1,75 % for primærkommunane (og 4 % for fylkeskommunane). Bakgrunnen for denne nedjusteringa er at frå og med 2014 skal all mva-kompensasjonen opptent på investeringar inntektsførast i investeringsrekneskapen og ikkje som tidlegare som "kunstig" inntekt i driftsrekneskapen.

Måler vi oss mot eit netto driftsresultat på 1,75 % (kr 5.167.000), er netto driftsresultat i 2017 kr 10.290.000 for dårleg.

Seijord kommune var einaste kommunen i Telemark med negativt netto driftsresultat i 2017. Best var Siljan med 6,0 %. Berre tre kommunar var under 1,75 %: Sauherad 1,7 %, Kviteseid 1,6 % i tillegg til Seijord med ÷ 1,7 %. Ser vi bort frå Seijord, var gjennomsnittleg netto driftsresultat for Telemarkskommunane 3,0 %.

Likviditetsgrad I

Dette nykjelålet fortel i kor stor grad kommunen har evne til å finansiere dei kortsiktige forpliktningane sine. Dvs. *kasse, postgjo og bankinskot* i høve til kortsiktig gjeld (ekskl. premieavvik). Likviditetsgrad I bør vere større enn 1.

Likviditetsgrad I tek ikkje omsyn til at ein del av *kasse, postgjo og bankinskot* er "bunde opp" i unytta lånemidlar og bunden eigenkapital (bunde driftsfond og investeringsfond), jf. likviditetsoversyn på side 9 (arbeidskapital og likviditet).

1991	2,9
1992	1,6
1993	1,8

1994	1,8
1995	1,4
1996	2,0
1997	1,1
1998	1,1
1999	1,2
2000	1,3
2001	0,7
2002	3,0
2003	1,1
2004	0,8
2005	1,2
2006	1,3
2007	1,1
2008	1,1
2009	1,2
2010	1,1
2011	0,7
2012	0,6
2013	0,7
2014	1,1
2015	1,4
2016	1,1
2017	0,8
Gj.sn.	1,3

Pr. 31.12.2017 var kasse, postgiro og bankinnskot kr 35.188.000 og kortsiktig gjeld (ekskl. premieavvik) var kr 44.424.000. Av den kortsiktige gjelda utgjorde opptente feriepenger og arbeidsgjevaravgift av opptente feriepenger kr 18.333.000 (opptent i 2017, skal utbetalt i juni 2018).

Likviditetsgrad II

Nyktallet reknar ut tilhøvet mellom *sum omlaupsmidlar* (ekskl. premieavvik) og kortsiktig gjeld (ekskl. premieavvik). Likviditetsgrad II bør vere større enn 2 for å kunne seie at kommunen har god likviditet. Er likviditetsgrad II mindre enn 1, er kommunen insolvent.

Likviditetsgrad II tek ikkje omsyn til at ein del av *omlaupsmidlane* er "bunde opp" i unytta lånemidlar og bunden eigenkapital (bundne driftsfond og investeringsfond), jf. likviditetsoversyn på side 10 (arbeidskapital og likviditet).

1991	4,0
1992	2,0
1993	2,3
1994	2,4
1995	1,9
1996	2,6
1997	1,6
1998	1,4
1999	1,7
2000	1,6
2001	1,2
2002	3,3
2003	1,4
2004	1,0
2005	1,6
2006	1,8
2007	1,6

2008	1,6
2009	1,6
2010	1,5
2011	1,3
2012	1,2
2013	1,2
2014	1,5
2015	1,8
2016	1,6
2017	1,3
Gj.sn.	1,8

Pr. 31.12.2017 er sum omlaupsmidlar (kasse, post giro, bankinskot og kortsiktige krav (ekskl. premieavvik) kr 56.154.000. Av omlaupsmidlane utgjer dei kortsiktige krava kr 20.966.000.

Sluttord

Økonomisk sett var 2017 eit dårleg år for Seljord kommune der vi var einaste kommunen i Telemark med negativt netto driftsresultat. Resultatet var likevel berre litt dårlegare enn budsjettet med ÷ 1,74 % i rekneskapen mot ÷ 1,53 % i opphavleg budsjett.

Det må sjåast på som positivt at disposisjonsfondet "berre" vart redusert med kr 338.000 og er pr. 31.12.2017 på kr 14,7 mill., det nest høgaste det har vore, og at brutto lånegjeld auka med "berre" kr 5,9 mill. (frå kr 260,8 mill. til kr 266,7 mill.)

Seljord, 9. april 2018



Halgeir Brekke
Økonomisjef

"Økonomisjefens 2017 årsrapport", som ein del av årsmeldinga, er datert 09.04.2018, men rekneskapen (pliktige oppstillingar, pliktige noter og hovudavstemninga i revisjonsmappa) vart avlagt/levert revisor 05.03.2018 (og korrigert 09.04.2018).

REKNESKAPSSKJEMA 1A - DRIFTSREKNESKAPEN

Grøne tal i kursiv med kreditteikn ("minus") framom er inntekter eller positiv resultat.
Svarte tal er utgifter.

		Rekneskap 2017	Justert budsjett 2017	Opphavleg budsjett 2017	Rekneskap 2016
1	Skatt på inntekt og formue	-72 489 676,04	-70 144 000	-71 380 000	-73 383 524,87
2	Ordinært rammetilskot	-106 007 417,97	-107 300 000	-104 539 000	-102 205 394,00
3	Skatt på eigedom	-8 468 100,83	-8 467 000	-8 465 000	-9 589 888,85
4	Andre direkte eller indirekte skattar (Spesifisering 1)	-6 426 015,00	-6 398 000	-6 398 000	-6 266 066,00
5	Andre generelle statsstilskot (Spesifisering 2)	-12 843 320,00	-14 521 000	-12 325 000	-10 407 224,00
6	Sum frie disponible inntekter	-206 234 529,84	-206 830 000	-203 107 000	-201 852 097,72
7	Renteinntekter og utbyte	-4 156 160,55	-4 166 000	-3 395 000	-3 369 287,42
8	Renteutgifter, provisjonar og andre finansutgifter	4 640 597,23	4 656 000	4 295 000	4 742 518,10
9	Avdrag på lån	8 127 000,00	8 127 000	8 150 000	7 731 630,00
10	Netto finansinntekter/-utgifter	8 611 436,68	8 617 000	9 050 000	9 104 860,68
11	Til dekning av tidlegare års rekneskapsmessige meirforbruk	0,00	0	0	0,00
12	Til bundne avsetjingar	2 941 182,44	1 983 000	77 000	1 944 066,33
13	Til ubundne avsetjingar	4 819 730,34	7 458 000	1 998 000	9 466 285,53
14	Bruk av tidlegare års rekneskapsmessige mindreforbruk	-4 812 240,38	-4 812 000	0	-7 625 285,53
15	Bruk av ubundne avsetjingar	-4 774 646,67	-4 787 000	-3 002 000	-2 509 000,00
16	Bruk av bundne avsetjingar	-3 296 886,98	-2 453 000	-2 453 000	-212 000,00
17	Netto avsetjingar	-5 122 861,25	-2 611 000	-3 380 000	1 064 066,33
18	Overført til investeringsbudsjettet	0,00	0	0	1 756,00
19	Til fordeling drift	-202 745 954,41	-200 824 000,00	-197 437 000,00	-191 681 414,71
20	Sum fordelt til drift (frå skjema 1B)	202 745 954,41	200 824 000,00	197 437 000,00	186 869 174,33
21	Rekneskapsmessig mindreforbruk (-)	0,00	0	0	-4 812 240,38

	Spesifisering 1 (Linje 4 "Andre direkte eller indirekte skattar"):	Rekneskap 2017	Justert budsjett 2017	Opphavleg budsjett 2017	Rekneskap 2016
22	* Konesjonsavgifter	-1 940 615,00	-1 941 000	-1 941 000	-1 940 615,00
23	* Naturressursskatt	-4 485 400,00	-4 457 000	-4 457 000	-4 325 451,00

	Spesifisering 2 (Linje 5 "Andre generelle statsstilskot"):	Rekneskap 2017	Justert budsjett 2017	Opphavleg budsjett 2017	Rekneskap 2016
24	* Rente- og investeringskompensasjon	-807 095,00	-925 000	-925 000	-941 574,00
25	* Integreringstilskot (flyktningemidlar). Tilskot frå staten	-12 077 000,00	-13 372 000	-11 095 000	-9 294 150,00
26	* Integreringstilskot (flyktningemidlar). Ref. til/frå kommunar	140 775,00	81 000	0	-171 500,00
27	* Bustadtilskot frå Husbanken (til vidare tildeling)	-100 000,00	-305 000	-305 000	0,00

REKNESKAPSSKJEMA 1B - DRIFTSREKNESKAPEN

		Rekneskap 2017	Justert budsjett 2017	Opphavleg budsjett 2017	Rekneskap 2016
1	Til fordeling (frå budsjettsskjema 1A). Fordelt slik ↓	-202 745 954,41	-200 824 000	-197 437 000	-191 681 414,71
2	Programområde 1 Sentraladministrasjon og fellesutg				
3	Driftsutgifter	45 328 259,31	42 651 000	39 534 000	37 002 286,93
4	Finansutgifter	12 395 304,21	11 550 000	11 550 000	293 513,46
5	Driftsinntekter	-8 697 678,35	-7 366 000	-7 438 000	-4 910 319,73
6	Finansinntekter	-12 328 534,37	-11 550 000	-11 550 000	-48 773,82
7	Netto programområde 1	36 697 350,80	35 285 000	32 096 000	32 336 706,84
8	Tilleggsløyvingar	0,00	0	0	0,00
9	Lønsreserve	0,00	0	0	0,00
10	Kyrkjier (ansvar 130)	0,00	0	0	4 103 935,00
12	Konsesjonskraftsal	0,00	0	0	-3 909 763,00
14	Avskrivningar	0,00	0	0	11 191 232,74
15	Motpost avskrivningar	0,00	0	0	-11 191 232,74
16	Programområde 2 Skule og oppvekst				
17	Driftsutgifter	94 718 195,87	90 678 000	89 187 000	85 149 067,64
18	Finansutgifter	0,00	0	0	184 056,23
19	Driftsinntekter	-25 330 098,53	-21 069 000	-20 340 000	-20 815 040,87
20	Finansinntekter	0,00	0	0	-7 244,60
21	Netto programområde 2	69 388 097,34	69 609 000	68 847 000	64 510 838,40
22	Programområde 3 Helse og omsorg				
23	Driftsutgifter	104 459 569,88	99 109 000	99 257 000	99 556 720,30
24	Finansutgifter	0,00	0	0	396 306,29
25	Driftsinntekter	-27 903 103,39	-22 610 000	-22 592 000	-26 201 681,09
26	Finansinntekter	0,00	0	0	-416 964,99
27	Netto programområde 3	76 556 466,49	76 499 000	76 665 000	73 334 380,51
28	Programområde 4 Kultur, næring og utvikling				
29	Driftsutgifter	16 041 185,72	13 690 000	13 232 000	13 200 581,46
30	Finansutgifter	0,00	0	0	55 326,80
31	Driftsinntekter	-5 830 867,72	-2 514 000	-1 214 000	-4 482 458,63
32	Finansinntekter	0,00	0	0	-2 058 546,61
33	Netto programområde 4	10 210 318,00	11 176 000	12 018 000	6 714 903,02
34	Programområde 5 Teknisk				
35	Driftsutgifter	31 640 132,00	29 080 000	29 336 000	30 849 134,89
36	Finansutgifter	0,00	0	0	555 988,22
37	Driftsinntekter	-21 746 410,22	-20 825 000	-21 525 000	-21 394 907,60
38	Finansinntekter	0,00	0	0	-232 041,95
39	Netto programområde 5	9 893 721,78	8 255 000	7 811 000	9 778 173,56
40	Sum fordelt. Netto programområde 1-5	202 745 954,41	200 824 000,00	197 437 000,00	186 869 174,33

REKNESKAPSSKJEMA 2A - INVESTERINGSREKNESKAPEN

Grøne tal i kursiv er inntekter.

Svarte er utgifter.

	Rekneskap 2017	Justert budsjett 2017	Opphavleg budsjett 2017	Rekneskap 2016
1 Investeringar i anleggsmidlar	27 314 915,42	31 731 000,00	56 699 000,00	29 286 691,80
2 Utlån og forskoteringar (inkl. kjøp av aksjar og andelar)	165 000,00	1 000 000	1 000 000	287 228,00
3 Kjøp av aksjar og andelar	777 006,00	777 000	761 000	2 718 730,00
4 Avdrag på lån	893 865,00	754 000	617 000	1 239 888,50
5 Dekning av tidlegare års udekt	739 591,47	740 000	0	0,00
6 Avsetjingar	2 193 044,26	1 692 000	0	1 503,42
7 Årets finansieringsbehov	32 083 422,15	36 694 000	59 077 000	33 534 041,72
8 Finansierte slik:				
9a Bruk av lånemidlar (til finansiering av line 1) (inkl. bruk av unyttede lånemidlar)	-22 410 573,62	-26 090 000	-39 846 000	-26 703 528,00
9b Bruk av lånemidlar (til vidare utlån, utlånet er ein del av line 2)	-165 000,00	-1 000 000	-1 000 000	-285 472,00
10 Inntekter frå sal av anleggsmidlar	-1 822 075,00	-1 787 000	0	-407 600,00
11 Tilskot til investeringar	0,00	0	0	-755 180,00
12 Mva. kompensasjon	-3 290 173,00	-4 224 000	-7 487 000	-854 171,12
13 Mottekne avdrag på utlån og refusjonar	-3 056 275,86	-2 393 000	-9 696 000	-993 462,21
14 Andre inntekter	-137 240,26	0	0	-1 503,42
15 Sum ekstren finansiering	-30 881 337,74	-35 494 000	-58 029 000	-30 000 916,75
16 Overført frå driftsbudsjettet	0,00	0	0	-1 756,00
17 Bruk av avsetjingar	-1 202 084,41	-1 200 000	-1 048 000	-2 791 777,50
18 Sum finansiering	-32 083 422,15	-36 694 000	-59 077 000	-32 794 450,25
19 Udisponert/Udekt	0,00	0	0	739 591,47
20 Lånefinansiering av investeringar (line 9a i prosent av line 1)	82,05 %	82,22 %	70,28 %	91,18 %

REKNESKAPSSKJEMA 2B - INVESTERINGSREKNESKAPEN (side 1)

	Rekneskap 2017	Justert budsjett 2017	Opphavleg budsjett 2017	Rekneskap 2016	Prosjekt- nr.
1 Til invest. i anleggsmidler (line 1 frå budsjettsskjema 2A)	27 314 915,42	31 731 000,00	56 699 000,00	29 286 691,80	
2 Fordelt slik:					
3 Kommunestyresal (web-overføring kommunestyremøter i 2016)	0,00	0	0	179 926,00	111
4 El-bil med salsopsjon	12 457,00	12 000	0	0,00	116
5 Oppgradering av arkiv- og datasystem	0,00	0	0	289 438,00	118
6 Agresso Milestone 5	119 960,40	141 000	0	362 075,00	121
7 Elektronisk fakturabehandling (av inngående fakturaer)	303 796,83	350 000	234 000	0,00	122
8 Flatdal skule, oppgradering av uteområde	0,00	0	0	261 790,00	232
9 Seljord barneskule, oppgradering av uteområde	280 641,52	288 000	0	12 150,00	233
10 Seljord barneskule, ombygging klasserom	0,00	0	0	229 880,10	234
11 Seljord ungdomsskule, ventilasjon i kjellar/elevkantene	0,00	0	0	199 125,00	235
12 Seljord ungdomsskule, straum og pc-kabling i klasserom	0,00	0	0	147 028,00	236
13 Flatdal barnehage, sikring av uteområde	34 065,00	32 000	0	77 975,00	237
14 Seljord kulturskule, lydstudio (på Granvin)	0,00	0	0	187 368,50	238
15 Data-fagprogrammet Visma barnehage	0,00	0	0	189 714,72	239
16 Vent.anlegg/oppgr. av sløydsal m/målerom u-skulen	88 011,07	281 000	281 000	0,00	240
17 IT grunnskulen	121 242,50	125 000	125 000	0,00	241
18 IKT i grunnskulen	103 606,00	150 000	0	0,00	242
19 Ny bil m/lift til transport av mat og tøy	575 000,00	575 000	450 000	0,00	307
20 Bukollektiv/Dagaktivitetssenter/Tilbygg demensavdeling/Garasjeanlegg	11 061 363,27	13 000 000	25 000 000	722 178,81	319
21 Ombygging Steinmoen	0,00	0	0	109 083,00	320
22 Steinmoen. Omgjering av leiligheit til to bu-einingar	0,00	0	313 000	0,00	321
23 Lakshøl	22 605,51	20 000	0	16 777,50	401
24 Turveg og oppfylling av masse	0,00	0	0	41 230,00	419
25 Industriområde i Nordbygd. Avkøyring frå E134, vatn og straum	0,00	0	5 000 000	55 615,20	420
26 Inventar og interiørarkitekt til nytt bibliotek	795 427,38	1 300 000	1 500 000	0,00	421
27 Grunnerverv ved Nesbukt, konsulentmidlar	76 470,00	100 000	375 000	0,00	422
28 Meirope og sjølvbetjent bibliotek	194 956,25	0	0	0,00	424
29 Ny traktor teknisk avdeling	781 250,00	781 000	438 000	0,00	513
30 Seljord renseanlegg, transportband slamtøming/sandvaskar	505 106,42	505 000	0	0,00	520
31 Trafikktryggleikstiltak	163 287,50	175 000	1 000 000	1 079 563,00	525
32 Bustadområde Tømmeråsen teig 3. Jordmasse/grønt i 2016, annonsering i	14 057,37	0	0	117 775,00	530
33 Utleigebustad i Åmotsdal (salsomkostningar)	38 025,00	0	0	0,00	533
34 Bustaden Gamle Gullnesveg 8. Gnr. 45 bnr. 131	600,00	0	0	2 409 447,00	548
35 Bustaden Brøløvsvegen 87. Gnr. 1 bnr. 33 og 42	4 055 371,00	4 055 000	0	0,00	549
36 Nytt vassverk i Seljord	2 157 105,95	2 213 000	0	22 225 387,87	571

REKNESKAPSSKJEMA 2B - INVESTERINGSREKNESKAPEN (side 2)

		Rekneskap 2017	Justert budsjett 2017	Opphavleg budsjett 2017	Rekneskap 2016	Prosjekt- nr.
37	Avlaupsanlegg på Bjørgesida og Vallar	311 935,20	450 000	6 000 000	0,00	574
38	Flatdal renseanlegg, oppgradering	300 874,65	300 000	500 000	0,00	575
39	Århus industriområde, vatn og avlaup	2 054 960,80	2 050 000	3 820 000	2 600,00	585
40	Bustadområde Runningen II	0,00	0	0	14 806,10	588
41	Slamcontainer på Seljord renseanlegg	22 364,80	515 000	0	0,00	589
42	Rehabilitering av Bygdaråi bru	1 884 124,00	2 650 000	2 375 000	350 008,00	591
43	Ny brannpumpe, brannvesenet	187 500,00	188 000	188 000	0,00	592
44	Nytt FKB-kartleggingsprosjekt - kommunalt bidrag	150 000,00	150 000	150 000	0,00	593
45	Nytt hovudnett/anlegg VA Nordbygdi industriområde	0,00	0	8 350 000	0,00	594
46	Nytt overvakingssystem ytre anlegg (avløp)	173 750,00	600 000	600 000	0,00	595
47	Feiemaskin	725 000,00	725 000	0	0,00	596
48	Felles finansiering av investeringsrekneskapen	0,00	0	0	5 750,00	994

ØKONOMISK OVERSYN - DRIFT

Svarte tal er utgifter.

Grøne tal er inntekter eller positivt resultat.

Røde tal er negativt resultat.

	Rekneskap 2017	Justert budsjett 2017	Opphavig budsjett 2017	Rekneskap 2016
1 Brukerbetalingar	-12 198 576,27	-12 565 000	-12 565 000	-12 880 524,47
2 Andre sals- og leigeinntekter	-29 866 436,88	-28 700 000	-29 539 000	-27 991 376,35
3 Overføringer med krav til motyting 1) 2)	-44 062 476,06	-31 145 000	-30 331 000	-38 284 415,10
4 Rammeløst	-106 007 417,97	-107 300 000	-104 539 000	-102 205 394,00
5 Andre stallege overføringer	-12 984 095,00	-14 602 000	-12 325 000	-10 335 724,00
6 Andre overføringer	-2 727 447,00	-1 434 000	-48 000	-1 981 980,00
7 Inntekts- og formuesskatt	-72 489 676,04	-70 144 000	-71 380 000	-73 383 524,87
8 Eiendomsskatt	-8 468 100,83	-8 467 000	-8 465 000	-9 589 888,85
9 Andre direkte og indirekte skattar	-6 426 015,00	-6 398 000	-6 398 000	-6 266 066,00
10 Sum driftsinntekter	-295 230 241,05	-280 755 000	-275 590 000	-282 898 893,64
11 Lønsumgifter 1)	160 388 866,98	152 673 000	150 411 000	150 757 353,35
12 Sosiale utgifter	37 285 027,19	37 598 000	36 571 000	35 345 291,25
13 Kjøp av varer og tenester som inngår i komm. tenesteprod. 2)	50 126 671,96	44 136 000	44 450 000	45 494 086,86
14 Kjøp av tenester som erstattar kommunal tenesteproduksjon	21 699 961,30	20 177 000	19 277 000	19 462 179,12
15 Overføringer 2)	22 913 840,35	20 791 000	19 837 000	18 812 815,64
16 Avskrivningar	12 322 534,37	11 500 000	11 500 000	11 191 232,74
17 Fordelte utgifter	-739 472,00	-626 000	-626 000	-667 375,00
18 Sum driftsutgifter	303 997 430,15	286 249 000	281 420 000	280 385 583,96
19 Brutto driftsresultat	8 767 189,10	5 494 000	5 830 000	-2 613 309,68
20 Renteinntekter og utbytte	-4 156 160,55	-4 166 000	-3 395 000	-3 372 088,11
21 Vinst finansielle instrument (omløpsmidlar)	0,00	0	0	0,00
22 Mottekte avdrag på utlån	-6 000,00	-50 000	-50 000	-47 500,00
23 Sum eksterne finansinntekter	-4 162 160,55	-4 216 000	-3 445 000	-3 419 588,11
24 Renteutgifter og låneomkostningar	4 640 597,23	4 656 000	4 295 000	4 743 543,38
25 Tap finansielle instrument (omløpsmidlar)	0,00	0	0	0,00
26 Avdrag på lån	8 127 000,00	8 127 000	8 150 000	7 731 630,00
27 Utlån	72 769,84	50 000	50 000	139 932,00
28 Sum eksterne finansutgifter	12 840 367,07	12 833 000	12 495 000	12 615 105,38
29 Resultat eksterne finansinstrument	8 578 206,52	8 617 000	9 050 000	9 195 517,27
30 Motpost avskrivningar	-12 322 534,37	-11 500 000	-11 500 000	-11 191 232,74
31 Netto driftsresultat	5 122 861,25	2 611 000	3 380 000	-4 509 026,15
32 Bruk av tidlegare års rekneskapsmessige mindreforbruk	-4 812 240,38	-4 812 000	0	-7 625 285,53
33 Bruk av disposisjonsfond	-4 774 646,67	-4 787 000	-3 002 000	-2 601 894,74
34 Bruk av bundne driftsfond	-3 296 886,98	-2 453 000	-2 453 000	-2 832 376,54
35 Sum bruk av avsetjingar	-12 883 774,03	-12 052 000	-5 455 000	-13 059 556,81
36 Overført til investeringsrekneskapen	0,00	0	0	1 756,00
37 Avsett til dekn. av tidl. års rekneskapsmessige meirforbruk	0,00	0	0	0,00
38 Avsett til disposisjonsfond	4 819 730,34	7 458 000	77 000	9 532 637,72
39 Avsett til bundne driftsfond	2 941 182,44	1 983 000	1 998 000	3 221 947,86
40 Sum avsetjingar	7 760 912,78	9 441 000	2 075 000	12 756 341,58
41 Rekneskapsmessig meirforbruk/mindreforbruk	0,00	0	0	-4 812 240,38
42 Netto driftsresultat i prosent av sum driftsinntekter	-1,74 %	-0,93 %	-1,23 %	1,59 %

- 1) Inkludert i avviket mellom rekneskap og justert budsjett når dei gjeld "Overføringer med krav til motyting" og "Lønsumgifter" ligg at refundererte sjuke- og fødselspengar frå NAV har auka frå kr 3.202.000,00 i justert budsjett til kr 8.142.987,00 i rekneskap, ei høgding på kr 4.940.987,00. Opphavig budsjett var kr 3.147.000.

- 2) Inkludert i avviket ligg òg at mva.kompensasjonen (drift) er blitt kr 8.138.467,96. Dette er kr 2.219.467,96 høgare enn justert budsjett på kr 5.919.000,00 (her er nok budsjettet sett for lågt). Opphavig budsjett var kr 5.780.000. Dette avviket kjem òg att på line 15 "Overføringer". Mva.kompensasjonen vert ført både som inntekt og utgift, og tyder slik sett ikkje noko på "botnlina".

ØKONOMISK OVERSYN - INVESTERING

Svarte tal er utgifter.
Grøne tal er inntekter eller finansiering.

	Rekneskap 2017	Justert budsjett 2017	Oppfølging budsjett 2017	Rekneskap 2016
1 Sal av driftsmidler og fast eiendom	-1 812 075,00	-1 777 000	0	-407 600,00
2 Andre salsinntekter	-23 270,00	0	0	0,00
3 Overføringer med krav til motlytting	-2 732 899,00	-2 092 000	-9 079 000	-755 180,00
4 Kompensasjon for meilverdiavgift	-3 290 173,00	-4 224 000	-7 487 000	-854 171,12
5 Statlege overføringer	0,00	0	0	0,00
6 Andre overføringer	0,00	0	0	0,00
7 Renteinntekter og utbytte	-1 044,26	0	0	-1 503,42
8 Sum inntekter	-7 859 461,26	-8 093 000	-16 566 000	-2 018 454,54
9 Lønsutgifter	0,00	0	0	4 191,69
10 Sosiale utgifter	0,00	0	0	444,31
11 Kjøp av varer og tjenester som inngår i kommunens tjenesteprod.	23 956 182,11	27 507 000	49 212 000	28 165 929,49
12 Kjøp av tjenester som erstatter kommunal tjenesteproduksjon	2 257,36	0	0	500,08
13 Overføringer	3 290 173,00	4 224 000	7 487 000	854 171,12
14 Renteutgifter og omkostninger	66 302,95	0	0	261 455,11
15 Fordelte utgifter	0,00	0	0	0,00
16 Sum utgifter	27 314 915,42	31 731 000	56 699 000	29 286 691,80
17 Avdrag på lån	893 865,00	754 000	617 000	1 239 888,50
18 Utlån	165 000,00	1 000 000	1 000 000	287 228,00
19 Kjøp av aksjar og andelar	777 006,00	777 000	761 000	2 718 730,00
20 Dekning av tidlegare års udekt	739 591,47	740 000	0	0,00
21 Avsett til ubundne investeringsfond	1 692 000,00	1 692 000	0	0,00
22 Avsett til bundne investeringsfond	501 044,26	0	0	1 503,42
23 Sum finansieringsstransaksjonar	4 768 506,73	4 963 000	2 378 000	4 247 349,92
24 Finansieringsbehov	24 223 960,89	28 601 000	42 511 000	31 515 587,18
25 Bruk av lån	-22 575 573,62	-27 090 000	-40 846 000	-26 989 000,00
26 Sal av aksjar og andelar	-10 000,00	-10 000	0	0,00
27 Mottakne avdrag på utlån	-436 302,86	-301 000	-617 000	-993 462,21
28 Overført frå driftstekniskskapen	0,00	0	0	-1 756,00
29 Bruk av tidlegare års utdisponert	0,00	0	0	0,00
30 Bruk av disposisjonsfond	-407 000,00	-407 000	-287 000	-1 000 000,00
31 Bruk av bundne driftsfond	0,00	0	0	0,00
32 Bruk av ubundne investeringsfond	-777 000,00	-777 000	-761 000	-1 775 000,00
33 Bruk av bundne investeringsfond	-18 084,41	-16 000	0	-16 777,50
34 Sum finansiering	-24 223 960,89	-28 601 000	-42 511 000	-30 775 985,71
35 Udekt/Utdisponert	0,00	0	0	739 591,47

BALANSEREKNESKAPEN

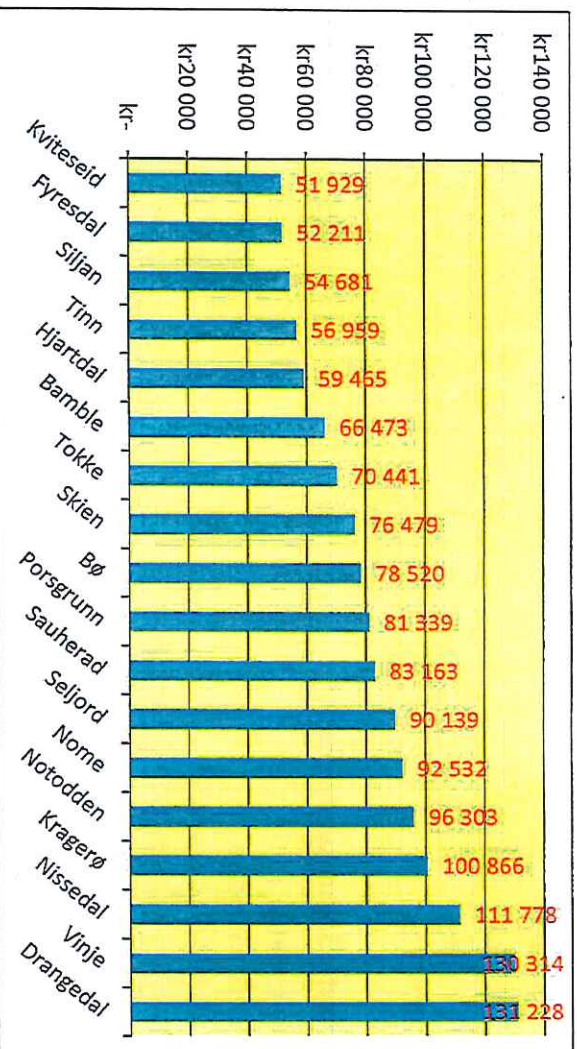
	Note	Rekneskap 2017	Rekneskap 2016
1 Eigendelar (A.+B.)		757 577 132,34	725 099 417,78
A. Anleggsmidler:		684 105 081,82	645 459 164,15
2 Faste eigedomar og anlegg		293 021 635,82	282 229 495,89
3 Utslyr, maskiner og transportmidlar		10 037 041,23	7 845 444,64
4 Utlån		36 113 697,39	36 487 236,70
5 Aksjar og andelar	5	38 734 197,00	37 967 191,00
6 Pensjonsmidlar		306 198 510,38	280 929 795,92
B. Omløpsmidlar:		73 472 050,52	79 640 253,63
8 Kortsiktige krav		20 966 426,38	16 938 032,48
9 Premieavvik		17 317 573,13	18 183 031,68
10 Aksjar og andelar		0,00	0,00
11 Sertifikat		0,00	0,00
12 Obligasjonar		0,00	0,00
13 Kasse, postgiro, bankinskot		35 188 051,01	44 519 189,47
15 Eigenkapital og gjeld (C.+D.)		-757 577 132,34	-725 099 417,78
C. Eigenkapital:		-72 262 203,32	-69 212 164,10
16 Disposisjonsfond	6	-15 090 203,91	-15 452 120,24
17 Bundne driftsfond	6	-4 354 271,83	-4 709 976,37
18 Ubundne investeringsfond	6	-2 617 392,37	-1 702 392,37
19 Bundne investeringsfond	6	-553 079,34	-70 119,49
20 Rekneskapsmessig mindreforbruk (drift)		0,00	-4 812 240,38
21 Rekneskapsmessig meirforbruk (drift)		0,00	0,00
22 Udisponert i investeringsrekneskapen		0,00	0,00
23 Udekt i investeringsrekneskapen		0,00	739 591,47
24 Kapitalkonto	7	-53 445 702,65	-47 003 343,50
25 Endring i rekneskapsprinsipp som påverkar AK * (drift)		3 798 446,78	3 798 446,78
26 Endring i rekneskapsprinsipp som påverkar AK * (inv.)		0,00	0,00
D. Gjeld:		-685 314 929,02	-655 887 263,68
Langsiktig gjeld:			
29 Ihendehavarobligasjonslån		0,00	0,00
30 Pensjonsforplikting		-370 728 975,14	-352 080 125,24
31 Sertifikatlån		0,00	0,00
32 Andre lån		-266 722 141,50	-260 779 006,50
Kortsiktig gjeld:			
34 Kassekredittlån		0,00	0,00
35 Anna kortsiktig gjeld		-44 424 435,04	-38 856 522,95
36 Premieavvik		-3 439 377,34	-4 171 608,99
Memorialkonti:		0,00	0,00
38 Ubrukte lånemidlar		6 791 738,57	14 403 312,19
39 Andre memorialkonti		3 161 464,64	2 240 479,38
41 Motkonto for memorialkontiane		-9 953 203,21	-16 643 791,57

* AK = Arbeidskapital (Omløpsmidlar ÷ kortsiktig gjeld)

Langsiktig lånegjeld pr. innbyggjar. Rekneskap 2017

Henta frå SSB sin statistikkbank. Ureviderte KOSTRA-tal

Folketal pr. 01.01.2018



Langsiktig lånegjeld i % av drifts- og finansinntekter. Rekneskap 2017

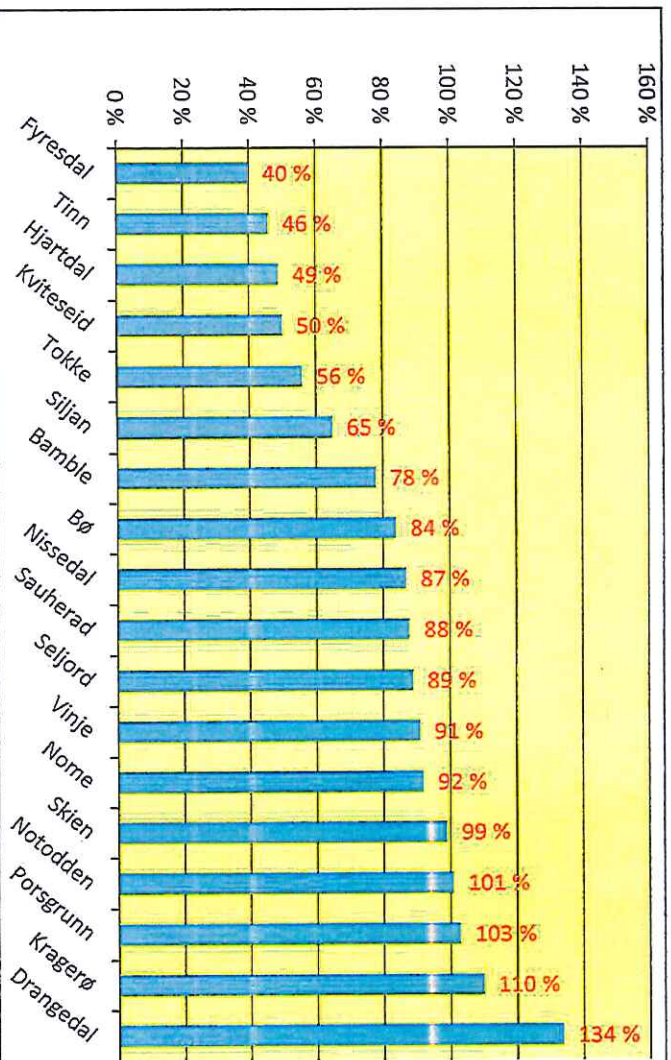
Henta frå SSB sin statistikkbank. Ureviderte KOSTRA-tal

Langsiktig lånegjeld er line 30, 32 og 33 i "Balanserekneskapen"

(Ihendehavarobligasjonslån, sertifikatlån og andre lån)

Drifts- og finansinntekter er "Sum driftsinntekter" og "Sum eksterne finansinntekter"

som er line 10 og 23 i "Økonomisk oversyn - Drift"



Note 1 Endring i arbeidskapital

Balanserekneskapen:		31.12.2016	31.12.2017	Endring
2.1	Omlaupsmidlar	79 640 253,63	73 472 050,52	
2.3	Kortsiktig gjeld	43 028 131,94	47 863 812,38	
Arbeidskapital		36 612 121,69	25 608 238,14	-11 003 883,55
Drifts- og investeringsrekneskapen:				
		Beløp	Sum	
Anskaffelse av midlar :				
Inntekter driftsrekneskap			295 230 241,05	
Inntekter investeringsrekneskap			7 858 417,00	
Innbetalinger ved eksterne finanstransaksjonar			27 185 081,29	
Sum anskaffelse av midlar		330 273 739,34	330 273 739,34	
Anvendelse av midlar:				
Utgifter driftsrekneskap			291 674 895,78	
Utgifter investeringsrekneskap			27 248 612,47	
Utbetalinger ved eksterne finanstransaksjonar			14 742 541,02	
Sum anvendelse av midlar		333 666 049,27	333 666 049,27	
Anskaffelse ÷ anvendelse av midlar				-3 392 309,93
Endring ubrukte lånemidler (reduksjon)				-7 611 573,62
Endring arbeidskapital i drifts- og investeringsrekneskap				-11 003 883,55
Endring arbeidskapital i balansen				-11 003 883,55
Differanse				0,00

Note 2 Pensjon

Generelt om pensjonsordningane i kommunen
Kommunen har kollektive pensjonsordningar i Kommunal Landspensjonskasse (KLP) og Statens pensjonskasse (SPK) som sikrar ytelsesbasert pensjon for dei tilsette.

Pensjonsordninga omfattar alders-, uføre-, ektefelle-, barnepensjon samt AFP/idletpensjon og sikrar alders- og uførepensjon med samla pensjonsnivå på 66 % saman med folketrygda. Pensjonane samordnast med utbetaling frå NAV.

Rekneskapsføring av pensjon

Etter § 13 i årsrekneskapsføreskrifta skal driftsrekneskapen belastast med pensjonskostnader som er berekna ut frå langsiktige føresetnader om avkastning, lønsvest og G-regulering. Pensjonskostnadane bereknast på ein annan måte enn pensjonspremien som betalast til pensjonsordninga, og det vil derfor normalt vere skilnad mellom desse to storleikane. Skilnaden mellom betalt pensjonspremie og berekna pensjonskostnad vert kalla premieavvik, og skal inntekts- eller utgiftsførast i driftsrekneskapen. Premieavviket tilbakeførast igjen over dei neste 15 åra for premieavvik 2002-2010, over dei neste 10 åra for premieavvik 2011-2013 og over 7 år for premieavvik 2014 og seinare.

Bestemmelsane betyr òg at berekna pensjonsmidlar og pensjonsforplikting er oppført i balansen som henholdsvis anleggsmidlar og langsiktig gjeld.

Økonomiske føresetnader (§13-5):	KLP	SPK
Venta avkastning pensjonsmidlar	4,50 %	4,20 %
Diskonteringsrente	4,00 %	4,00 %
Venta årleg lønsvest	2,97 %	2,97 %
Venta årleg i folketrygdas grunnbeløp	2,97 %	2,97 %
Venta årleg vekt i pensjonsreguleringa	2,20 %	
Forhaldstalet frå KMD	1,00	

Spesifikasjon av samla pensjonskostnad, premieavvik, pensjonsforpliktingar og estimatavvik (tal i heile tusen)

Pensjonskostnad (F § 13-1, C)	2017	2016
Årets pensjonsoptøining, noverdi	17 322 103	16 454 821
Rentekostnad av påkommen pensjonsforplikting	14 091 351	13 341 012
- Venta avkastning på pensjonsmidlane	-12 850 034	-12 012 556
Administrasjonskostnader	1 162 595	1 101 068
Netto pensjonskostnad (inkl. adm.)	19 726 015	18 884 345
Betalt premie i året	21 870 673	21 159 687
Årets premieavvik	-2 144 658	-2 275 342

Pensjonsmidlar, pensjonsforpliktingar, akkumulert premieavvik (F § 13-1, E)

	2017	2016
	Arb.gjevaravg.	Arb.gjevaravg.
Brutto påkomne pensjonsforpliktingar pr. 31.12.	364 524 026	38 639 547
Pensjonsmidlar pr. 31.12.	306 178 217	32 454 891
Netto pensjonsforpliktingar pr. 31.12.	58 345 809	6 184 656
Årets premieavvik	2 144 657	2 275 342
Sum premieavvik tidligare år (pr. 01.01.)	12 659 759	1 351 663
Sum amortisert premieavvik dette året	-2 262 617	-242 601
Akkumulert premieavvik pr. 31.12	12 541 800	1 336 396

Estimatavvik og planendringar

Fond, side 2

2017

2016

	Pensjons- midlar	Pensjons- forpliktingar	Pensjons- midlar	Pensjons- forpliktingar
Estimatavvik 1.1. dette år	-930 245	-2 910 509	11 186 147	-704 564

Verknaden av planendr. etter § 13-3 bokstav C 0 0 0 0

Korleis premieavvik og amortisering av tidlegare års premieavvik har virka på netto driftsresultat:	Beløp 2017
Netto driftsresultat	5 122 861
Derav:	
Premieavvik (innteksføring)	-2 144 657
Amortisering av tidlegare års premieavvik (utgiftsføring)	2 262 617
Arbeidsglevaravgift av "netto" premieavvik (netto innteksføring)	15 267
* Påverknad på netto driftsresultat	133 227
Netto driftsresultat utan premieavvik og amortisering	4 989 634

Premiefond:	Beløp 2017
Bruk av premiefond til dekning av pensjonspremie	-2 549 468
Arbeidsglevaravgift	-270 244
* Bruk av premiefond (inkl. arbeidsglevaravgift)	-2 819 712
* Innestående på premiefond pr. 31.12.2017	-81 728

Note 3 Garantiansvar

Person, firma, organisasjon	Kommunestyre-vedtak	Beløp pr. 31.12.		Ansvarer går ut
		2017	2016	
Sparebanken DIN	23/13	9 226 724,18	9 451 410,46	30.11.2046
(Granvin kulturhus AS)	02.05.2013			
Sparebanken DIN	44/12	200 000,00	300 000,00	31.12.2019
(Seljord Idrettslag)	27.09.2012			
Sparebanken DIN	61/17	7 582 756,31	0,00	14.08.2044
(Granvin kulturhus AS)	29.06.2017			
Kommunalbanken	40/14	1 460 598,60	1 500 074,40	20.11.2054
(IKA Kongsberg)	12.06.2014			
		18 470 079,09	11 251 484,86	

IK A Kongsberg er "interkommunalt arkiv for Buskerud, Vestfold og Telemark IKS". Seljord kommune sin eigardel (og garantiansvar) i IKA Kongsberg er 1,5 %. NAV Seljord har stilt garantiar for depositum (husleige).

Note 4 Krav, langsiktig gjeld og kortsiktig gjeld i høve til kommunale og fylkeskommunale føretak etter § 11 og § 27 i kommunelova

Pr. 31.12.2017 har Seljord kommune ikkje slike krav eller slik gjeld.

Note 5 Aksjar og andelar som er førde opp som anleggsmidlar

Verksemdas namn	Antal	Pålydande/ Historisk kost	Balanseført verdi	Eigarandel i verksemda
Rehabiliteringssenteret AIR AS	2 aksjar	500,00	1 000,00	0,10 %
Biblioteksentralen, AL	3 andelsbrev	300,00	900,00	0,08 %
Granvin Kulturhus AS	2 550 aksjar	1 000,00	2 550 000,00	28,65 %
E134 Haukelivegen AS	10 aksjar	1 000,00	10 000,00	2,17 %
Hjaltanornet Radio AS	20 lutar	500,00	10 000,00	0,13 %
KL.P. Fellesordninga	Eigenkap.innskot		6 447 343,00	
KL.P. Stukepleiarordninga	Eigenkap.innskot		1 221 038,00	
Kommunekraft A/S	1 aksje	1 000,00	1 000,00	0,31 %
Kulturandskapsenteret i Telemark AS	4 aksjar	2 500,00	10 000,00	2,72 %
Møtestad Seljord AS	40 aksjar	1 000,00/2 500,00	100 000,00	40,00 %
Norsk Bane AS	72 aksjar	1 000,00/1 030,00	74 160,00	0,71 %
Odda vegfinans AS	10 aksjar	1 000,00	10 000,00	4,00 %
Renovest IKS	Imnskotsplikt		2 250 000,00	22,50 %
Seljord Næringslag AS	100 aksjar		10 000,00	23,26 %
Seljord Personal AS	100 aksjar	1 000,00	100 000,00	100,00 %
SN Eigedom AS	833 aksjar	1000,00/1200,00	999 600,00	14,28 %
Telemark Bitruter AS	60 aksjar	200,00	12 000,00	
Telemark Bitruter AS	150 aksjar	6 000,00	900 000,00	2,77 %
Telemark Bitruter AS	100 aksjar	3 000,00	300 000,00	
Telemark Interkommunale Næringsfond	Andel av fond		31 000,00	0,58 %
Telemark Kommunerisjion IKS	Andel selskapskap.		13 285,00	1,11 %
Agder og Telemark Kontrollutvalgssekr. IKS	Andel driftsfond		16 500,00	1,60 %
Vest-Telemark Kraftlag AS	19 000 aksjar	1 000,00	19 000 000,00	19,00 %
Vest-Telemark Blad AS	320 aksjar	100,00	32 000,00	6,99 %
Vest-Telemark Næringsbygg AS	371 A1-aksjar	1,00	371,00	
Vest-Telemark Næringsbygg AS	650 000 A2-aksjar	1,00	650 000,00	11,90 %
Vest-Telemark Næringsbygg AS	79 000 A2-aksjar	1,00/6,00	474 000,00	
Visit Telemark	10 aksjar	1000,00	10 000,00	1,19 %
Åmotsdal Grendelhus L/L	50 lutar	1 000,00	50 000,00	21,32 %
Århus Næringspark AS	2450 aksjar		2 450 000,00	
Århus Næringspark AS	50 aksjar	1000,00/20 000,00	1 000 000,00	50,00 %
Sum			38 734 197,00	

Samla balanseført verdi pr. 31.12.2017 er kr 767.006,00 høgane eim pr. 31.12.2016. Dette skuldast innbetaling av eigenkapitalinnskot i KL.P på kr 777.006,00 og sal av 10 aksjar i Vegfinans RV36 Telemark AS/E134 og RV36 Telemark AS.

Note 6 - Avsetjing til fond og bruk av fond

Bundne driftsfond - kap. 251	2017	2016
Beholdning pr. 01.01	4 709 976,37	4 320 405,05
Bruk av bundne driftsfond i driftsrekneskapen	3 296 886,98	2 832 376,54
Bruk av bundne driftsfond i invest.rekneskapen	0,00	0,00
Avsetjing til bundne driftsfond	2 941 182,44	3 221 947,86
Beholdning pr. 31.12	4 354 271,83	4 709 976,37

Ubundne investeringsfond - kap. 253	2017	2016
Beholdning pr. 01.01	1 702 392,37	3 477 392,37
Bruk av ubundne investeringsfond i invest.rekn.	777 000,00	1 775 000,00
Avsetjing til ubundne investeringsfond	1 692 000,00	0,00
Beholdning pr. 31.12	2 617 392,37	1 702 392,37

Bundne investeringsfond - kap. 255	2017	2016
Beholdning pr. 01.01	70 119,49	85 393,57
Bruk av bundne investeringsfond i invest.rekn.	18 084,41	16 777,50
Avsetjing til bundne investeringsfond	501 044,26	1 503,42
Beholdning pr. 31.12	553 079,34	70 119,49

Disposisjonsfond - kap. 256	2017	2016
Beholdning pr. 01.01	15 452 120,24	9 521 377,26
Bruk av disposisjonsfond i invest.rekn.	407 000,00	1 000 000,00
Bruk av disposisjonsfond i driftsrekneskapen	4 774 646,67	2 601 894,74
Avsetjing til disposisjonsfond	4 819 730,34	9 532 637,72
Beholdning pr. 31.12	15 090 203,91	15 452 120,24

Samla avsetjing og bruk av fond i året	2017	2016
Beholdning pr. 01.01	21 934 608,47	17 404 568,25
Avsetjingar	9 953 957,04	12 756 089,00
Bruk av avsetjingar	9 273 618,06	8 226 048,78
Netto avsetjingar (Negativt tal betyr netto forbruk)	680 338,98	4 530 040,22
Beholdning pr. 31.12	22 614 947,45	21 934 608,47

Driftsrekneskapen/-budsjettet	2017			
	1A Driftsrekneskapen		1B Driftsrekneskapen	
Fondstype	Rekneskap	Budsjett	Rekneskap	Budsjett
Avsetjing og bruk				
Til ubundne avsetjingar	6 511 730,34	7 548 000	0,00	0
Til bundne avsetjingar	3 442 226,70	1 983 000	0,00	0
Bruk av ubundne avsetjingar	5 958 646,67	4 787 000	0,00	0
Bruk av bundne avsetjingar	3 314 971,39	2 453 000	0,00	0
Netto avsetjingar	680 338,98	2 291 000	0,00	0

Note 7 Kapitalkonto

	Debet	Kredit
Inngående balanse		47 003 343,50
Sal av fast eiendom, anlegg, utstyr, maskiner og transportmiddel	1 064 878,73	
Avskrivning av fast eiendom, anlegg, utstyr, maskiner og transportmiddel	12 322 534,37	
Aktivisering av fast eiendom, anlegg, utstyr, maskiner og transportmiddel		27 314 915,42
Nedskrivning av fast eiendom, anlegg, utstyr, maskiner og transportmiddel	943 765,80	
Kjøp av aksjar og andelar		
Sal av aksjar og andelar	10 000,00	
Nedskrivning/Oppskrivning aksjar/andelar		
Aktivert egenkapitalinnskott KLP (Kommunal Landspensjonskasse)		777 006,00
Avdrag på utlån - driftsrekneskapen (sosiallån)	6 000,00	
Avdrag på utlån - investeringsrekneskapen (startlån)	436 302,86	
Avskrivning på sosiallån	169 006,29	
Utlån - driftsrekneskapen (sosiallån)		72 769,84
Utlån - investeringsrekneskapen (startlån)		165 000,00
Avdrag på eksterne lån		9 020 865,00
Brak av midlar frå eksterne lån	22 575 573,62	
Endring pensjonsansvar, inkl. arbeidsgjevaravgift (høgding)	18 648 849,90	
Endring av pensjonsmidlar, inkl. arbeidsgjevaravgift (høgding)		25 268 714,46
Utgående balanse	53 445 702,65	
Sum	109 622 614,22	109 622 614,22

Note 8 Sal av finansielle anleggsmiddel

Seiljord kommune har ikkje selt finansielle anleggsmiddel i 2017.

Note 9 Interkommunalt samarbeid etter kommunelova § 27

	Legevaktsentral 1)	Gjeldsrådgjevar 2)
Overføring frå Seljord kommune	1 915 956,38	79 410,67
Overføring frå Kviteseid kommune	1 247 210,14	65 404,93
Overføring frå Fyresdal kommune	0,00	35 753,62
Overføring frå Nissedal kommune	0,00	39 920,39
Overføring frå Tokke kommune	0,00	60 082,21
Overføring frå Vinje kommune	0,00	99 411,19
Resultat av overføringar	3 163 166,52	379 983,01
Samarbeidet sine egne inntekter	2 012 564,38	41 612,00
Samarbeidet sine direkte utgifter	4 976 658,04	421 595,01
Husleige (reinhold, straum, komm.avg.)	112 030,59	0,00
Andre driftsutgifter (IT, forsikring, telefon etc.)	87 042,27	0,00
Resultat av verksemda	0,00	0,00

1) "Avtale om samarbeid om drift av interkommunal legevaktsentral/legevakt i Seljord for kommunane Kvitesed og Seljord". Avtale underskriven 18.12.2008 av ordførarane i Kviteseid og Seljord.

2) "Samarbeidsavtale om gjeldsrådgjevar". Avtale underskriven 13.01.2009 av rådmennene i Fyresdal, Kviteseid, Nissedal, Seljord, Tokke og Vinje. Samarbeidet gjeld 60 % stilling som gjeldsrådgjevar i Vest-Telemark. Samarbeidet gjeld frå 01.01.2009. Stillinga er lokalisert til NAV Seljord.

Note 10 Sjølvkostområder

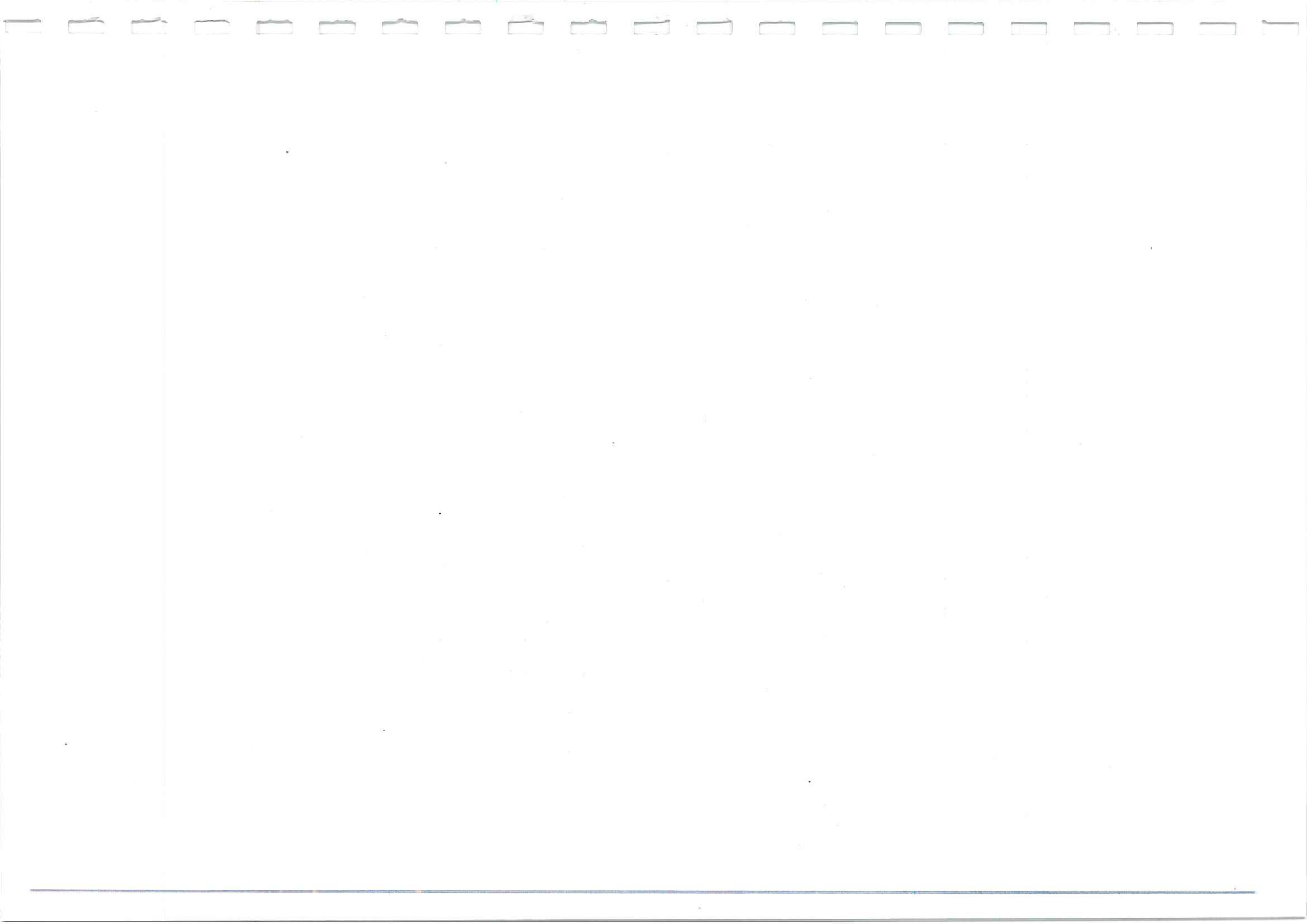
Område	Resultat 2017				Balansen 2017	
	Inntekter	Kostnader	Overskot Underskot (-)	Året deknings- grad i % 1)	Avsetjing (-)/ Bruk av dekningsgrads- fond (inkl. renter)	Sjølvkostfond/ framførbart underskot (-) pr. 31.12 2) (inkl. renter)
Renovasjon	4 398 751	4 403 191	-4 440	99,9 %	787	185 755
Vatn	5 641 190	6 839 021	-1 197 831	82,5 %	591 127	-606 859
Avløp	4 714 569	4 720 891	-6 322	99,9 %	0	-1 103 453
Slam	1 122 080	1 459 733	-337 653	76,9 %	0	-678 098
Feiing/Tilsyn	994 020	927 755	66 265	107,1 %	-21 962	21 962
Oppmåling	456 255	797 183	-340 928	57,2 %	0	0
Byggjesak	524 732	696 011	-171 279	75,4 %	76 463	0
Plan 3)	0	0	0	*	0	0

1) Årets dekningsgrad før eventuell avsetjing til/bruk av sjølvkostfond.

2) Sjølvkostfond er bundne driftsfond. Desse kan berre brukast til dekning av framtidige utgifter på tilhøyrande sjølvkostområde. Sjølvkostfond må nyttast innan ein 3-5 års periode. Når det gjeld renovasjon og slam er ein lovpålagt å ha sjølvkost (100 % dekningsgrad). På dei andre områda kan ein ha lågare dekningsgrad. Det er ikkje lov (over tid, dvs. 3-5 år) å ha høgare dekningsgrad enn 100 % (sjølvkost). På VARF-området (vatn, avløp/slam, renovasjon og feiing/tilsyn) har Seljord kommune over lengre tid praktisert eigenbetaling til sjølvkost.

3) Det har ikkje vore handsama plansaker i 2017.

Disposisjonsfond (balansekonto 25650001)		
Disposisjonsfond pr. 31.12.2005	455 063,96	
Avsetjing til disposisjonsfond i 2006	2 841 437,10	
Bruk av disposisjonsfond i 2006	-355 169,31	
Disposisjonsfond pr. 31.12.2006	2 941 331,75	
Avsetjing til disposisjonsfond i 2007	5 796 682,83	
Bruk av disposisjonsfond i 2007	-502 442,61	
Disposisjonsfond pr. 31.12.2007	8 235 571,97	
Avsetjing til disposisjonsfond i 2008	4 726 505,37	
Bruk av disposisjonsfond i 2008	-3 278 000,00	
Disposisjonsfond pr. 31.12.2008	9 684 077,34	
Avsetjing til disposisjonsfond i 2009	1 334 163,50	
Bruk av disposisjonsfond i 2009	-5 113 000,00	
Disposisjonsfond pr. 31.12.2009	5 905 240,84	
Avsetjing til disposisjonsfond i 2010	2 068 527,30	
Bruk av disposisjonsfond i 2010	-3 749 000,00	
Disposisjonsfond pr. 31.12.2010	4 224 768,14	
Avsetjing til disposisjonsfond i 2011	3 281 356,53	
Bruk av disposisjonsfond i 2011	-1 328 000,00	
Disposisjonsfond pr. 31.12.2011	6 178 124,67	
Avsetjing til disposisjonsfond i 2012	235 539,96	
Bruk av disposisjonsfond i 2012	-1 590 000,00	
Disposisjonsfond pr. 31.12.2012	4 823 664,63	
Avsetjing til disposisjonsfond i 2013	1 962 669,73	
Bruk av disposisjonsfond i 2013	-5 095 000,00	
Disposisjonsfond pr. 31.12.2013	1 691 334,36	
Avsetjing til disposisjonsfond i 2014	5 005 315,38	
Bruk av disposisjonsfond i 2014	-1 091 000,00	
Disposisjonsfond pr. 31.12.2014	5 605 649,74	
Avsetjing til disposisjonsfond i 2015	4 204 136,85	
Bruk av disposisjonsfond i 2015	-695 000,00	
Disposisjonsfond pr. 31.12.2015	9 114 786,59	
Avsetjing til disposisjonsfond i 2016	9 466 285,53	
Bruk av disposisjonsfond i 2016	-3 509 000,00	
Disposisjonsfond pr. 31.12.2016	15 072 072,12	
Avsetjing til disposisjonsfond i 2017	4 756 461,48	
Bruk av disposisjonsfond i 2017	-5 094 000,00	
Disposisjonsfond pr. 31.12.2017	14 734 533,60	
Disponert i økonomiplan 2018-2021. Årsbudsjett 2018	-6 188 000,00	
Avsett i økonomiplan 2018-2021. Årsbudsjett 2019	811 000,00	
Disponert i økonomiplan 2018-2021. Årsbudsjett 2020	-957 000,00	
Disponert i økonomiplan 2018-2021. Årsbudsjett 2021	-2 324 000,00	
Disposisjonsfond pr. 31.12.2021	8 400 533,60	
Utgående balanse 31.12.2005	455 063,96	
Endring 2006	2 486 267,79	
Endring 2007	5 294 240,22	
Endring 2008	1 448 505,37	2006-2008 9 229 013,38
Endring 2009	-3 778 836,50	
Endring 2010	-1 680 472,70	
Endring 2011	1 953 356,53	
Endring 2012	-1 354 460,04	
Endring 2013	-3 132 330,27	2009-2013 -7 992 742,98
Endring 2014	3 914 315,38	
Endring 2015	3 509 136,85	
Endring 2016	5 957 285,53	2014-2016 13 380 737,76
Endring 2017	-337 538,52	
Pt. 31.12.2017	14 734 533,60	
Endring økonomiplan 2018-2021	-6 334 000,00	
Pt. 31.12.2021	8 400 533,60	



[illegible]



TELEMARK KOMMUNEREVISJON IKS

Hovedkontor:

Postboks 2805, 3702 Skien
Tlf.: 35 91 70 30
e-post: post-tdr@tekomrev.no
www.tekomrev.no

Distriktkontor:

Postboks 83, 3833 Bø
Tlf.: 35 05 90 00

Foretaksregisteret:
985 867 402 MVA

Til

Kommunestyret i Seljord kommune

MELDING FRÅ UAVHENGIG REVISOR

Uttale om årsrekneskapen

Konklusjon

Vi har revidert årsrekneskapen for Seljord kommune som viser kr 202 745 954 til fordeling drift og eit rekneskapsmessig resultat på kr 0. Årsrekneskapen er samansett av balanse per 31. desember 2017, driftsrekneskap, investeringsrekneskap, og økonomiske oversikter for rekneskapsåret avslutta per denne datoen og noter til årsrekneskapen, medrekna eit samandrag av viktige rekneskapsprinsipp.

Etter vår meining er årsrekneskapen som følgjer med, gitt i samsvar med lov og forskrifter og gir ei dekkande framstilling av den finansielle stillinga til kommunen per 31. desember 2017, og av resultatet for rekneskapsåret som vart avslutta per denne datoen, i samsvar med lov, forskrift og god kommunal rekneskapskikk i Noreg.

Grunnlag for konklusjonen

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med lov, forskrift og god kommunal revisjonsskikk i Noreg, medrekna dei internasjonale revisjonsstandardane (ISA-ane). Våre oppgåver og plikter etter desse standardane er beskrivne under overskrifta *Revisors oppgåver og plikter ved revisjon av årsrekneskapen*. Vi er uavhengige av kommunen slik det er krav om i lov og forskrift, og har overhaldt dei andre etiske pliktene våre i samsvar med desse krava. Etter vår opfatning er innhenta revisjonsbevis tilstrekkeleg og formålstjenleg som grunnlag for konklusjonen vår.

Ytterlegare informasjon

Administrasjonssjefen er ansvarleg for ytterlegare informasjon. Ytterlegare informasjon består av informasjon i kommunens årsmelding ut over dei lovmessige krava i KL § 48, 5. ledd, men ikkje årsrekneskapen og revisjonsmeldinga.

Vår uttale om revisjonen av årsrekneskapen dekkjer ikkje slik ytterlegare informasjon, og vi attesterer ikkje denne informasjonen.

I samband med revisjonen av årsrekneskapen er det oppgåva vår å lese den ytterlegare informasjonen for å vurdere om det er vesentleg inkonsistens mellom han og årsrekneskapen eller kunnskap vi har opparbeidd under revisjonen, eller om han tilsynelatande inneheld vesentleg feilinformasjon. Dersom vi hadde konkludert med at den ytterlegare informasjonen inneheld vesentleg feilinformasjon, ville vi rapportert om det. Vi har ikkje noko å rapportere i så måte.

Administrasjonssjefen sitt ansvar for årsrekneskapen

Administrasjonssjefen er ansvarleg for å utarbeide årsrekneskapen i samsvar med lov og forskrifter, derunder for at han gir ei dekkande framstilling i samsvar med lov, forskrift og god kommunal rekneskapskikk i Noreg. Administrasjonssjefen er også ansvarleg for slik intern kontroll han finn naudsynt for å kunne utarbeide et årsrekneskap som ikkje inneheld vesentleg feilinformasjon, verken som følgje av misleg framferd eller feil som ikkje er tilsikta.

Revisor sine oppgåver og plikter ved revisjonen av årsrekneskapen

Vårt mål med revisjonen er å oppnå tryggande sikkerheit for at årsrekneskapen totalt sett ikkje inneheld vesentleg feilinformasjon, verken som følgje av feil eller misleg framferd, og å gi ei revisjonsmelding som gir inneheld vår konklusjon. Tryggande sikkerheit er ein høg grad av tryggleik, men ingen garanti for at ein revisjon utført i samsvar med lov, forskrift og god kommunal revisjonsskikk i Noreg, og ISA-ane, alltid vil avdekke vesentleg feilinformasjon som eksisterer. Feilinformasjon kan oppstå som følgje av misleg framferd eller feil som ikkje er tilsikta. Feilinformasjon blir vurdert som vesentleg dersom han, åleine eller samla, innanfor rimeleg grenser kan forventast å påverke økonomiske avgjerder som brukarane tar basert på årsrekneskapen.

Som del av ein revisjon i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Noreg, og ISA-ane, utfører vi profesjonelt skjønn og viser profesjonell skepsis gjennom heile revisjonen. I tillegg:

- identifiserer og anslår vi risikoane for vesentleg feilinformasjon i årsrekneskapen, enten det skuldast misleg framferd eller feil som ikkje er tilsikta. Vi utformar og gjennomfører revisjonshandlingar for å handtere slike risikoar, og hentar inn revisjonsbevis som er tilstrekkeleg og formålstyenleg som grunnlag for konklusjonen vår. Risikoen for at vesentleg feilinformasjon som følgje av misleg framferd ikkje blir avdekket, er høgare enn for feilinformasjon som skuldast feil som ikkje er tilsikta, sidan misleg framferd kan innebære samarbeid, forfalsking, bevisste utelatingar, feil presentasjonar, eller brot på interne kontrollrutinar.
- opparbeider vi oss ei forståing av intern kontroll som er relevant for revisjonen, for å utforme revisjonshandlingar som er føremålstyenlege etter tilhøva, men ikkje for å gi uttrykk for ei meining om effektiviteten av kommunen sin interne kontroll.
- evaluerer vi om rekneskapsprinsippa som er brukte, er føremålstyenlege, og vurderer om rekneskapsestimata og tilhøyrande noteopplysningar som er utarbeidde av administrasjonssjefen, er rimelege.
- evaluerer vi den totale presentasjonen, strukturen og innhaldet i årsrekneskapen, og tilleggsopplysningane, og om årsrekneskapen representerer dei underliggjande transaksjonane og hendingane på ein måte som gir ei dekkande framstilling.

Vi kommuniserer med kontrollutvalet og administrasjonssjefen mellom anna om det planlagde omfanget av revisjonen og til kva tid revisjonsarbeidet skal utføres. Vi utvekslar også informasjon om tilhøve av betyding som vi har avdekket i løpet av revisjonen, samt om eventuelle svakheter av betyding i den interne kontrollen.

Utsegn om andre lovmessige krav

Konklusjon om budsjett

Basert på revisjonen vår av årsrekneskapen slik den er omtalt overfor, meiner vi at dei disposisjonar som ligg til grunn for rekneskapen i det alt vesentlege er i samsvar med budsjettvedtak, og at budsjettbeløpa i årsrekneskapen stemmer med regulert budsjett.

Konklusjon om årsmeldinga

Basert på revisjonen vår av årsrekneskapen slik den er omtalt overfor, meiner vi at opplysningane i årsmeldinga om årsrekneskapen er konsistente med årsrekneskapen og er i samsvar med lov og forskrifter.

Konklusjon om registrering og dokumentasjon

Basert på revisjonen vår av årsrekneskapen slik den er omtalt overfor, og kontrollhandlingar vi har funne nødvendige etter internasjonal standard for attestasjonoppdrag (ISAE) 3000 «Attestasjonoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon», meiner vi at leilinga har oppfylt si plikt til å sørkje for ordentleg og oversiktleg registrering og dokumentasjon av kommunen sine rekneskapsopplysningar i samsvar med lov og god bokføringsskikk i Noreg.

Bø, 12. april 2018

Telemark kommunerevisjon IKS



Ottar Kleppe
oppdragsansvarleg revisor/
registrert revisor



Hilde Vatnar
oppdragsrevisor/
statsautorisert revisor

Kopi:

Kontrollutvalet
Formannskapet
Administrasjonssjefen/rådmann



Seljord kommune

Arkiv: 000
Saksnr.: 2018/157-14
Sakshand.: Finn-Arild Bystrom
Direkte tlf.:
Dato: 01.06.2018

Saksframlegg

Utval	Utvalssak	Møtedato
Eldreråd	2/18	05.06.2018
Råd for menneske med nedsett funksjonsevne	2/18	05.06.2018
Administrasjonsutval	19/18	08.06.2018
Kommunestyret		14.06.2018

Endringsprosess for Seljord kommune 2018

Saksdokument:

Vedlegg:

- 1 Forslag til omorganisering i Seljord 2018-nynorsk drøftet og godkjent 2
- 4 Vedlegg 1 - Prosessdokument endringer i Seljord kommune
- 5 Vedlegg 2 - Førebels tidslinje endringer i Seljord kommune pr 080518
- 6 Vedlegg 3 - Mandat for arbeidsgrupper
- 7 Vedlegg 4.1 - Konsekvensanalyse for valt organisasjonsform PO 1 - Sentraladministrasjon
- 8 Vedlegg 4.2 Konsekvensanalyser Programområde 2 – Skule og oppvekst
- 8 Vedlegg 4.3 – Konsekvensutredning for valt organisasjonsform PO 3 – Helse og omsorg
- 8 Vedlegg 4.4 – Konsekvensutredning for valt organisasjonsform PO 4 – Samfunnsutvikling og drift

Saksutgreiing:

Rådmann fremmer forslag til endringer i organisasjonen Seljord kommune 2018.

Bakgrunn for endringane er omtalt i vedlegg, Forslag til omorganisering i Seljord 2018.

Dokumentet som fremmast til handsaming i Eldreråd og Råd for menneske med nedsett funksjonsevne er ved utsending ikkje enno drøfta med dei tillitsvalte. Endringar etter disse drøftingane kan skje.

Rådmannen si tilråding:

Endringane som er foreslått gjennomførast.

Utskrift til:



Seljord kommune

Endringsprosess 2018



Dokumentet inneheld saksutgreiinga med konklusjonar for endringsprosessen som er køyrd i Seljord kommune 2018, der ein organisatorisk går frå avdelingar til einingar. Einingane får tillagt personal-, resultat- og økonomiansvar.

Innholdsfortegnelse

Oppsummering.....	4
1.Innleiing/bakgrunn	5
2.Mandat	6
2.1 Politiske mandat.....	6
Kommunestyre 14.desember 2017 i sak 111/17:	6
Formannskap 18.januar 2018 i sak 3/18;.....	6
Administrasjonsutval 2. februar i sak 2/18;.....	6
2.2 Rådmannens mynde til avgjerd	6
3.Føremål	7
4.Planlegging og forankring.....	7
4.1 Beskriving av prosessen	7
4.2 Tidslinje med mål og delmål	8
5.Gjennomføring	8
5.1 Arbeidsgrupper	8
5.2 Informasjon og involvering	9
5.3 Frå avdeling til eining.....	10
5.3.1 Einingsleiars kompetansekrav	10
5.3.2 Einingsleiars ansvar.....	10
5.3.3 Opplæring til ny rolle som einingsleiar	11
5.3.4 Sikre det faglege	11
5.3.5 Uvisse	12
Mynde og ansvar	12
Det faglege	12
Storleik på einingane	12
Kultur.....	12
5.4 Tenesteutvikling og kontinuerleg forbetring	12
5.5 Evaluering og læring.....	15
5.6 Økonomi	17
6.Vekting og vurdering frå dei einskilde programområde	17
6.1 PO1 - Sentraladministrasjon.....	17
6.1.1 Innleiing	17
6.1.2 Fordelar med endringa	18
6.1.3 Uvisse	19
6.1.4 Konklusjon.....	20
Nytt organisasjonskart for programområde 1 (PO1) – Sentraladministrasjon frå 1. oktober 2018	20
6.2 PO 2 – Skule og oppvekst	21
6.2.1 Innleiing	21
6.2.2 Fordelar med endringa	21
6.2.2.1 Seljord 1.-10. skule i sentrum.....	21
6.2.2.2 Seljord barnehage, med to avdelingar: Tussejuv og Heddeli	22

6.2.2.3 Flatdal oppvekstsenter	23
6.2.3 Uvisse	24
6.2.4 Konklusjon.....	24
Nytt organisasjonskart PO2 – Skule og oppvekst frå skuleåret 2019/2020	25
PO 3 – Helse og omsorg	26
6.3.1 Innleiing	26
6.3.2 Fordelar med endringa	27
6.3.3 Uvisse	28
6.3.4 Konklusjon.....	29
Nytt organisasjonskart PO3 – Helse og omsorg frå og med 1. oktober 2018	29
6.4 PO4/5 – Samfunn og drift.....	30
6.4.1 Innleiing	30
6.4.2 Fordelar med endringa	31
6.4.3 Uvisse	31
6.4.4 Konklusjon.....	31
Nytt organisasjonskart for programområde 4 – Samfunnsutvikling og drift frå 1. oktober 2018.....	32
6.5 NAV	32
6.6 Barnevernstenesta	32
7. Rådmannsnivået.....	33
7.1 Innleiing	33
7.2 Tankar om endringar	33
7.3 Uvisse	33
7.4 Konklusjon.....	34
8. Oppsummering konklusjonar	35
8.1 Rådmannsnivået	35
8.2 PO1 – Sentraladministrasjon	35
8.3 PO2 – Skule og oppvekst.....	36
8.4 PO3 – Helse og omsorg	36
8.5 PO4 – Samfunnsutvikling og drift.....	36
8.6 Seljord kommune organisasjonskart 1. januar 2018	37
8.7 Seljord kommunes organisasjonskart 1. oktober 2018	38
Vedlegg.....	39
Vedlegg 1 – Prosessdokument endringar i Seljord kommune 2018.....	39
Vedlegg 2 – Tidslinje pr 080518	39
Vedlegg 3 - Mandat for arbeidsgrupper	39
Vedlegg 4 - Konsekvensanalysar for valt organiseringsform	39
Vedlegg 4.1 PO1 – Sentraladministrasjon	39
Vedlegg 4.2 PO2 – Skule og oppvekst.....	39
Vedlegg 4.3 PO3 – helse og omsorg	39
Vedlegg 4.4 PO4 – Samfunn og drift	39

Oppsummering

Oppgåva med å gjennomføre endringsprosessen i Seljord kommune vart gjeve politisk til rådmannen i formannskapet 18. januar og Administrasjonsutval 2. februar 2018 på bakgrunn av budsjettvedtaket PS 111/17 i kommunestyret 14. desember 2017.

I denne omgangen går vi frå 25 avdelingar til 7 einingar og 3 avdelingar. Det tyder at vi ògså vidare framover vil sjå på forbetringar og endringar. Eit viktig stikkord her er kontinuerleg forbetring. Vi har no fyrst og fremst sett på organiseringa og vidare sikring av høg kvalitet på tenestene vi skal levere. Framover skal vi i større grad sjå på korleis vi kan forbetre tenesteleveransane. Dette er eitt av hovudmåla for heile endringsprosessen 2018.

Trepartsprinsippet, Hovudavtalen og Arbeidsmiljøloven er lagt til grunn for arbeidet. Arbeidet med å fremje forslag har vore gjort i respektive arbeidsgrupper i dei ulike programområda. Gruppene har vore sett saman av leiarar, tilsette, tillitsvalde og verneteneste. Til saman er det lagt ned om lag 1.400 timar som har omfatta førebuing, planlegging, forankring og arbeid i arbeidsgrupper fram til konklusjonane i dette dokument..

Måla er politisk fastsette, men administrativt er framlegga jobba fram nedanfrå og opp. Openheit og samhandling har stått i fokus. Alle dokument har vore tilgjengelege for alle undervegs i arbeidet. Rådmannen har forsøkt å ikkje leggje for mange føringar for arbeidet med eigne framlegg. Dette sluttdokumentet er laga slik at det er mogeleg med samhandling med alle tillitsvalde, avdelingsleiarane og rådmannsteamet i produksjon. Dette gir eigarskap til forslaga frå dei som kjenner organisasjonen best. For rådmannen har det vore viktig å søkje løysingar som organisasjonen har hatt tru på: utøve leiing, rettleiing og samhandling i prosess fram til dette forslaget som svarar på dei politiske bestillingane.

Dette forslaget til endring av organisasjonen Seljord kommune er eit dokument dei tillitsvalde og vernetenesta kjenner att og står inne for.

Eg vil rette ein spesiell takk til avdelingsleiarane, medarbeidarane, dei tillitsvalde og vernetenesta som har jobba hardt under tidspress, vore kritiske og konstruktive undervegs, og levert kvalitetsmessig gode forslag til slutt. Suksessen i arbeidet som er gjort, er deira fortjeneste.

Seljord 1.juni 2018

Finn-Arild Bystrøm
Rådmann

1. Innleiing/bakgrunn

Rekneskapen for 2017 synleggjer eit planlagt overforbruk på 5,3 mill kr. Dette utgjer eit netto driftsresultat på minus 1,73%. Den 14. desember 2017 vedtok Seljord kommunestyre i sak PS 111/17 eit driftsbudsjettet for 2018 med eit overforbruk på 6,2 mill kr. Det gir eit negativ nettodriftsresultat på minus 2,16%. Tilrådd måltal for netto driftsresultat for kommunane er minst pluss 1,75%. Den økonomiske differansen mellom der vi er og der vi burde ha vore i 2017/18, er i overkant av 11 millionar kroner, og for 2018 er differansen auka til 12,5 mill kr.

Seljord kommune har pr 31.12.17 eit disposisjonsfond på 14,7 mill kr. Det er politisk vedteke at det ikkje skal gjerast strukturendringar innan skule i kommunestyreperioden 2015-2019. Det skal heller ikkje innførast eigedomsskatt på private hus og hytter. For å unngå å seie opp tilsette må disposisjonsfondet nyttast til å dekkje inn overforbruket. Held drifta fram på dagens nivå, vil disposisjonsfondet vere tomt i midten av 2020. Differansen mellom minus 1,73% og 1,75% (11 mill kr) i nettodriftsresultat tilsvarar rundt 16 stillingar.

Under budsjetthandsaminga i desember 2017 blei det varsla reduserte inntekter for kommunen. Mindre inntekt frå eigedomsskatt frå verk og bruk, låge kraftprisar og varsla reduksjon i talet på flyktningar som skal busetjast, gir lågare økonomiske rammer. I tillegg er det krav om auka effektivitet/forbetring i tenesteleveransane.

Seljord kommune er ein relativt liten kommune med 2959¹ innbyggjarar. Pr januar 2018 er det om lag 350 tilsette i 265 stillingar, fordelt på 25 avdelingar innan fem programområde i Seljord kommune². Talet på avdelingar verkar for høgt, og det er ein utstrekt bruk av prosentvise stillingar også innanfor leiarstillingar.

Avdelingsleiarane har ikkje fullt resultat-, personal- og økonomiansvar. Totalansvaret for dette ligg hos den einskilde kommunalsjefen. Det er tre utfordringar som peikar seg ut i denne samanhengen;

1. Mange avdelingar inneber eit krevjande kontrollspenn
1. %-vise leiarstillingar gjer det meir komplisert å utføre leiaroppgåver i kombinasjon med fagoppgåver.
2. Ein fremjar ikkje autonomi, leining og prinsippet om at saker bør løysast på lågast mogleg nivå, når kommunalsjefane skal avgjera alle spørsmål innan økonomi, personal og resultat.

På bakgrunn av dette fremjar rådmannen ei sak der organiseringa skal gi leiarar betre føresetnader til leining ved å leggje rett mynde til ansvaret, slik at avgjerd kan takast på lågast mogleg nivå, at organiseringa er meir tilpassa drifta, og at det gjev høve til å sjå etter løysingar som kan betre tenesteleveransane vi skal yte.

Organiseringa legg opp til å redusere talet på 25 avdelingar til 7 einingar og 3 avdelingar³. Einingane skal leiast av einingsleiarar som får økonomisk rammestyring, noko som kan vere et insitament til endå betre økonomistyring.

¹<https://www.ssb.no/kommunefakta/kostra/seljord/befolkningsprofil> pr 17.mai 2018

²8.6 – Seljord kommunes organisasjonskart pr 1. januar 2018

³8.7 – Seljord kommunes organisasjonskart pr 1. oktober 2018

Ein ser likevel ikkje at dei store pengane vil bli spara inn i denne omgangen. Men organiseringa vil vere eit betre utgangspunkt for leiing og framtidig drift, og ein reduksjon i drifta som pr nå, synest høgst reell.

2.Mandat

2.1 Politiske mandat

Kommunestyre 14.desember 2017 i sak 111/17:

Gul bok;

- Side 15, punkt 1.3.6 «*Seljord kommune skal satse på ein kommuneadministrasjon som tek sikte på **effektivitet** og bidrar til samarbeidskultur og optimisme i eigen organisasjon.*»

Formannskap 18.januar 2018 i sak 3/18;

«Formannskapet ser behovet for at Seljord kommune skal gjennomføre endringar i organisasjonen. Endringar må ha fokus på at me ska vera ein servicekommune, med fokus på kvalitetsmessig gode tenester som bidreg til at vi møter framtida med stadig auka krav som blir venta av oss.

Det er viktig at endringane er godt forankra i organisasjonen og at det vert utarbeidd milepelar i framdriftsplanen. Formannskapet er innforstått med at endringar kan innebere auka forbruk i ein periode før ein kan ta ut effektivitetsfaktoren. Formannskapet skal haldast orientert om arbeidet.»

Administrasjonsutval 2. februar i sak 2/18;

«Seljord kommune startar ein prosess med organisatorisk endring for å nå dei politiske og økonomiske måla som er vedteke i budsjett 2018 og økonomiplanperioden 2019-2022. Ein må i prosessen gå inn i organisasjonen og få fram aktuelle tiltak og kva konsekvensar desse vil få. Prosessen må gjennomførast i samarbeid med fagfolka på dei ulike tenesteområda, og i nært samarbeid med dei tillitsvalde. Prosessen skal medverke til at Seljord kommune framleis skal vere ein servicekommune med god kvalitet i tenestene.»

2.2 Rådmannens mynde til avgjerd

Seljord kommunestyre er kommunens øvste avgjerdsnivå. Det ligg til kommunestyret å vedta rammene for den kommunale drifta, og kva for politiske prioriteringar og mål drifta skal rette seg etter.

Seljord kommunestyre har delegert til rådmannen å syte for dagleg drift av Seljord kommune. Det ligg til rådmannen å innrette organisasjonen slik at ein kan oppnå dei politiske måla som er sett, og få til ei optimal drift med dei tilgjengelege resursane.

Det er i denne saka søkt politisk stønad for dei endringane som er foreslegne, for å sikre at dei er i tråd med politisk vilje for korleis mål skal nåast. I tillegg veit ein at endringar kan føre til motstand på grunn av endringa i seg sjølv. Å ha arenaer der ein kan informere alle interessantar, dei tilsette, tillitsvalde, vernetenesta og folkevalde, aukar sjansen for måloppnåing, og minkar sjansen for feiltolkingar og ukontrollerbar misnøye.

Med det myndet rådmannen er delegert, kunne saka vore fremja som ei referatsak og til vitande for kommunestyret. Når saka likevel blir fremja som ei ordinær sak, er det for å handsame saka så grundig som ho fortener, også politisk. Dersom ein politisk ikkje finn saka tilstrekkeleg utgreidd, bør ho sendast tilbake for ytterlegare utgreiingar istaden for å endre innhaldet i møtet.

3.Føremål

Seljord kommune skal justere driftsnivået slik at det er tilpassa dei økonomiske rammene våre og framleis vere ein framtidsretta organisasjon som skal gje kunnskapsbaserte og behovstilpassa tenester med stor grad av serviceinnstilling.

Vi skal sjå på programområda for å sikre at dei har⁴;

- Rett mynde til sitt ansvar
- Kan tenesteleveransar, arbeidsprosedyrar og system betrast?
- Tenleg måte å bli organisert på
- Ei meir reindyrka leiarrolle (administrativt og fagleg)
- Tilpasse drifta til dei økonomiske rammene kommunestyre har løyvd

Undervegs i denne prosessen har behovet for endå eit føremåls punkt blitt fremja:

- Sikra ein fagleg strategi og utvikling av tenestene

Arbeidet skal sikre at Seljord er ein servicekommune med god kvalitet på tenestene.

4.Planlegging og forankring

4.1 Beskriving av prosessen

Det er utarbeidd eit prosesskriv⁵ som forankrar korleis og kva vi skal gjere i endringsprosessen. Forankringa til dette skrivet er gjort ved at innhaldet er jobba gjennom hos både avdelingsleiarane, dei tillitsvalte og vernetenesta før det blei godkjent. Involvering og reell påverknad på innhaldet har stått i fokus, før det vart vedteke.

Politisk har prosessen og prosessdokumentet vore gjenstand for diskusjon og justering i formannskapet 18. januar og administrasjonsutval 2. februar 2018.

Det er utarbeidd ei tidslinje⁶ som viser dei kjende punkta i prosessen frå planlegging, arbeid i arbeidsgrupper, drøftingar, møte, evalueringar og avgjerdspunkt. Tidslina er mellombels og blir justert etterkvart som prosessen skrid fram og dei nye punkta blir kjende. Tidslina er mest presis sett bakover, og framover i nær framtid.

Undervegs er prosessen informert om og diskutert i kvart formannskap, administrasjonsutval og arbeidsmiljøutval (AMU). Kommunestyret har også fått informasjon via rådmannens

⁴Vedlegg 1, Prosessdokument – Endringar i Seljord kommunes organisasjon - Kapittel 3 – Føremål –2018/157-2

⁵Vedlegg 1 – Prosessdokument endringar i Seljord kommune 2018

⁶Vedlegg 2 – Tidslinje pr 080518

briefingar til kvart kommunestyre. I alle utval har det vore mogleg for dei folkevalde å stille spørsmål om prosessen.

Det har vore faste månadmøte med dei tillitsvalde og vernetenesta, og separate møte med avdelingsleiarane. Det er jamleg sendt e-post med info til alle tilsette, og all dokumentasjon i prosessen er lagd ut på kommunens intranettside og på ein skyteneste, slik at dokumentasjonen skulle vere lett tilgjengeleg.

Frå 1. april 2018, til 31. oktober 2018 har vi etter søknad frå Fagforbundet auka frikjøpet til hovudtillitsvalt i Fagforbundet frå 50% til 80%. Dette har vore naudsynt for å sikre god representasjon og inkludering av den største organiserte gruppa i Seljord.

4.2 Tidslinje med mål og delmål

Det er utarbeidd ei tidslinje⁷ som beskriv dei kjende arbeids-, møte- og vedtakspunkta som har vore kjende i prosessen. Tidslina skulle bidra til å gjera prosessen føreseieleg for alle involverte.

Viktige datoar i prosessen:

02.01.18 - 31.01.18 – Planlegging, samhandling og politisk forankring

31.01.18 – 30.04.18 – Planlegging, samhandling og forankring med tilsette og tillitsvalte

30.04.18 – 14.06.18 – Drøftingar, samhandling og avgjerd på endringar

29.06.18 – 20.08.18 – Sommarferie

20.08.18 – 05.09.18 – Kursing og opplæring (kan bli forlenga og/eller justert)

01.10.18 – Planlagt oppstart av ny organisering i Seljord kommune

5. Gjennomføring

5.1 Arbeidsgrupper

Kommunalsjefane og personal- og organisasjonssjefen har hatt ansvar for kvar sitt programområde for å drive fram forslag til endring. Det er utarbeidd eit mandat⁸ til arbeidsgruppene som beskriv måla dei skal levere på.

Arbeidsgruppene er leia av kommunalsjef eller personal- og organisasjonssjef og er sett saman med tilsette og tillitsvalde. Hovudverneombodet har også delteke i fleire av gruppene. Frå 1. april 2018 har rådmannen også fungert som kommunalsjef for helse og omsorg i programområde 3. Prosessen i programområdet er blitt rettleia av innleigd konsulent Rolf Henning Jensen frå 1. april til framlegginga av dette dokumentet 27. mai 2018.

Gruppene har lagt fram forslag innanfor dei einskilte programområda. Forslaga er grunngjevne, og det er laga konsekvensanalysar for kvart forslag. Rådmannen skal vekte forslaga og setje dei saman til eit forslag som tek eit overordna omsyn til organisasjonen, Seljord kommune.

⁷Vedlegg 2 – Tidslinje pr 080518

⁸Vedlegg 3 – Mandat for arbeidsgrupper

Nedlagde arbeidstimar i arbeidet fram til 27.mai 2018.

	Område	Timar
Forprosjekt/kartlegging ⁹	Rådmannsteam / avdelingsleiarar /tillitsvalde/verneteneste	150
Forankring ¹⁰	Politisk / rådmannsteam / avdelingsleiarar/tillitsvalde/verneteneste	250
Planleggjing ¹¹	PO 1	61
	PO 2	82
	PO 3	193
	PO 4/5	60
	Rådmannsteam	85
	Avdelingsleiar møte	250
	Kontaktmøte tillitsvalte	110
	Rådmannens saksutgreiing	150
	Handsaming hos dei tillitsvalde	?
	Handsaming hos vernetenesta	?
	Totalt timetal	1391

5.2 Informasjon og involvering

Det har vore eit uttala mål å halde endringsprosessen open og inkluderande. All tilgjengeleg informasjon er lagd ut parallelt på fleire plattformer. Seljord kommunes intranettside, ei skyteneste (OneDrive) og saks- og arkivsystemet ePhorte¹². På denne måte er informasjonen gjort uavhengig av plattform, og den einskilde kan søkje info sjølv om ho/han ikkje er på jobb. I tillegg er det jamleg sendt ut info-epostar til alle tilsette med beskriving av viktige milepålar i prosessen, og hendingar som skjer i nær framtid.

Det er halde særskilde månadslege møte med dei tillitsvalde og hovudverneombod, samt alle avdelingsleiarane. Møta har gjeve godt høve til diskusjonar, problemløysingar og dialog om tema for endringsprosessen.

5.3 Frå avdeling til eining

Avdelingsleiarane har hatt eit overordna fagleg ansvar for sine tenestekområde, men har ikkje hatt økonomisk resultatansvar, administrative personaloppgåver eller økonomiansvar knytt til si leiarstilling. Avgjerd knytt til dette har vore lagd til kommunalsjefane og personal- og organisasjonssjefen. Ved å gå frå avdelingar til einingar blir også ansvarsområdet endra.

⁹Samtalar, bli kjent med kommunen, avstemmingar rundt forventning, 010118-250218

¹⁰Utarbeiding, drøfting og politisk vedtak av prosessdokument vedlegg 1, 010218-280218

¹¹Beregna ut frå talet på deltagara pr referat x timane møte vara, pluss sakshandsaming for å oppsummere i kvart programområde som var satt til eit gjennomsnitt på 20 timar. 280218-270518

¹²Vår ref 2018/157

Alle dei planlagde einingane har fyrst og fremst eit overordna ansvar for tenester som grunnleggjande er baserte på fag som til dømes pedagogikk, medisin og ingeniørfag. Det vil derfor vere viktig at einingsleiarane har fagleg relevant bakgrunn i tillegg til administrativ kompetanse.

5.3.1 Einingsleiarar kompetansekrav

Å vera einingsleiar er ei viktig og sjølvstendig leiarrolle i Seljord kommune. Rolla krev forståing for kva leiging er og faget som skal forvaltast. Det er eit ynskje at rolla blir fylt av nokon med fagkompetanse og leiarkompetanse, eller som er villig til å bli med på eit løp der ein tileignar seg leiarkompetanse.

Ein einingsleiar blir motivert av:

- å leie og utvikle eit tenesteområde fagleg og økonomisk
- å ha personal-, resultat- og økonomiansvar
- å sjå Seljord kommune som organisasjon og ikkje berre si eining

Ein einingsleiar bør ha fylgjande kompetanse:

Formalkompetanse:

- Relevant utdanning innan fagområdet
- Ha/tileigne seg leiarkompetanse
- Ha/tileigne seg basis økonomikompetanse
- Ha/tileigne seg saksbehandlingskompetanse
- Ha/tileigne seg basiskunnskap om arbeidslivets plikter og rettar

Fylgjande realkompetanse (lang/omfattande realkompetanse kan vurderast å kompensere for manglande formalkompetanse):

- Fagforståing for området ein skal leie
- Erfaring innan liknande/samanliknbare stillingar
- Personleg eigenskap

5.3.2 Einingsleiarar ansvar

Dei nye einingsleiarane vil få fullt ansvar for drift, resultatoppnåing, administrative personaloppgåver og økonomi innanfor si eining.

PO1, Personal og økonomi vil fungere som støttefunksjonar til einingsleiarane. Dette vil i større grad reindyrke og gje rett mynde til ansvaret til einingsleiarrolla. Det faglege ansvaret for overordna strategi og utvikling, herunder tilsetjingar og fagleg personalarbeid, skal leggjast til høgast faglege kompetansenivå innan kvar eining.

I dette ligg det at einingsleiaren får ei sterkare administrativ styring av sitt ansvarsområde, herunder avgjerd. Dei skal framleis forhalda seg til tenesteveg i Seljord kommune, men dagleg drift vil tilhøyra einingsleiarane, og saker av meir prinsipiell og fagleg karakter blir løfta til kommunalsjef/rådmannsnivå. Dette er nytt i Seljord, men det er ei ordning som er velkjend og utprøvd i store delar av norsk arbeidsliv.

Einingsleiaren skal syte for at kvar eining har eit formalisert ansvar for fagleg måloppnåing, strategi og kompetanseutvikling. Rolla kan til dømes liggje til einingsleiaren, ein assisterande einingsleiar eller ein utpeika fagleg ansvarleg (lista er ikkje uttømande).

Einingsleiar rapporterer til kommunalsjef.

Kommunalsjefane og personal- og organisasjonssjef vil få ein meir strategisk administrativ og økonomisk funksjon, noko rådmannen skal bruka for å utvikle drifta av Seljord kommune for framtida.

5.3.3 Opplæring til ny rolle som einingsleiar

Det blir lagt opp til ei grunnleggjande opplæring for einingsleiarane og så langt det er mogleg, dei fagansvarlege i einingane i tidsperioden 20.08.18 til 05.09.18 innanfor følgjande område:

- Økonomi
- Personalpolitiske retningslinjer og oppfølging
- ePhorte (saks- og arkivsystem)
 - o Prinsipp ved sakshandsaming
- Leiarutøving (rolleforståing, mynde, ansvar for einingsleiar og fagleg ansvarleg)
- Aktuelt lovverk
 - o Arbeidsmiljølova
 - o Offentlegheitslova
 - o Forvaltningslova
 - o Hovudavtala
 - o Personalpolitiske retningslinjer
 - o Ikkje uttømande

Det kan hende at nokre opplæringspunkt vil måtte takast også etter 5.september, avhengig av når einingsleiarane blir tilsette. Nye leiarar må få opplæring når dei startar.

Budsjettopplæring kan nyttast under resten av budsjettarbeidet. Opplæring i ePhorte er truleg ikkje så prekært at den einskilde einingsleiar må vere oppe og gå frå dag ein.

5.3.4 Sikre det faglege

Gjennom arbeidet i arbeidsgruppene har leiarane og deltakarane fått til oppgåve å sikre at ikkje berre administrativ leining får fokus, men også det faglege som er særlege for kvart tenesteområde som skal ha prioritet. Endringane skal sikre eit framleis høgt kvalitativt nivå på tenestene. Det er ei utfordring å forankre ansvaret for fagleg strategi og utvikling. Dette må formaliserast, og kvar eining må forankre faglege avgjerder på det høgaste kompetansenivået i kvar eining.

Einingsleiaren skal syte for at kvar eining har eit formalisert ansvar for fagleg måloppnåing, strategi og kompetanseutvikling. Rolla kan til dømes liggje til einingsleiaren, ein ass. einingsleiar eller ein utpeika fagleg ansvarleg (lista er ikkje uttømande).

5.3.5 Uvisse

Mynde og ansvar

Det har vore ein del uvisse rundt kva ein einingsleiar skal gjere, kva er ansvaret og kva slag mynde som er lagt til rolla. Eit svar utløyser gjerne nye spørsmål. Dette blir tolka som uvisse og ikkje som motvilje for ordninga.

Einingsleiaren får ansvaret for resultat-, personal- og økonomistyring i eininga.

Det faglege

Organisasjonen engstar seg for at faget i einingane blir tona ned eller blir skadelidande når ein innfører einingsleiing. I fleire av kapitla blir fag og verdien av fagutvikling nemnd. Fag og vidare utvikling av gode faglege tenester er viktig. Leiing og økonomistyring er også viktig.

Viktigast er at einingsleiaren skapar ein god balanse mellom leiing, økonomistyring og fagutvikling.

Storleik på einingane

Det har også vore uvisse kring spørsmålet om einingane blir for store. Seljord kommune er ein liten kommune med ca 270 stillingsheimlar fordelt på ca 350 tilsette. Slik endringsprosessen legg opp til, er rådmannen trygg på at vi ikkje har skapt noko som blir for stort å leie innan kvart tenestoområde.

Omorganiseringa er ny og ukjend for oss, men velkjend og utprøvd i kommunane i Noreg. Dette vil gå seg til, og uvisse vil høgst sannsynleg bli erstatta av meistring og fleksibilitet.

Kultur

Samanslåing av avdelingar under nye einingar medfører at kulturar møtest. Dette blir det einingsleiar sin ansvar å jobbe med som ein naturleg del av leiarskapet.

Det er også det å seie at ein kultur ikkje har livets rett dersom han går på tvers av Seljord kommunes personalpolitiske mål, eller dersom kulturen går ut over tenesteleveransane.

Dei einskilt tilsette har signert ein frivillig kontrakt med Seljord kommune der dei forpliktar seg til å levere dei tenestene kommunen har behov for, til avtala pris og timetal. Når dei er på jobb, er dei arbeidsgjevaren sitt praktiske verktøy for å oppnå dei måla som arbeidsgjevaren og politikarane har sett. Det ligg i arbeidsgjevaren sin styringsrett å leie, fordele og organisere arbeidet slik det er mest formålstenleg for arbeidsgjevaren.

Det er i utgangspunktet ikkje arbeidsgjevaren sitt problem dersom nokon ikkje likar kvarandre pga kulturskilnader eller konflikter. Men ein ventar at kvar einskild leverer kvalitetsmessige gode tenester, uavhengig av om ein likar eller ikkje likar kollegaen sin. Det blir arbeidsgjevaren si sak dersom forholdet går utover arbeidsmiljøet eller tenestene.

5.4 Tenesteutvikling og kontinuerleg forbetring

Eitt av måla i prosessen er å sjå på om «tenesteleveransar, arbeidsprosedyrar og system betrast» (Vedlegg 1, s 3, 3.Føremål). Arbeidet skal sikre at Seljord er ein servicekommune med god kvalitet på tenesta.

Tanken her er å innføre eit prinsipp om kontinuerleg forbetring i tenesteleveransane. Kontinuerleg forbetring er ein av faktorane innanfor LEAN-metodikken¹³. LEAN ser etter elementa i ein prosess som kan forbeistrast slik at organisasjonen kan lære av forbetringar.

Kontinuerleg forbetring skjer i etappar, der ein tek for seg ein eller nokre få delar av ein arbeidsprosess, og går bevisst inn for å sjå etter stader ein kan forenkle, forbetre og endre frå «*slik det alltid har vore gjort*» til «*slik gjer ein det lettare, sikrare og meir effektivt*». Arbeidet stoppar ikkje nødvendigvis opp etter ei gjennomføring, men kan gjentakast for ytterlegare forbetringar.

Metoden krev eit medvit og openheit om at det finst forbetringspotensiale i organisasjonen. Endå viktigare, ein må vere villig til å sjå på ulike forbetringspunkt og ha vilje til å endre dei. Handling framfor ord.

Å gjennomføre sjølv omorganiseringa i Seljord kommune er eit eksempel på å sjå etter forbetringar. Forslaga som kjem fram i dette dokumentet, kan med fordel bli gjenstand for ein ny forbetringsprosess når ein har gjort seg nokre erfaringar med korleis organisasjonsforma fungerer.

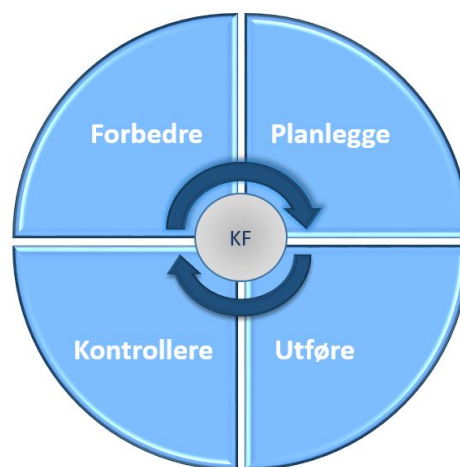
Til eit visst mon er det også sett på forbetringar i tenesteproduksjonen, men arbeidet ute i arbeidsgruppene med å jobbe fram alternative forslag til organisering, har teke det meste av kapasiteten. Tenesteleveransar vil få sitt fokus etter at ny organisering er på plass.

Sjølv prosessen kan forklarast via figuren til høgre. Pukk-hjulet står for Planlegge, Utføre, Kontrollere, Korrigere (Forbetre). Når deltakarane er samde om kva som skal undersøkjast, startar planlegginga. Visuelt kryssar ein av i rubrikken for å vise alle som er med og utanforståande, at prosessen har starta, og kor ein er i hjulet.

Er ein frampå, hengjer ein opp skrivet på ei tavle i fellesarealet og merkjer av *kva som skal endrast, og kor ein er i pukk-hjulet*. Då kan alle tilsette også lett sjå kva det blir jobba med.

Målet med forbetringar er ikkje at fleire skal jobbe meir, snøggare eller tyngre. Målet er å fjerna tidstjuvar, utnytte dei tilgjengelege resursane meir effektiv, finne smartare måtar å utføre arbeidet på.

Prosessane må dokumenterast slik at andre kan få lære av den beste praksisen ein har komme fram til.



Figur 1: Pukk-hjul

¹³<http://www.gran.kommune.no/lean#Lean%20i%20Gran%20kommune>

Lean tek utgangspunkt i brukarane sine behov, og kva som kan skape verdi for brukarane. Lean består av ei rekkje enkle arbeidsmetodar som kan nyttast for å gjere arbeidsprosessar enklare og smartare.

Systemet baserer seg i stor grad på medarbeidaren sin kompetanse og kunnskap om utføring av arbeidsoppgåvene. Det vil seie at det er medarbeidarane som leverer inn forbettringsforslaga¹⁴.

Lean er ein av fleire metodar som er utvikla for å forbetre kvalitet og kapasitet.

Det som gjer at Lean skil seg ut, er nettopp fokus på å ta i bruk og setje i system medarbeidaren sin kunnskap om eigne oppgåver.

Tilsette som får høve til å planlegge og forbetre tenestene til dei brukarane i Seljord som dei har ansvar for, vil få eit større eigarskap til utføringa.

Dette igjen vil verke inn på medarbeidaren si oppleving av å kunne påverke oppgåveløysinga på arbeidsplassen. Dette er igjen ein kjent faktor som kan påverke trivselen på arbeidsplassen.



VIRKER: Sykepleierne Mari Dæhlen (til venstre) og Trine Lise Ballangrud har fått mer tid til Anne Marie Engen og de andre brukerne av hjemmetjenesten i Gran. Rådmann Arne Skogsbakken er imponert over Lean-resultatene.

Fått mer tid til pasientene

- Glimrende, sier rådmann Arne Skogsbakken. Torsdag fikk han høre hvordan medarbeidere i hjemmetjenesten har «snudd steiner» for å finne smartere måter å jobbe på.

GRO E. HAMMERSTAD
geh@hadeland.net • 950 46 986

både lokalavisen og rådmann Arne Skogsbakken.

Hjemmetjenesten i Gran var gjennom innføringsprosjektet i fjor høst. De har regnet ut at de ved enkle grep har fått 18 timer mer i uka å bruke til beste for pasientene.

Noe av det første tjenesten tok for seg var kjørelister.

– Vi fant ut at ved å lage mer effektive lister å kjøre etter ut til pasientene, har vi spart 3,5 time i uka, sier fagsykepleier i hjemmetjenesten, Trine Lise Ballangrud. Et annet grep de har gjort er å

– Nødvendige møter er effektivisert og gode ideer noteres på forbedringstavla på møterommet i stedet for å bli sagt i forbifarten for så og bli glemt, sier Aschim Olerud.

Fornøyd rådmann

– Dette er glimrende og akkurat det vi håpet på. Det er så mye kunnskap ute i egen organisasjon som vi må bruke. Mange kan ha hatt tanker om forbedringer. Nå er det satt i system. Dette er en suksesshistorie, sier rådmann Arne Skogsbakken.

Faksimile Hadeland blad 6.juli 2012

Med erfaringane frå denne prosessen der vi har jobba etter ein nedanifrå-og-opp-filosofi, er trua at Lean og Lean-metodikk vil fungere svært godt.

¹⁴<http://www.gran.kommune.no/Gran-kommune/Ansattportalen/Vi-i-Gran-SFI/Verktoy-og-fagstoff/Lean/Bolgen---Lean-i-Gran-kommune-2011-2013/Nyheter-om-Lean/Gran-kommune-i-tet/>

4.5 Evaluering og læring

Ein organisasjon lærer ikkje utan evalueringar og implementering av ny kunnskap frå evalueringane inn i dei vidare/nye arbeidsprosessane.

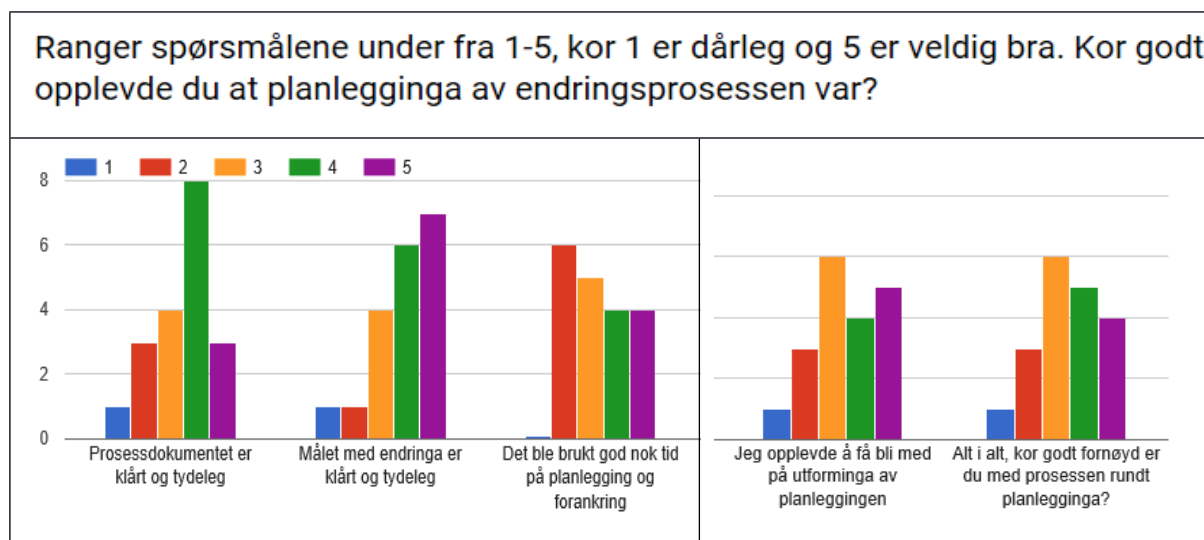
I denne endringsprosessen frå januar og ut 2018, er det lagt opp til tre evalueringar.

1. 23-30.april 2018 – Evaluere planlegginga og forankring av prosessen
1. 11-19.september 2018 – Evaluere arbeidet med gjennomføring
2. 17-21. desember 2018 – Evaluere dei fyrste erfaringane med ny organisering

Til denne utgreiinga er fyrste evalueringspunkt klårt. Sidan det var dei tillitsvalde, vernetenesta og avdelingsleiarane som var involverte i planlegginga og forankringa, var det dei som hadde føresetnader for å kunne meine noko om dette.

Resten av dei tilsette i Seljord er involvert i evaluering nr 2 og 3.

Fyrste evaluering¹⁵ hadde fem individuelle spørsmål der ein på ein skala frå 1 til 5 kunne rangere kor godt ein hadde opplevd involvering og planlegging, og kor godt ein opplevde at prosessen var forankra. 19 av 36 moglege respondentar svara på undersøkinga, noko som gjev ein svarprosent på 52%¹⁶.



Svara gir grunn til å meine at vi har køyrt planleggingsprosessen relativt godt. Unntaket er kolonna «*Det ble brukt god nok tid på planlegging og forankring*». Det har fleire gonger vore uttrykt bekymring for at tidslina er for ambisiøs og knapp. For å kompensere for dette har det blitt gjeve ekstra tid i programområde 2 - Skule og oppvekst og 3 – Helse og omsorg, når dei bar bede om dette. Programområde 1 og 4/5 har klart å levere eit forslag på normert tid.

Det er ikkje knytt prestisje til at tidslina skulle haldast. Det viktigaste er at kvaliteten på det arbeidet som blir levert, er høg og god.

¹⁵<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeHCxGon2ICCwDUQKIrLHDvvlvcFJ5mFpIIUfKxw56WeNtRlg/closedform>

¹⁶

Utfordringa i planlegging og gjennomføring er at ynske om ekstra tid ikkje har resultert i ein tanke/plan for ytterlegare arbeid med planlegginga frå dei som ynskjer meir tid. Å gje meir tid utan at det blir gjort konkret arbeid med prosessen, ser eg som lite nyttig. I undersøkinga vart det opna for å svare utfyllande i kommentarfelt og gi tilbakemelding på spørjeundersøkinga om det mangla spørsmål som burde ha vore med.

Kva kunne vore gjort annleis?

«Klarare innhald på typar organisering som rådmannen ynskjer»

«Har ein ubehagelig følelse av at løpet er lagt, og prosessen er satt i gang for å gje oss ein følelse av medvirking»

«Kartlegging på at dette gjer ein besparelse» (summert frå tre besvaringar)

Er det andre forhold rundt planlegginga av endringsprosessen som ikkje har kome fram, og som du ynskjer å fremje?

«Informasjon frå personar som deltek på forskjellig nivå har vore med på skape usikkerheit... Argumenterer du imot organisering kan du miste jobben»

Den einskilde si oppfatning og oppleving av si rolle i prosessen, er eigd av den einskilde. Det er mange viktige læringspunkt i tilbakemeldingane.

Kort blir det kommentert på tilbakemeldingane:

- Type organisering har ikkje vore klar før arbeidsgruppene har gjeve sine innspel til rådmannen. Dette for å sikre at vi ikkje driv ein skinnprosess, men reell involvering
- Det er eit mål at drifta må tilpassast dei rammene vi er tildelte¹⁷
- Argumentasjonen om at ein mister jobben viss ein er imot endringa, er ukjent. Det som er sagt, og som er ein naturleg konsekvens av endringsprosessen, er at talet på avdelingsleiarar skal reduserast. Dei som ikkje lenger skal vere avdelingsleiar, er tiltenkt å gå inn i ein annan rolle i organisasjonen.

At nokon i organisasjonen opplever ei stemning som er uttrykt her, blir teke på høgste alvor, og det er teke opp på avdelingsleiar møte og med dei tillitsvalde.

5.6 Økonomi

Det er ikkje venta at ein får dei store innsparingane på driftssida i denne endringsprosessen. Vi får færre avdelingar og dermed færre leiarar, men fleire av dei som ikkje held fram som leiarar, har opparbeidd seg rettigheter som kan føre til at dei beheld løna sjølv om dei blir medarbeidar. Dei får ikkje same lønnsutvikling som andre dei kan samanlikne seg med.

Unntaket er programområde 2- Skule og oppvekst som sannsynleggjer moglege innsparingar/omdisponeringar ifm omorganiseringa.

¹⁷Vedlegg 1, s3, 3.Føremål

Det er heller ikkje lagt opp til ein reduksjon i talet på tilsette i denne omgangen. Dersom dette skulle vore gjennomført, måtte prosessen ha vore lagd opp på ein annan måte.

I denne omgangen ser vi på organiseringa av tenester og forbetring i tenesteleveransane. Økonomisk gevinst med denne endringa er tenkt å komme på lenger sikt, når vi kjem i gang med forbedringsprosessar i tenesteleveransane.

6.Vekting og vurdering frå dei einskilte programområde

6.1 PO1 - Sentraladministrasjon

6.1.1 Innleiing

Tre alternativ er konkretisert:

1. Innlemme løns-, fråværs- og refusjonstilsette i personalavdelinga
1. Økonomi og personal blir slegne saman til ei eining under org- og personalsjef
2. Ingen endringar, økonomi og personal blir halde oppe som i dag

Valt alternativ – 1. Innlemme løns-, fråværs- og refusjonstilsette i personalavdelinga

Organisatoriske plasseringar i PO1 - Sentraladministrasjon		
Før endring pr 1. okt. 2018		Etter endring pr 1. okt. 2018
Stab/støtte	Rådmann	Rådmann
	Personal- og organisasjonssjef	Personal- og organisasjonssjef
	Kommunalsjef PO2, 3 og 4/5	Kommunalsjefar PO 2, 3 og 4
	Personal	Personal
	Arkiv	Arkiv
	Sentralbord	Sentralbord
	Reinhaldsleiar	Reinhaldsleiar
	Møtehandsamar	Møtehandsamar
	Internpost	Internpost
		Løn
		Sjukemeldingsoppfølging
	Økonomisjef	Økonomisjef
	Rekneskap	Rekneskap
	Faktura	Faktura
	Skatteoppkrevjar	Skatteoppkrevjar
	Løn	
	Sjukemeldingsoppfølging	

Totalt årsverk PO1 inkl. NAV	24,09
------------------------------	-------

6.1.2 Fordelar med endringa

Som fylgje av drøftingar i arbeidsgruppene rundt ei meir effektiv organisering av økonomi- (Ø) og personalavdelinga (P) blir forslag1 tilrådd. Løns- og fråværs-/refusjonsrollane vert innlemma i personalavdelinga. Økonomioppgåvene blir skilde ut og held fram i eiga avdeling.

Funksjonen økonomisjef er ein viktig del av rådmannsteamet. Etter dette forslaget opprettheld økonomisjefen ein heilt nødvendig status og mynde som leiar i organisasjonen.

Dette kan vere ei god løysing med tanke på at løn og fråvær-/refusjon er oppgåver som er nært knytte til arbeidet med lønstilvising, preparering av løn og maksdatoar for sjukemelding m.m. som vert gjort på personalavdelinga i dag. Det går føre seg eit dagleg samarbeid på dette området allereie, og ei felles organisering kan gjere at dette blir endå tettare, og at ein kan involvere seg meir i oppgåvene til kvarandre utover dei møtepunkta ein har i dag.

Det vil også kunne føre til at ein får meir innsikt i dei ulike trinna i arbeidet med løn og registrering av fråvær og refusjonskrav. På sikt kan ein sjå for seg at ein kan lære opp fleire tilsette i dei ulike oppgåvene, og på den måten hindre sårbarheita ved å berre basere organiseringa på personleg spisskompetanse ytterlegare, og styrke samhaldet mellom dei tilsette.

Økonomisjef og personal- og organisasjonssjef leiar kvar sine resursar.

Denne typen organisering er vanleg i mange kommunar alt i dag. Fleire stader er det éin og same person som har alle desse tre arbeidsfelt i sitt ansvarsområde, som t.d. Nissedal. I Vinje kommune er det ein lønskonsulent som har oppgåver som er knytte både til løn og fråvær/refusjon.

Andre kommunar sine erfaringar bør undersøkjast breitt, td. Nissedal.

6.1.3 Uvisse

Eitt av måla til endringane innanfor økonomi er å jobbe for at økonomiavdelinga får meir normale arbeidsdagar. Over fleire år har arbeidspresstet vore for høgt, og talet på timar som er lagt ned, har overstige det som må kunne kallast normalt. Eit grep for å få ned timetalet er å gi økonomisjefen høve til å ha meir fokus på fag og mindre på personaloppfølging.

Forslaget til ny organisering gir framleis økonomisjefen personalansvar, så her vil ikkje effekten bli så stor som i målsetjinga. Den store effekten i reduksjon vil på sikt, vonleg komme når einingsleiarane blir meir sjølvgåande på økonomistyring.

Det er ein relativt liten administrativ stab med fleire viktige resursar der ein er sårbar for fråvær når oppgåva ligg til éin person, og det ikkje er folk nok til å ha ein avløyser. Nokre oppgåver er spesialiserte tenester, og det kan vere ei utfordring å opparbeide krysskompetanse.

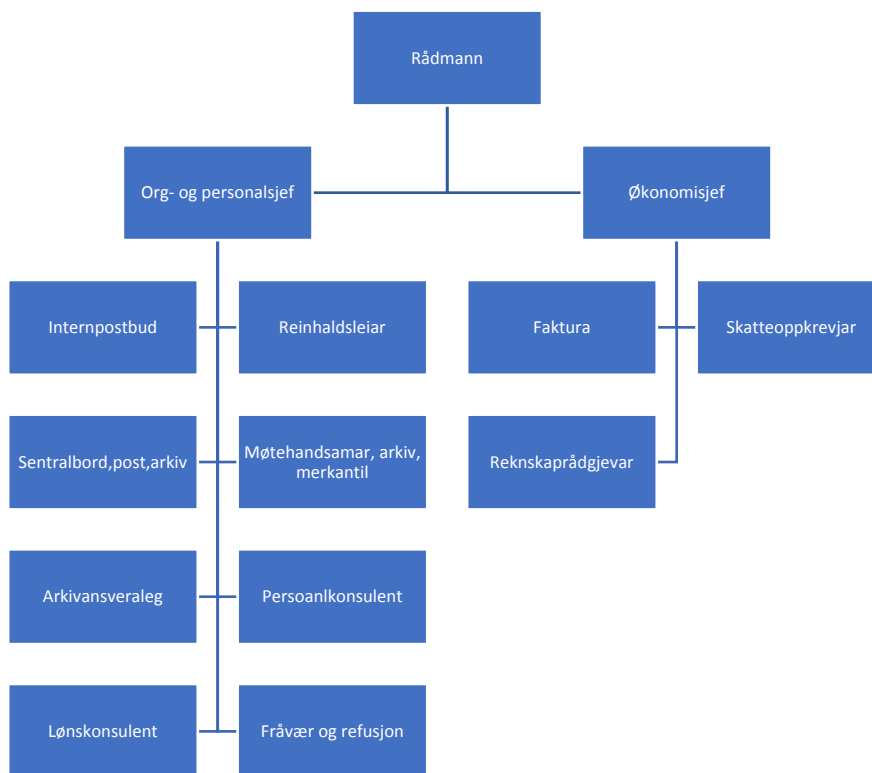
6.1.4 Konklusjon

Rådmannens konklusjon for PO 1- Sentraladministrasjon:

Målet for endringsprosessen vil vere nådd med den føreslegne modellen i konsekvensanalysen¹⁸. Det gir ein meir tenleg måte å vere organisert på. På sikt betrar ein måten tenestene blir leia på og resursane fordelte, med meir oversikt og betre rutinar.

Endringa i programområde 1 skal setjast i verk frå og med 1. oktober 2018.

Nytt organisasjonskart for programområde 1 (PO1) – Sentraladministrasjon frå 1. oktober 2018



¹⁸Vedlegg 4.1 – Konsekvensanalyse for valt organisasjonsform – PO1 - Sentraladministrasjon

6.2 PO 2 – Skule og oppvekst

6.2.1 Innleiing

Organisatoriske plasseringar i PO2 – Skule og oppvekst			
Før endring pr. 1. jan 2018		Etter endring pr 1. okt. 2018	
Kommunalsjef skule og oppvekst (sentral admin)		Kommunalsjef skule og oppvekst (sentral admin)., for tida med ansvar for avdeling for integrering og Vaksenopplæring og skulekontoret (ped.kons, logoped og spes.ped)	
Skulekontoret, ped.kons, logoped og spesialpedagog (støttefunksjon)		Skulekontoret, ped.kons, logoped og spesialpedagog (støttefunksjon)	
Seljord barneskule		Seljord barne- og ungdomsskule (1-10 skule)	
Seljord ungdomsskule		Seljord barnehage	
Flatdal barneskule		Flatdal oppvekstsenter	
Heddeli barnehage		Kulturskulen	
Tussejuv barnehage		Avdeling for integrering og vaksenopplæring (omorganisering av bustad EMF frå sept 2018)	
Flatdal barnehage			
Åmotsdal barnehage			
Kulturskulen			
Avdeling for integrering og vaksenopplæring (omorganisering av bustad EMF frå sept 2018)			
Totalt tilsette i PO2- Skule og oppvekst	142		135

Totalt stillingsheimlar PO 2	120
------------------------------	-----

6.2.2 Fordelar med endringa

Forslaget om ny organisering av avdelingane har som utgangspunkt at det er ynskjeleg med leiarstillingar som er 100% administrative, leiarteam ved alle avdelingar, samt ein viss geografisk nærleik til avdelingane/tilsette ein skal leie. Dette er igjen basert på innspel og erfaringar frå avdelingsleiarane i eksisterande struktur. Leiarrolla i skule og barnehage er krevjande og i stadig omstilling og utvikling.

Det har vist seg vanskeleg å kombinere ei leiarstilling med arbeid som pedagog ute i avdelinga/klassen. Slike kombinasjonsstillingar fører til at ein må sjonglere fleire vanskelege roller i eigen organisasjon. Skal ein lykkast med utviklingsarbeid og systematisk fagutvikling, må leiar ha tid og kapasitet til å fylgje opp kvar enkelt arbeidstakar, føresette, elevar og barn. Endringane i skule og barnehage bør ein sjå i samanheng med investeringsprosjektet "skulepakka" i 2020. Endringar og tilpassingar av bygningsmasse kan gi grunnlag for betre og meir effektiv drift av tenestene.

Det er ikkje teke stilling til eventuelle fagstillingar i einingane utover det ein kjenner frå organisasjonen i dag. Ein legg til grunn at den som blir tilsett i ny stilling som einingsleiar, kan organisere eininga slik han/ho meiner er rettast for å utvikle best mogelege tenester.

6.2.2.1 Seljord 1.-10. skule i sentrum.

Om lag 60 tilsette, 300 elevar i 1.-10.klasse. 60-80 barn i SFO.

- Einingsleiar: 100 % leiarressurs.
- Ass. einingsleiar: 100% leiarressurs.
- Merkantil funksjon: 80% stilling (som i dag).

SFO-leiar som i dag, men ein må vurdere om SFO-leiar i sentrum også skal vere fagleg leiar for SFO i Flatdal.



Dersom ein i og med skulepakka kan få på plass eit nytt bygg mellom skulane, kan ein samle administrasjon og lærarmiljø i eit felles miljø, noko som vil vere positivt for utøving av leiinga og dei tilsette. Da bør ein også vurdere inkludering av Vaksenopplæringa i det nye skulemiljøet i sentrum. Det er venta reduksjon av talet på flyktningar framover, noko som truleg vil føre til reduksjon av behovet for opplæring for vaksne flyktningar. Ei eventuell flytting kan i så fall skje i samband med realisering av "skulepakka" frå 2020/21. Leigeavtale for Vaksenopplæringa sine lokale i Telebygget er treårig, og kan seiast opp med verknad frå 2020 (årleg kostnad om lag 230 000 kr).

Ny organisering av leiinga ved sentrumsskulane, utan omsyn til eventuell utviding med Vaksenopplæringa, bør vere klar til oppstart frå og med skuleåret 2019-2020. Intern utlysing bør skje hausten 2018, etter vedtak i k-styret oktober.

Innsparing/reduksjon av driftsnivå:

Resursar til leing av sentrumsskulane 2018/19 utgjer : **255%.**

Resursen har auka med om lag 50 % dei siste tre åra.

Seljord bsk: 100% rektor og 40% ass rektor.

Seljord usk: 80% rektor og 35% ass rektor.

Resursar til skuleleiing av sentrumsskulane 2019/20 utgjer : **200%.**

Reduksjonen kan gje om lag **425 000 kr innsparing frå 2020**, med full årseffekt.

6.2.2.2 Seljord barnehage, med to avdelingar: Tussejuv og Heddeli

Om lag 90-100 barn og 31 tilsette.

- Einingsleiar: 100% leiarressurs.
- Ass. einingsleiar: 100% leiarressurs.

Omfanget av leiarresurs er drøfta og vurdert ift nivået på leiarresurs ved sentrumsskulen (også 200%). Ein legg til grunn at dersom ass. einingsleiar for bhg skal ha 100% leiarresurs, så er det fordi ein ikkje har tilgang til merkantil støtte slik som ved skulen.

Etter lov og forskrift så har ein ikkje høve til å redusere leiarresursen i to så store einingar.

Rådmannen meiner det er viktig med leiarstillingar som har 100% leiarresurs og foreslår difor 2 stillingar med 100% leiarresurs.

Forslaget fører ikkje til reduksjon av driftsnivået/innsparing, men er vidareføring av driftsnivået i dag.

Ny organisering av leinga ved sentrumsbarnehagen bør vere klar til oppstart frå og med skuleåret 2019-2020. Intern utlysing bør skje hausten 2018.



6.2.2.3 Flatdal oppvekstsenter

Om lag 21 årsverk, 29 tilsette, 65 elevar i grunnskulen, 24 barn i Flatdal barnehage, 12 barn i Åmotsdal. Totalt om lag 100 barn.

- Einingsleiar: 100% leiarresurs.
- Ass. einingsleiar: 60% leiarresurs.
- Merkantil hjelp/støtte: 20% resurs.

Forslaget inneber å samle leinga av Flatdal skule, Flatdal barnehage og Åmotsdal barnehage i eit felles leiarteam, lokalisert i Flatdal. Forslaget føreset at leiarteamet har skulefagleg og barnehagefagleg kompetanse/utdanning. Forslaget fører ikkje til endring av skulekrinsar eller strukturmessige endringar.



Ein legg til grunn at forslaget er i samsvar med krav stilt til leing av barnehage og skule i lov og forskrift, men at ein må utarbeide retningslinjer for korleis ein skal utøve leinga av tre geografisk ulikt plasserte einingar.

Etablering av eit oppvekstsenter i Flatdal med eit felles leiarteam og merkantil støttefunksjon er basert på driftssituasjonen slik han er i dag, med tre avdelingar og elev-/barnetal som i dag.



Kommunen kan avgrense omfanget av oppvekstsenter med utgangspunkt i barnehage og 1.- 4. klasse, det vil da vere om lag 70 elevar/barn ved oppvekstsenteret. Men dette er i konflikt med det politiske vedtaket om at skulestrukturen ikkje skal endrast og er såleis utanfor mandatet til arbeidsgruppa og rådmannen i arbeidet med omorganisering av leiarressursar.

Innsparing/reduksjon av driftsnivå:

Leiarressursar Flatdal skule, Åmotsdal bhg og Flatdal bhg 2018/19 utgjer : **203%**.

Flatdal skule: 100% rektor.

Flatdal barnehage: 53 % styrar (auka til 60% 2018/19 grunna samarbeidsavtale med Heddeli barnehage).

Åmotsdal barnehage: 43% styrar.

Resursar til skuleleiing av oppvekstsenteret 2019/20 utgjer : **180 % (inkl merkantil)**.

Reduksjonen kan gje om lag **150 000 kr innsparing frå 2020**, med full årseffekt. Ny organisering av eit oppvekstsenter bør vere klar til oppstart frå og med skuleåret 2019-2020. Intern utlysing bør skje hausten 2018, etter vedtak i k-styret oktober.

6.2.3 Uvisse

Skulen planlegg arbeidsåret slik at det passar med skuleåret. Planlegging og tilsetjing skjer i mars/april månad, og drift frå august til juni (skuleåret). Endringsprosessen er lagt opp til å fylgje eit løp frå januar til oktober. Dette gjev utfordringar som er løyste med at skulane organisatorisk realiserer ny leiarmodell med verknad frå og med skuleåret 2019/2020, men mynde og ansvar for resultat, personal og økonomi blir lagde ut til avdelingsleiarane frå oktober 2018.

Endringa som er foreslege, er eit forsøk på eit kompromiss av kommunestyrevedtaket om at det ikkje skal vera strukturendringar innanfor skule denne kommunestyreperioden.

Kompromisset tek omsyn til ein krevjande økonomisk situasjon der både Flatdal og Seljord har behov for oppgraderingar og/eller utbyggjingar.

6.2.4 Konklusjon

Rådmannens konklusjon for PO 2- Skule og oppvekst:

Målet for endringsprosessen vil vere nådd med foreslått modell i konsekvensanalysen¹⁹. Det gjer ein meir tenleg måte og vere organisert på. På sikt betrar man måten tenestene blir leia på og ressursane fordelt, med meir oversikt og betre rutinar.

Frå skuleåret 2019/2020 gjerast følgande organisatoriske endringar

Det opprettast tre einingar;

- Seljord barne- og ungdomsskule (1-10 skule)
- Seljord barnehage med avdelingane Heddeli og Tussejuv barnehage
- Flatdal oppvekstsenter

¹⁹ Vedlegg 4.2 – Konsekvensanalyse for alt organisasjonsform – PO2 – Skule og oppvekst

Frå skuleåret 2019/2020 vidareførast følgjande avdelingar;

- Avdeling for integrering og vaksenopplæring
- Avdeling Kulturskulen

Frå 1 august 2018 får desse avdelingane fullt resultat-, personal- og økonomiansvar;

- Seljord barneskule
- Seljord ungdomsskule
- Flatdal barneskule
- Heddeli barnehage
- Tussejuv barnehage

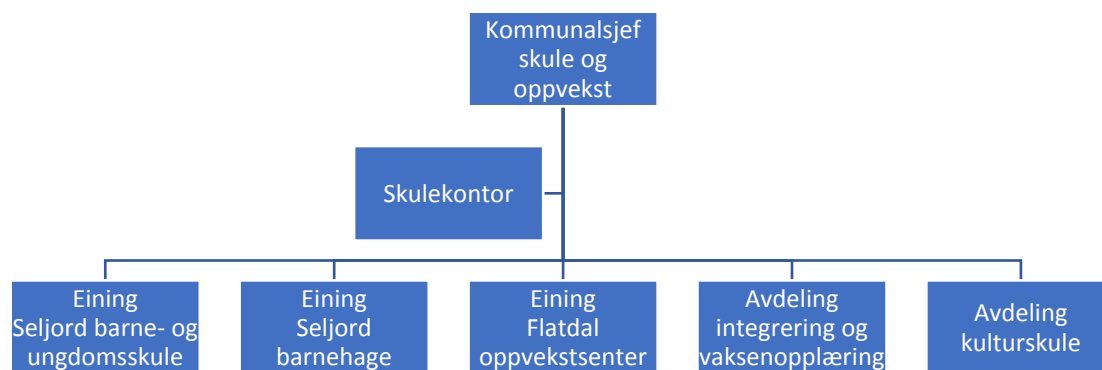
Andre avdelingar;

- Åmotsdal barnehage
- Flatdal barnehage

får ikkje delegert fullt resultat-, personal- og økonomiansvar, dette blir framleis underlagt kommunalsjef skule og oppvekst i 2018/2019.

Rådmannen rår likevel til ei ny politisk drøfting av driftsnivå, skule- og barnehagestruktur generelt, og oppretting av oppvekstsenter i Flatdal spesielt. Ei slik sak kan bli lagt fram i samband med kommunedelplanarbeidet 2018/19.

Nytt organisasjonskart PO2 – Skule og oppvekst frå skuleåret 2019/2020



PO 3 – Helse og omsorg

6.3.1 Innleiing

Det er utarbeidd to forslag som er konsekvensutgreidde:

1. Tre einingar
 1. Eining for open omsorg, der tenester for funksjonshemma er innlemma i helsetenester
 2. Eining for institusjon
 3. Eining for helsetenester
2. Fire einingar
 1. Eining for open omsorg
 2. Eining for institusjon
 3. Eining for helsetenester
 4. Eining tenester for funksjonshemma

Rådmannen legg alternativ 2, med fire einingar til grunn for endringa²⁰.

Helse og omsorg er det største programområde i talet på tilsette og budsjett. Og det blir levert gode, men ikkje kostnadseffektive tenester²¹. Legg ein økonomi til grunn, burde Seljord kommune ha samla så mange som mogleg av sine helsetenester på eit avgrensa geografisk område i Seljord sentrum. Då kunne ein i vesentleg større grad ha drege nytte av at tilsette kunne hjelpe til på fleire avdelingar innunder einingane. Utgifter til byggdrift ville kunne samlast og høgt sannsynleg reduserast. Desse momenta blir også framheva av Agenda Kaupang sin gjennomgang av Seljord kommunes helse- og omsorgstenester frå 2013²² ;

«Vår gjennomgang viser at kommunen har høyere driftsutgifter (pr. innbygger) enn sammenligningskommunene, og landsgjennomsnittet til pleie og omsorgstjenester. Innenfor helse ser vi også at Seljord kommune har høyere utgifter (pr. innbygger) enn landsgjennomsnittet. Seljord har høyere kostnader pr. bruker i pleie og omsorgssektoren totalt, enn sammenligningskommunene og landet for øvrig.

Videre har vi sett at Seljord kommune har en lavere dekningsgrad når det gjelder mottakere av hjemmetjenester, samt dekningsgrad institusjon. Når det gjelder dekningsgrad for boliger med heldøgns omsorg for eldre over 80 år, ligger dekningsgraden i Seljord kommune over landsgjennomsnittet.»

Når vi har den geografiske inndelinga vi har i dag, er det ei politisk prioritering om å fordele tenester til der folk bur og er tilknytt.

Arbeidsgruppene innan programområdet 3 har levert ein konsekvensanalyse²³ Det er pr januar 2018, 10 avdelingar innunder dette programområdet. Arbeidsgruppene foreslår å gjere dei om til fire einingar, der fleire av dei opphavlege avdelingane går inn under dei nye einingane.

²⁰Vedlegg 4.3 - Konsekvensutredning av to alternative modellar for organisering av helse og omsorgstenesta i Seljord kommune

²¹<https://kommunal-rapport.no/kommunebarometeret/2018/04/kommunebarometeret-2018-helse>

²²Agenda Kaupang – Gjennomgang av helse- og omsorgstjenestene av 16.aug 2013 – Seljord kommune - Kapittel 14, s83-85 (u.off)

²³Vedlegg 4.3

Færre leiarar som har mynde over ein større del av dei tilsette, kan lettare fordele arbeidsoppgåver mellom arbeidarane.

Konsekvensanalysen tek på den eine sida innover seg arbeidsmandatet og leverer eit tilrådd forslag med ny organisering av tenesteområdet. På den andre sida blir det svart på kvitt beskrive kvifor det går med frie einingar, men ikkje like godt med tre.

Rådmannen er villig til å prøve ut forslaget med fire einingar sidan det er den forma dei tilsette har tru på, og det er ingen tungtvegande argument for meg pr dd om vi skal vera tre einingar. Eining Nesbukti endrast til eining/ institusjon for å få ei nemning meir lik dei andre einingane, og som gjenspeglar kva for tenester som blir gjevne og ikkje geografisk plassering.

Rådmannen peikar på at eininga for tenester for funksjonshemma står fram som noko liten til å vera eiga eining. Dersom det på sikt viser seg at tre einingar er det rette, blir teneste for funksjonshemma innlemma under ein av dei andre einingane.

Organisatoriske plasseringar i PO3 – Helse og omsorg	
Før endring pr 1.jan 2018	Etter endring pr 1. okt. 2018
Kommunalsjef helse og omsorg	Kommunalsjef helse og omsorg
Avdeling for helsetenester	Eining for open omsorg
Legevakt	Eining for institusjon
Avdeling heimetenester	Eining for helsetenester
Nesbukti pleie og omsorgssenter somatisk og demente	Eining tenester for funksjonshemma
Avdeling psykisk helse og rus	
Teneste for funksjonshemma	
Heddeli bu- og omsorgssenter	
Tenestekontor	
Steinmoen bu- og servicesenter	

Totalt stillingsheimlar PO 3	105
------------------------------	-----

6.3.2 Fordelar med endringa

Organiseringa med fire einingar er den forma som arbeidsgruppa tilrår. Argumenta som blir nytta for fire einingar kunne langt på veg også nyttast for å innføre tre einingar.

Ved å organisere oss med fire einingar vil vi framleis ha betre høve enn i dag til å bruke personalet fleksibelt i eit større fagmiljø. Dette resulterer vonleg i redusert vikarbruk.

Korleis einingane internt skal organisere seg, blir mykje opp til dei nye einingsleiarane å bestemme. Det verkar fornuftig å ha ein ass.einingsleiar som tek ein del av drifta av eininga, og/eller har eit spesielt ansvar for fagleg utvikling. Det er mogeleg at det bør utpeikast ein teamleiar som fungerer som formann ute på avdelingane og får dagleg drift til å fungere. Funksjonen teamleiar/formann har ikkje personal-, resultat- og økonomiansvar.

Ein bør også sjå på om det er mogeleg å ha merkantilt tilsett(e) i staden for å bruke helsefagleg kompetanse på arbeidsoppgåver som ikkje treng slik utdanning.

Kommuneoverlegen er plassert utanfor einingsleiars ansvar. Dette gjeld dei medisinsk faglege spørsmåla. Personalmessig er kommuneoverlegens næraste overordna einingsleiar for helsetenester.

I begge alternativa blir det framheva at det skal fokuserast på rehabilitering i større grad enn det blir gjort i dag.

6.3.3 Uvisse

Avdelingsleiarane og dei tillitsvalde har frå dag éin uttrykt at dei er ikkje sikre på om tidslina er for ambisiøs. Det er mange tidkrevjande arbeidsprosessar som ein skal reflektere over og gå gjennom for å sikre at endringane ikkje skal gå utover kvaliteten på tenestene som skal leverast, og sikre at dei tilsette heng med på endringane. For å kompensere for alt det uvisse er det gitt ekstra tid på ca ein månad for å jobbe med konsekvensanalysane og sikre eit framleis godt fagleg tilbod ut til brukarane. Det er eit poeng å ha nok tid, men heller ikkje meir enn det. Vi skal ikkje stå i endringa meir enn nødvendig for å oppnå måla i prosessen.

I vektinga på modell 1 (tre einingsleiarar) og modell 2 (fire einingsleiarar) er valet falle ned på modell nr 2. Truleg kunne tenester for funksjonshemma innlemmast innunder eining for open omsorg, men arbeidsgruppene har gjennom sitt arbeid argumentert hardt og godt for at modell 2 er betre. Rådmannen kjøper denne argumentasjonen i denne omgang. PO3 har flest folk tilsett under seg. Det er viktig å ikkje organisere seg inn i ei form der ein ikkje har trua på at ein skal rekkje over alt det personalmessige som einingsleiar. Men ved neste endring vil plasseringa til eininga for funksjonshemma bli vurdert ein gong til.

Å gå frå 10 avdelingar til 4 einingar skal i teorien kunne gje auka fleksibilitet av den kompetansen som er tilgjengeleg. For å få dette til må viljen og forståinga vere til stades.

Gamle skilje må setjast til side, og ny kultur må byggjast for å få dette til. Å vere tilsett ein stad, skal ikkje hindre ein i å løyse den oppgåva vi er her for, nemleg å gi tenester til alle brukarane. Den einskilde er tilsett i Seljord kommune. I det ligg både moglegheit og plikt for einingsleiarane og dei tilsette for å finne løysingar også på tvers av organisatorisk tilknytning ved å nytte rett kompetanse.

6.3.4 Konklusjon

Rådmannens konklusjon for PO3 – Helse og omsorg

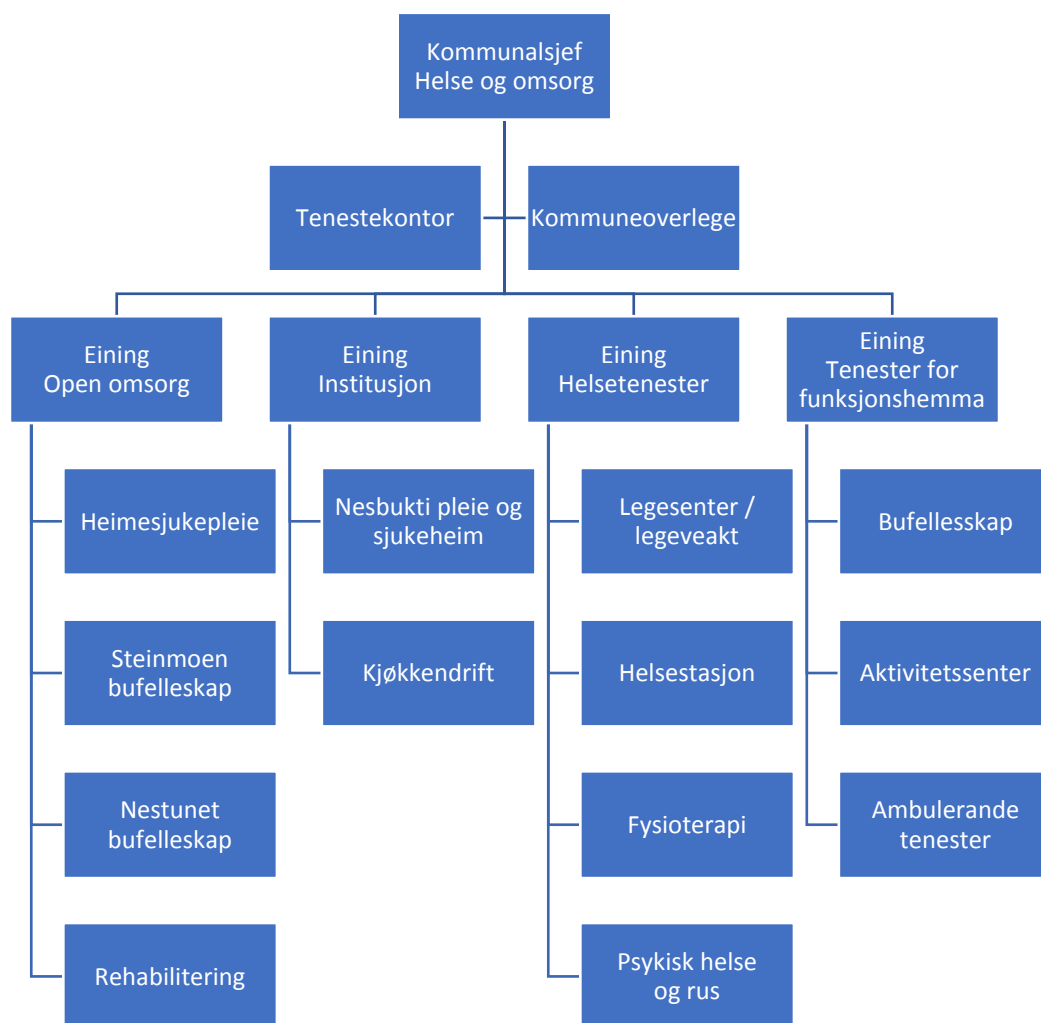
Målet for endringsprosessen vil vere nådd med føreslegne t modell 2 i konsekvensanalysen²⁴. Det gjev ein meir tenleg måte å vere organisert på. På sikt betrar vi måten tenestene blir leia på og resursane fordelte, med meir oversikt og betre rutinar.

Det blir oppretta fire einingar:

- Eining open omsorg
- Eining institusjon
- Eining helsetenester
- Eining tenester for funksjonshemma

Endringa i programområde 3 blir sett i verk frå og med 1. oktober 2018.

Nytt organisasjonskart PO3 – Helse og omsorg frå og med 1. oktober 2018



²⁴Vedlegg 4.3 – Konsekvensanalyse for valt organisasjonsform – PO3 - Helse og omsorg

6.4 PO4/5 – Samfunn og drift

6.4.1 Innleiing

Nytt namn PO4 – Samfunnsutvikling og drift

Organisatoriske plasseringar i PO4 – Samfunnsutvikling og drift	
Før endring pr 1.jan 2018	Etter endring pr 1. okt. 2018
Kommunalsjef PO 4/5- Teknisk, plan, næring og kultur	Kommunalsjef PO4 – Samfunnsutvikling og drift
Teknisk avdeling	Utvikling og rådgjeving
Landbruk og miljø	Kommunalteknikk
Kultur og symjehall	Drift
Plan og næring	
Bibliotek	

Totalt stillingsheimlar PO 4	17,9
------------------------------	------

6.4.2 Fordelar med endringa

Det blei valt å setje ned ei arbeidsgruppe med tillitsvald for NITO/Fagforbundet, verneombod og avdelingsleiar teknisk for å sjå på endringar i organisering for særskilt programområde 5.

Programområde 4 har ein struktur det er vanskeleg å endre på, då området er sett i hop av få personar med særskilde oppgåver innanfor sine fagområde; skog- og landbruk, natur- og miljø, næring- og kultur samt bibliotek. Dagens PO4 struktur blir difor med inn i ny organisering av nytt kommunalområde 4/5.

Forslag til nytt namn er programområde 4 - Samfunnsutvikling og drift.

Det blei sett på 3 ulike modellar for organisering av tenestene. To av modellane er konsekvensutgreidde. Den valde modellen er justert etter ei konsekvensutgreiing der ein ynskte å fjerne negative konsekvensar der det var mogeleg.

Måla som var sette i vedteken endringsprosess har vore styrande for arbeidet, i tillegg har ein sett på korleis ein ved hjelp av digitale løysingar kan få betre og meir effektive rutinar og oppgåveløysing knytt til særskilt vedlikehald.

Viser til KU for vurdering og konklusjon, men vald modell for organisering er fyrst og fremst ein nytt organisasjonskart for programområde 4/5 der innhald på detaljnivå må komme etter kvart som strukturen blir lagd. Modellen har fjerna avdelingsleiarnivå, dagens teknisk sjef. Det blir oppretta ein eigen stillingsheimel for driftsavdelinga (arbeidsleiar/formann) som blir lyst ut internt for å rekruttere ein av dagens tilsette på teknisk drift. V/A ingeniør er lagd til driftsavdelinga for å styrke denne. Modellen vil føre med seg større og mindre endringar for tilsette.

Ein søker å finne ei organisering som gjer at ein på best mogeleg måte kan handtere alle saker som kommunen skal løyse innanfor dette programområdet, utan at det fører med seg auka behov for fleire tilsette. Dagens rutinar for drift av kommunale bygg vil endrast med modellen.

6.4.3 Uvisse

Det bør investerast i nytt digitale løysningar som gjer at einingane melder inn behov utover vanleg drift til arbeidsleiar via ein applikasjon på data/telefon. Systemet meldar tilbake når oppgåve er forventa løyst. Slike system vil på sikt, når det er innarbeida, føre til auka effektivitet. Driftsavdeling kan samle opp fleire gjeremål og gjere dei på same tur. Det gir arbeidsleiar moglegheit til å planlegge arbeidsveka for dei tilsette, noko som gir meir føreseielege vilkår for drifta, betre moglegheit til å prioritere samt sikrar god HMS oppfylging.

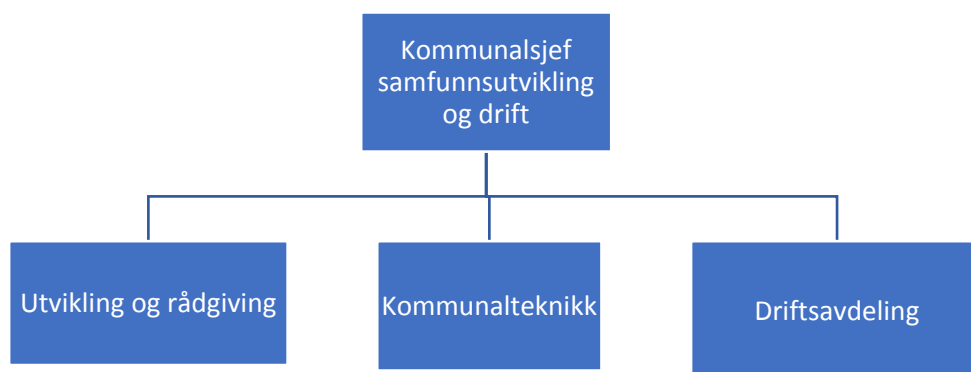
6.4.4 Konklusjon

Rådmannens konklusjon for PO4 – Samfunnsutvikling og drift

Målet for endringsprosessen vil vere nådd med framlagde modell i konsekvensanalysen . Tilsette får nye oppgåver, og ein oppnår ein meir tenleg måte å vere organisert på. På sikt får ein betra måten tenestene blir leverte på, med meir oversikt og betre rutinar. Servicenivå vil oppretthaldast med betra kvalitet. Rett mynde til rett ansvar vil bli praktisert med ein flatare struktur utan avdelingsleiar som mellomledd.

Endringa i programområde 4 blir sett i verk frå og med 1. oktober 2018.

Nytt organisasjonskart for programområde 4 – Samfunnsutvikling og drift frå 1. oktober 2018



6.5 NAV

Kommunestyret i Seljord vedtok 8.mars 2018 å samlokalisere tenestene i Vest-Telemark på Dalen i Tokke kommune. Det blir nokre få tenester igjen, sporadisk og etter avtale med brukarane.

Bygget Nav nyttar seg av i dag i Brøløsvegen 13B, blir ledig og kan nyttast av andre frå 2019/2020. Det blir arbeidd med å etablere eit servicetorg/tenestetorg i Seljord. Nav-lokala kan gje rom for ei slik teneste, inkludert at Nav får dei kontorlokala dei treng etter at samlokaliseringa i Vest-Telemark er gjennomførde.

Gjenbruken av lokala og eventuell etablering av eit servicetorg/tenestetorg vil bli arbeidd med vidare utover hausten 2018.

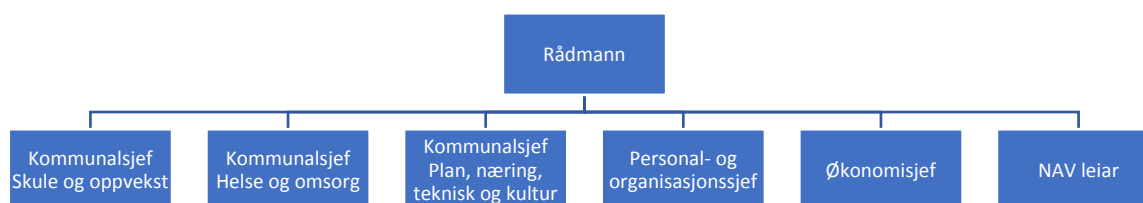
6.6 Barnevernstenesta

Barnevernet i Seljord er lagt til barnevernsamarbeidet i Vest-Telemark som er lokalisert i Kviteseid²⁵. Det førebyggjande arbeidet med barns helse og oppvekstvilkår ligg framleis til kvar einskild kommune. Det er i 2018 sett i gang eit arbeid i Seljord for å gjere desse tenestene betre i regi av programområde 3 – helse og omsorg.

7. Rådmannsnivået

7.1 Innleiing

Rådmannsteamet pr 1. januar 2018 er satt saman på fylgjande måte;



Endringsprosessen har som mål å gje leiarane rett mynde til ansvaret. For einingsleiarane medfører dette at dei får personal-, økonomi- og resultatansvar for sine einingar. I dag ligg dette hos kommunalsjefane. Ved å flytte ansvaret til einingane skal kommunalsjefane, økonomisjef og personal- og organisasjonssjef nyttast i større grad på eit overordna og strategisk nivå for utvikling av Seljord kommune, men også som hjelp og rettleiarar for einingsleiarane.

Seljord kommune er ein relativt liten organisasjon, så heilt tette skott mellom utførande einingsleiarnivå og strategisk rådmannsnivå vil ikkje vera mogleg. Det er heller ikkje ynskjeleg. Fleksibiliteten vi har for å hjelpe kvarandre i dagens organisasjon, er ein av kvalitetane vi skal prøve å føre vidare over i ny organisasjon.

²⁵<http://www.vinje.kommune.no/tjenester/barn-og-familie/barnevern>

Nav skal samlokalisert på Dalen i Vest-Telemark, stadleg leiar er no mellombels tilsett og plassert i Seljord tre dagar i veka. Når samlokalisering er eit faktum i 2019/2020 vil funksjonen falle bort og lagd under Nav-leiar i Vest-Telemark

7.2 Tankar om endringar

Det var eit bevisst val å ikkje endre rådmannsnivået når endringsprosessen vart sett i gang i 2018. Rådmannen trong kunnskapen og kompetansen i rådmannsteamet for å gjennomføre prosessen på ein god måte. Når ny organisering er sett i verk og har begynt å fungere, vil det vere naturleg å sjå på rådmannsnivået og korleis det skal vere organisert og kva for oppgåver som skal ligge der.

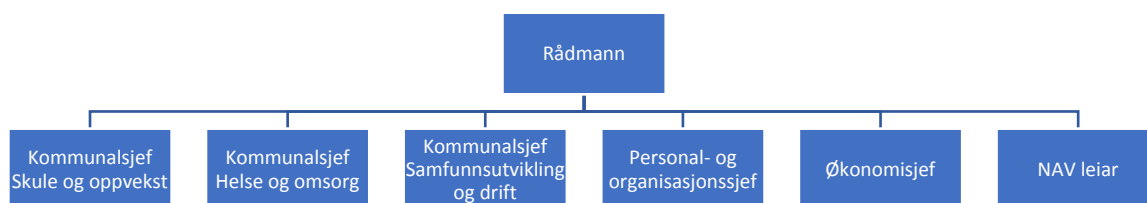
7.3 Uvisse

Rådmannsnivået må spegle dei behova einingane har. Når det blir gjort endringar både ute i avdelingane og einingane, er det naturleg å sjå på korleis organiseringa er på strategisk rådmannsnivå. Det er også viktig at endringsprosessen frå avdeling til einingsmodell fungerer tilfredsstillande før ein set i gang ei ny endring på strategisk nivå.

7.4 Konklusjon

Rådmannsteamet er eit viktig strategisk verktøy for utvikling og drift av Seljord kommune. Det strategiske nivået skal spegle organisasjonen under. Når endringsprosessen for Seljord kommune 2018 er gjennomført, evaluert og kontrollert at han fungerer etter intensjonen, er det naturleg å sjå på organisasjonsforma på rådmannsnivå.

Rådmannsteamet pr 1.oktober 2018 er sett saman på fylgjande måte;



8. Oppsummering konklusjonar

Ved foreslått endring går vi frå avdelingsleiarmodell til ein einingsleiarmodell. Med dette reduserast talet leiare under rådmannsnivå frå 25 avdelingsleiarar til 7 einingsleiarar og 3 avdelingsleiarar (Kulturskule, Integrering og Vaksenopplæring, og Tenestekontor), totalt 10 leiare.

Dei nye einingane får frå 1. oktober 2018 delegert fullt resultat-, personal- og økonomiansvar²⁶. Avdelingane får ikkje delegert fullt resultat-, personal- og økonomiansvar, dette blir framleis underlagt kommunalsjefen.

Stillingsheimlar i Seljord kommune	
PO1 - Sentraladministrasjon	24
PO2 – Skule og oppvekst	120
PO3 – Helse og omsorg	105
PO4 – Samfunnsutvikling og drift	18
Totalt stillingsheimlar i Seljord kommune	267

8.1 Rådmannsnivået

Rådmannsnivået skal spegle organisasjonen som den leier. Strategisk rådmannsnivå skal gjennomgåast med mål om forbetringar etter at endringsprosessen i Seljord kommune 2018 er gjennomført og evaluert samt kontrollert at endringa fungerer.

8.2 PO1 – Sentraladministrasjon

Måla for endringsprosessen blir rekna som oppnådd med dei framlegga som er konkludert i kapittel 6.1.

Rådmannen og hans team består av:

- Kommunalsjef skule og oppvekst
- Kommunalsjef helse og omsorg
- Kommunalsjef samfunnsutvikling og drift
- Personal- og organisasjonssjef
- Økonomisjef
- Nav-leiar Seljord

Personal- og organisasjonssjef og økonomisjef er leiarar for kvar sine funksjonar i line under deira plasseringar i organisasjonen.

Endringa i programområde 1 skal verke frå og med 1. oktober 2018.

²⁶ Unntak for programområde 2 skule og oppvekst som vil ha sin organisatoriske oppstart ifm skuleåret 2019/2020

8.3 PO2 – Skule og oppvekst

Måla for endringsprosessen blir rekna som oppnådd med dei framlegga som er konkludert i kapittel 6.2.

Programområdet vil bli leia av ein kommunalsjef, tre einingsleiarar og to avdelingsleiarar.

Avdelingsleiarane vil frå 1. oktober 2018 få einingsleiaransvar inntil dei organisatoriske endringane i einingsleiarmodellen trer i kraft for skuleåret 2019/2020, eller suksessivt fram mot skuleåret etter ein prosess med tilsetjing av einingsleiarar.

Den organisatoriske endringa med å opprette Flatdal oppvekstsenter skal gjerast i ein eigen prosess i sbm kommunedelplanarbeidet hausten 2018 og våren 2019. Då kan forslaget få god tid til å bli diskutert og få ein politisk prosess utan at endringane i dei andre programområda stoppar opp.

Dei andre endringane som er føreslegne i PO2, blir gjennomførde utan opphald.

8.4 PO3 – Helse og omsorg

Måla for endringsprosessen blir rekna som oppnådde med dei forslaga som er konkludert i kapittel 6.3.

Programområdet vil bli leia av ein kommunalsjef og fire einingsleiarar.

Det blir oppretta frie einingar:

- Eining open omsorg
- Eining institusjon
- Eining helsetenester
- Eining tenester for funksjonshemma

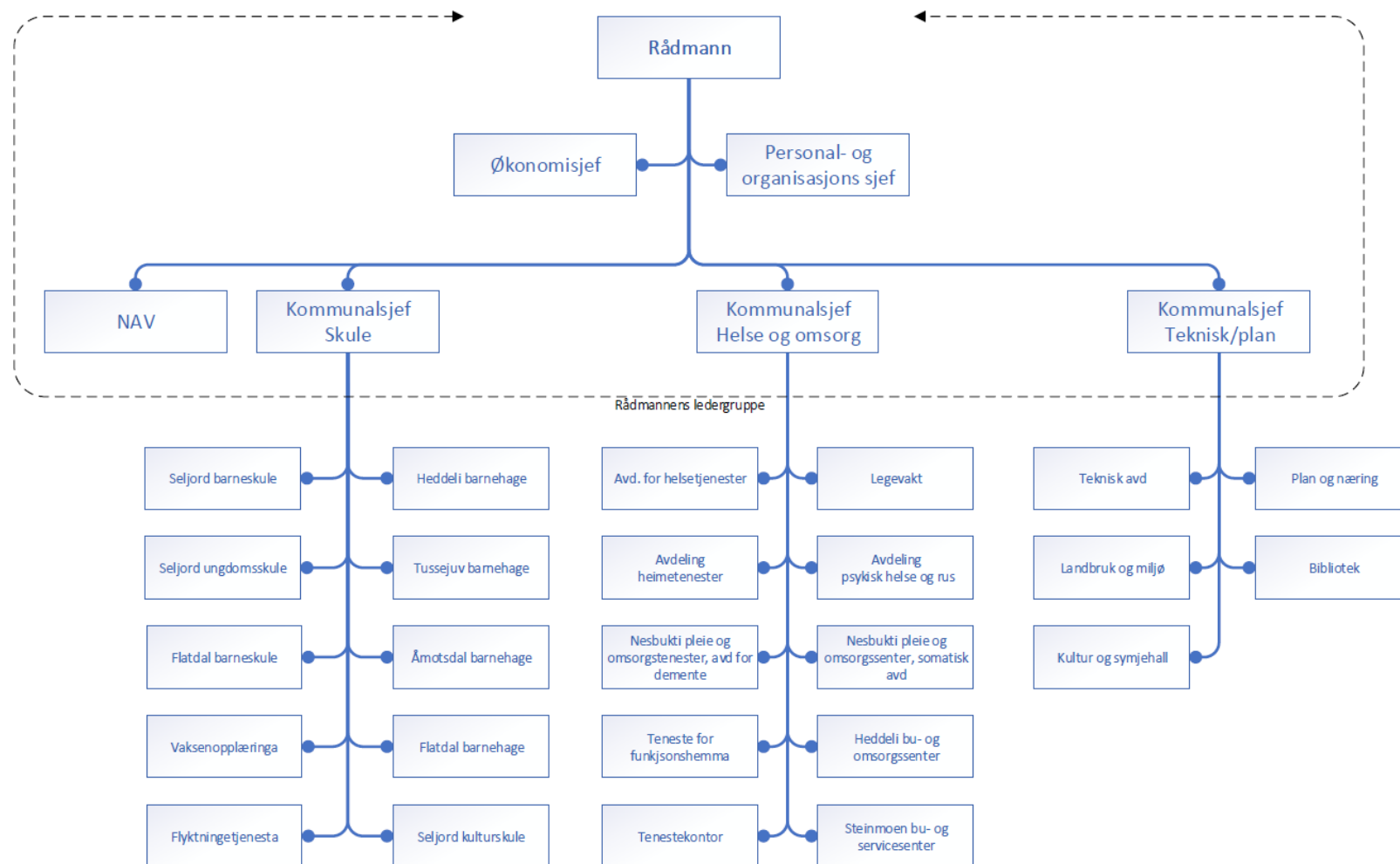
Endringa i programområde 3 blir sett i verk frå og med 1. oktober 2018.

8.5 PO4 – Samfunnsutvikling og drift

Måla for endringsprosessen blir rekna som oppnådde med dei forslaga som er konkluderte i kapittel 6.4.

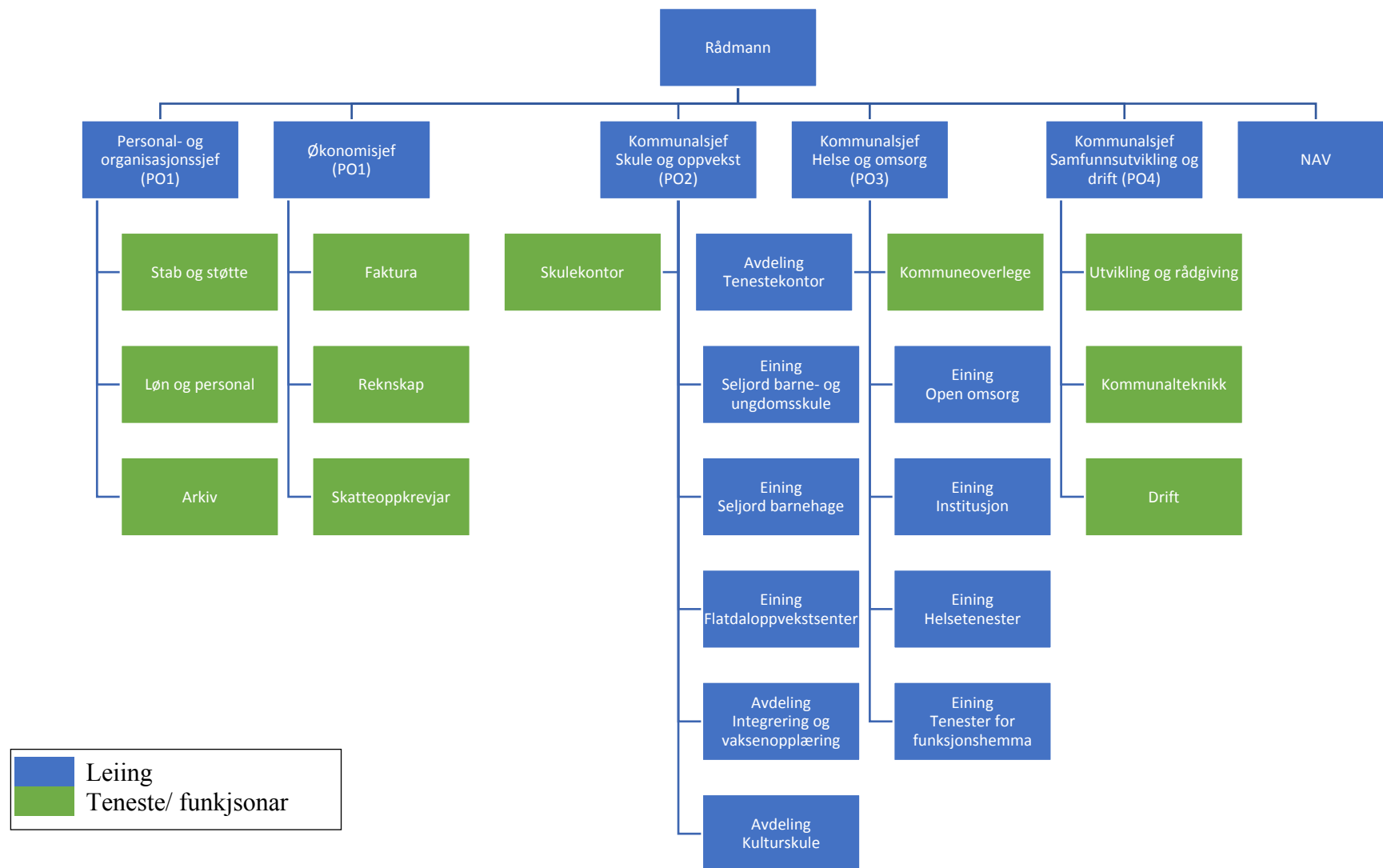
Målet for endringsprosessen vil vere nådd med føreslegen modell. Tilsette får nye oppgåver, og ein oppnår ein meir tenleg måte å vere organisert på. På sikt får ein betra måten tenestene blir leverte på, med meir oversikt og betre rutinar. Servicenivå vil oppretthaldast med betra kvalitet. Rett mynde til rett ansvar vil bli praktisert med ein flatare struktur utan avdelingsleiar som mellomledd.

8.6 Seljord kommune organisasjonskart 1. januar 2018



8.7 Seljord kommunes organisasjonskart 1. oktober 2018

Skule og oppvekst har organisatorisk oppstart skuleåret 2019/2020



Vedlegg

Vedlegg 1 – Prosessdokument endringar i Seljord kommune 2018

Vedlegg 2 – Tidslinje pr 080518

Vedlegg 3 - Mandat for arbeidsgrupper

Vedlegg 4 - Konsekvensanalysar for valt organiseringsform

Vedlegg 4.1 PO1 – Sentraladministrasjon

Vedlegg 4.2 PO2 – Skule og oppvekst

Vedlegg 4.3 PO3 – helse og omsorg

Vedlegg 4.4 PO4 – Samfunn og drift



Seljord kommune

Prosessdokument

Endringer i Seljord kommunes organisasjon

Dokumentet skildringar føremål, mandat, korleis, og når endringar på eit overordna nivå i Seljord kommune er planlagt gjennomført i 2018

Prosessdokument

Endringar i Seljord kommunes organisasjon

Innhald

1. Innleiing.....	2
2. Mandat.....	3
3. Føremål.....	4
4. Kva skal endrast?	4
5. Når skal det endrast?.....	5
6. Prinsippa for endring	5
7. Kommunikasjon.....	7
8. Arbeidsgrupper	8
9. Konsekvensanalyse.....	8
10. Evaluering	8
11. Vedlegg.....	9
Vedlegg 1 – Organisasjonskart Seljord kommune januar 2018.....	9
Vedlegg 2 – Tentativ tidslinje for endringsprosessen	9
Vedlegg 3 – Overordna konsekvensanalyse.....	9
Vedlegg 4 – Konsekvensanalysar programområda	9
Konsekvensanalyse programområde 1	9
Konsekvensanalyse programområde 2	9
Konsekvensanalyse programområde 3.....	9
Konsekvensanalyse programområde 4.....	9
Konsekvensanalyse programområde 5.....	9
12. Litteraturliste.....	10

1. Innleiing

Det vert stilt stadig høgare krav til kvalitet, dokumentasjon og effektivitet i dei arbeidsoppgåvene og tenesteleveransar kommunane skal utføra. I tillegg kjem eit stadig tilflyt av fleire lovpålagte oppgåver til tenesteområda. Samstundes får vi ein reduksjon/stagnasjon i utviklinga i kommunebudsjettet, noko som tvingar oss til å endra måten oppgåvene vert løyst på.

Ved tilsetting av ny rådmann i juni 2017 var det ein klår forventning om at dagens driftsstruktur skulle gjennomgåast for å sjå etter eit forbettringspotensiale.

Når man ser på korleis avdelingane er fordelt og organisert innunder programområdene peikar det seg ut nokon element som bør sjåast nærare på;

- Kan tenesteleveransene, arbeidsprosessane og systemane betrast?
- Rett myndigheit til sitt ansvar
- Tenneleg måte å verte organisert på
- Ein meir reindyrka leiarrolle (administrativt og fag)
- Tilpassa drifta dei økonomiske rammene kommunestyre har løyva

Det er eit sjølvstendig mål å involvera og størst mogleg grad spille på den kunnskap organisasjonen har, for å jobbe frem eit grunnlag for avgjerd. Avdelingsleiarne ynskjer at rådmannsteamet tek ein styring og beslutning på korleis organiseringa av fremtidig organisasjon skal sjå ut.

Avdelingsleiarne og dei tillitsvalte ytrer bekymring for at tiden for endringsprosessen er for knapp. Tidslinja som er utarbeidet (vedlegg 2) er tentativ og kan justerast ved behov.

I denne gjennomgangen vil det være avdelingane og tenesteproduksjon som vil står i fokus. Når denne er gjennomført vil det rådmannsteamet bli gjennomgått. Å endre på både avdelingane og rådmannsteamet samtidig vil bli ein for stor endring å handtere på ein gong.

**Gjer vi det vi
alltid har gjort,
fer vi det vi
alltid har fått**

• • •

Samfunnet endrast, vi må endre for å kunne gi gode tenester med ein høg grad av service.

Kan vi levere betre tenester ved at vi saman jobbar med finne smartare løysingar i våre tenesteleveransar?

2. Mandat

Det er politiske avgjerd om at vi skal sjå på moglege områder for forbedring.

Det visast til:

- Kommunestyre 14.12.17 i sak 111/17 – Kommunedelplan – handlingsdel med handlingsprogram, budsjett og økonomiplan 2018-2021 (budsjett 2018)
- Formannskap 18.01.18 i sak 3/18 – Oppstart endring i Seljord kommune
- Administrasjonsutval 02.02.18 i sak 2/18 – Mandat for endring

Rådmannens tilråding PS 3/18 – Oppstart endring i Seljord kommune:

Seljord kommune startar ein prosess med organisatorisk endring, med mål om å gjera drifta meir effektiv, og for å nå dei politiske måla som er vedteke i budsjett 2018 og økonomiplanperioden 2019-2021

Formannskapets vedtak 18.januar 2018:

Formannskapet ser behovet for at Seljord kommune skal gjennomføre endringar i organisasjonen. Endringar må ha fokus på at me ska vera ein servicekommune, med fokus på kvalitetsmessige gode tenesta som bidreg til at vi møter framtida med stadig auka krav som blir venta av oss.

Det er viktig at endringane er godt forankra i organisasjonen og at det vert utarbeidd milepelar i framdriftsplanen. Formannskapet er innforstått med at endringar kan innebere auka forbruk i ein periode før ein kan ta ut effektivitetsfaktoren. Formannskapet haldast orientert om arbeidet.

Administrasjonsutvalet vedtak 2. februar 2018:

Seljord kommune startar ein prosess med organisatorisk endring for å nå dei politiske og økonomiske måla som er vedteke i budsjett 2018 og økonomiplanperioden 2019-2022. Ein må i prosessen gå inn i organisasjonen og få fram aktuelle tiltak og kva konsekvensar desse vil få. Prosessen må gjennomførast i samarbeid med fagfolka på dei ulike tenesteområda, og i nært samarbeid med dei tillitsvalde. Prosessen skal medverke til at Seljord kommune framleis skal vere ein servicekommune med god kvalitet i tenestene.

Kart og terreng må stemme

• • •

Kartet her er føringane i politiske vedtak.

Terrenget er programområdene med tilhøyrande avdelingar.

3. Føremål

Seljord kommune skal justere sitt driftsnivå, slik at den er tilpassa våre økonomiske rammar og framleis være ein organisasjon som skal levera gode tenester, med ein høg grad av serviceinnstilling.

Man skal sjå på programområda for å sikre at dei har;

- Rett myndigheit til sitt ansvar
- Kan tenesteleveransar, arbeidsprosedyrar og system betrast?
- Tenneleg måte å verte organisert på
- Ein meir reindyrka leiarrolle (administrativt og fag)
- Tilpassa drifta dei økonomiske rammene kommunestyre har bevilga

Arbeidet skal sikre at Seljord er ein servicekommune med god kvalitet på tenesta.

4. Kva skal endrast?

Vi skal endre måten vi er organisert på, slik at føremålet kan nås.

Tidlegare kommunestyrevedtak om å oppretthalde dagens skulestruktur i denne valperioden ligger fast. Kravet frå politikarane om innsparing og forbetring gir konsekvensar på måten vi driftar. Når vi skal verne eit område, må andre områdar ta ein større belastning av endringane. Det eine heng saman med det andre.

Seljord kommune har i dag fem programområda med 25 avdelingar, sjå vedlegg 1 – Seljord kommune organisasjonskart januar 2018. Avdelingsleiarne ynskjer at rådmannsteamet tek ein styrende rolle i utforming og beslutning i korleis fremtidig organisering av Seljord skal sjå ut.

I denne gjennomgangen vil det være avdelingane og tenesteproduksjon som vil stå i fokus. Når denne er gjennomført vil det rådmannsteamet bli gjennomgått. Å endre på både avdelingane og rådmannsteamet samtidig vil bli ein for stor endring å handtere på ein gong.

Rett myndigheit til ansvaret

• • •

Ein leiar bør ha myndigheit som svarar til ansvaret ein har.

Politikarane har gitt oss i oppdrag å nå deira mål.

Er talet avdelingar optimalt for å nå måla for prosessen?

5. Når skal det endrast?

Endringsprosessen startar ved vedtak i formannskapet 18. januar og administrasjonsutvalet 2. februar 2018. Målet er at prosessen er gjennomført innan 1. oktober 2018.

Det er utarbeidet ein førebels tidslinje som eit vedlegg till dette dokumentet, vedlegg 2. Tidslinja viser korleis man ser får seg prosessen. Den kan sjåast på ein historisk dokumentasjon for kva som har blitt gjort frem til dags dato, og som ein estimert plan for prosessen framover. Man må derfor rekna med at tidslinja kan bli justert etter kvart som prosessen går framover og man får frem ny informasjon, eller uventa hendingar oppstår og må tas omsyn til under vegs.

Tidslinja viser møtepunkt, prosessperioder, milepelar og datoar for forskjellige avgjerd.

6. Prinsippa for endring

Hovudavtala og Arbeidsmiljølova skal liggje som fundamentet for endringsprosessen. Saman med tydelege mål i dette prosesskrivet, medarbeidarinvolvering og ein kjent tidsplan, søker man løysingar som kommer i møte de krav som er satt til organisasjonen.

Tilsette i Seljord kommune må følgje de krav som blir satt av kommunestyre. Leiarar har ein tydelegere rolle for å nå de mål som blir satt. Både arbeidstakarane og arbeidsgivar skal saman bidra til eit godt arbeidsmiljø. Endringsprosessar kan opplevast som krevjande og uro kan lett oppstå.

Føreseieleg

• • •

Proessen er kjent, partane har samhandlet om og drøfta prosessdokumenet

Ein tidslinje synleggjer prosessens innhald.

Tillitsvalte og avdelingsleiarane har arenaer for diskusjon, informasjon og drøftingar.

For å minimere støy og uro fokuserast det på følgande prinsippa i prosessen;

Å bygge tillit og ha godt samspel med de folkevalde og tillitsvalte.
Ved å ha føreseieleg i skriftlegheit, dialog, informasjon og drøftingar.

Å styre etter våre verdiar, mål og rammer, ta avgjerd og vise gjennomføringskraft i tråd med politiske vedtak og føringar.
Ved å ha Hovudavtale, Arbeidsmiljølova og vedteke retningslinjer for omstilling i Seljord kommune som grunnfundament for prosessen og endringane.

Å sjå ein større heilheit og samanheng i organisasjonen for å sikre god utnytting av kompetanse og ressursar.
Ved å kartlegge ressursfordelinga og bruka den kompetansen som er i organisasjonen for å drive prosessen og fremme innspel til forbedingspunktar og endringar.

Å kommunisere tydelege forventningar, gi tilbakemeldingar og anerkjenning til den som fortener det.
Ved å utarbeide en tidslinje med kjente mål, milepæl, møtepunkt, drøftingspunkt, datoar for avgjerd og fremheve dei gode eksempla som kjem frem.

Å legge til rette for læring og utvikling, gjennom å involvere og gi ansvar til medarbeidarar.
Ved å jobba saman i samansette arbeidsgrupper som gjev innspel og forslag til endrings- og forbedringspunktar.

Å skape oppslutning om endringar og få alle med seg i endringsprosessar.
Ved å informere, diskutere og drøfte forslag, behov og løysingar først og fremst via de tillitsvalte og leiarane, men også stille på allmøte ved behov.

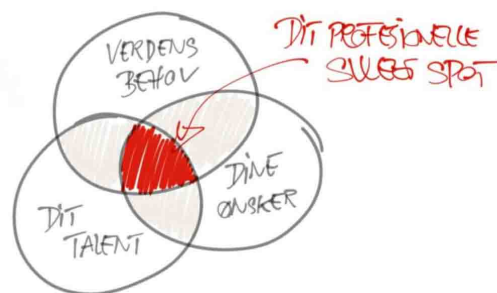
Å involvere innbyggjar og andre aktørar i utvikling av tenestene.
Ved å bruke ein tillitsundersøking frå Telemark forskning som gir ein tilbakemelding på korleis vi blir oppfatta i vår tenesteleveransane.

Det er ein tid

for alt

• • •

Kjente prinsipp og framforhandla avtalar gjev føreseieleg og rettleiing for prosessen



Det er ein tid for alt. I starten av prosessen går man breidt ut for å sikre involvering og forankring i organisasjonen. Undervegs vil det bli utarbeida forskjellige forslag og innspel frå arbeidsgruppene i de forskjellige programområdene. Forslag og innspel vil bli vurdert og vekta inn i et større bilete.

Innspel kan være gode isolert sett, men kanskje ikkje formålstenleg i ein heilheit. Til slutt vil rådmannen etter viktig og drøftingar fremma ein sak med sin tilråding til kommunestyre.

Dei tilsette oppfordrast til å bruke tillitsvaltapparatet for å fremma sine syn og innspel til prosessen.

- Medarbeidars tenesteveg om tenestlege føremål er via de tillitsvalte og/eller nærmaste leiar.
- Leiars tenesteveg om tenestlege føremål er til sin nærmaste leiar.

Det akseptertast ikkje at tilsette går til folkevalde med sakar som skal handsamast tenesteveg.

Omkampar, kan dei unngås?

• • •

I møtet med tillitsvalte representerer lederen arbeidsgivar, og den tillitsvalte representera eige forbund og medlemmane.

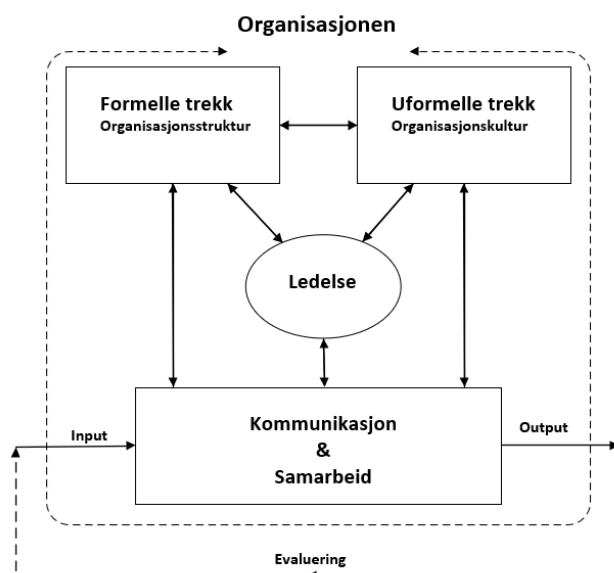
7. Kommunikasjon

Ein prosess vinn eller tapst ved måten kommunikasjon blir handtert.

Proessen følger prinsippa om meiroffentlegheit. Alle ferdigstilte dokument leggst i saks og arkivsystemet til Seljord, på intranett og i en skytjeneste slik at informasjon er enkelt å nå, uavhenging av hvilken digital arbeidsplattform du brukar.

Det er eit mål å kanalisere kommunikasjon inn tenesteveg, slik at man i størst mogleg grad unngår feiltolking.

Partane skal få uttrykt seg og gje påverknad til innhald og framdrift i prosessen.



8. Arbeidsgrupper

Det opprettast arbeidsgrupper som skal sjå på løysningar innanfor dei føremål som er satt i kapittel 3.

Det utarbeidast eit mandat til arbeidsgruppene som skal sjå på alternative løysningar for å nå måla. Arbeidsgruppene settast saman slik at både nødvendig fagkunnskap blir ivaretatt, og nødvendig korrektiv finnes i same gruppe.

9. Konsekvensanalyse

Det skal utarbeidast ein overordna konsekvensanalyse som tek for seg kjente styrker og svakheiter ved prosessen.

Rådmann utarbeider ein overordna konsekvensanalyse.

Kommunalsjefane utarbeider ein overordna konsekvensanalyse for sine programområda.

Arbeidsgruppene utarbeider nødvendige konsekvensanalysar innanfor dei dei særskilde områdene som dei arbeider med.

10. Evaluering

Evaluering er ein viktig kjelde for ny læring.

Evaluering skal skje på gitte punkter i prosessen. Dei involverte partar skal få moglegheit til å gje innspel som igjen kan brukast som ny lærdom for vidare arbeid.

Risiko og læring

• • •

Ein SWAT eller ein GAP analyse kan enkelt gje oversikt over styrker og svakheiter

Evaluering gir viktig kunnskap om forbedringspunkter i eit arbeid som er gjort.

11. Vedlegg

Vedlegg 1 – Organisasjonskart Seljord kommune januar 2018

Vedlegg 2 – Tentativ tidslinje for endringsprosessen

Vedlegg 3 – Overordna konsekvensanalyse

Denne blir utarbeidet når prosesskrivet er godkjent

Vedlegg 4 – Konsekvensanalysar programområda

Disse blir utarbeidet når prosesskrivet er godkjent

Konsekvensanalyse programområde 1

Konsekvensanalyse programområde 2

Konsekvensanalyse programområde 3

Konsekvensanalyse programområde 4

Konsekvensanalyse programområde 5

12. Litteraturliste

Politiske vedtak

Kommunestyre 14.12.17 – sak PS 111/17 – budsjett 2018 (protokoll s27-29)

<http://innsyn.seljord.kommune.no/innsynSeljord/Dmb/ShowDmbDocument?mId=611&documentTypeId=MP>

Formannskap 18.01.18 – Sak PS 3/18 – Oppstart av endring i Seljord kommune

<http://innsyn.seljord.kommune.no/innsynSeljord/Dmb/ShowDmbDocument?mId=661&documentTypeId=MI>

Administrasjonsutvalet 02.02.18 – Sak 2/18 – Mandat for endring

Kopiere inn link til protokoll

Lovverk

Arbeidsmiljøloven

<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62?q=arbeidsmilj%C3%B8loven>

Arbeidstilsynet

<https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsforhold/omstilling/>

Fremforhandla avtaler i arbeidslivet

KS Hovedavtale

<http://www.ks.no/globalassets/blokker-til-hvert-fagomrade/arbeidsgiver/tariff-lov--og-avtaleverk/hovedavtalen-01.01.2016-31.12.2017.pdf?id=41539>

Retningslinjer for omstilling i Seljord kommune (feb13)

<http://intranett.seljord.kommune.no/planar-og-retningslinjer/hms>

Personalpolitiske retningslinjer i Seljord kommune

<http://intranett.seljord.kommune.no/planar-og-retningslinjer/personalpolitikk>

Rettleiarar

Kommunal- og moderniseringsdepartementet – Personalpolitikk ved omstillingsprosesser

https://www.regjeringen.no/contentassets/7156039a3bca445680f02fd7fd1c40bb/no/pdfs/personalpolitikk-ved-omstillingsprosesser_rev.pdf

KS guide til god ledelse

<http://www.ks.no/globalassets/blokker-til-hvert-fagomrade/arbeidsgiver/arbeidsgiverpolitikk/guide-til-god-ledelse.pdf>

<http://www.ks.no/globalassets/blokker-til-hvert-fagomrade/arbeidsgiver/arbeidsgiverpolitikk/guide-til-god-ledelse.pdf>

Fagforbundet rettleiar til omstilling

www.fagforbundet.no/file/442966810d51db3c5b3ab5ac7f9951f6/Omstilling.pdf

Utdanningsforbundet (for Oslo kommune)

<https://www.utdanningsforbundet.no/lonn-og-arbeidsvilkar/tariffavtaler/oslo-kommune/oslo-kommune-del-h-avtale--om-effektivisering-og-omstilling/>

<https://www.utdanningsforbundet.no/globalassets/lonn-og-arbeidsvilkar/tariffavtaler/2-oslo-kommune2/oslo-kommune-hovedavtalen-dok-24.pdf> (s 34-36)

Delta

Førespurt om rettleiar for endring/omstilling på direkte@delta.no 01.02.18. Avventer svar

Naturviterne

Førespurt om rettleiar for endring/omstilling på spor@naturviterene.no 01.02.18. Avventer svar

Tekna

Førespurt om rettleiar for endring/omstilling på post@tekna.no 01.02.18. Henviser til regjeringen

https://www.regjeringen.no/contentassets/29245efc89e440d88f0fd173b0dbc0d1/etablering_av_nye_kommuner_og_fylkeskommuner_publisering.pdf

Fagbøkar

Håndtering av konflikter og trakasseringer i arbeidslivet - Einarsen & Pedersen - ISBN 9788210049200

Forandring som praksis - Klev & Levin – ISBN 9788245007206

Innovasjon som kollektiv prestasjon - Aasen& Amundsen – ISBN 9788205409552

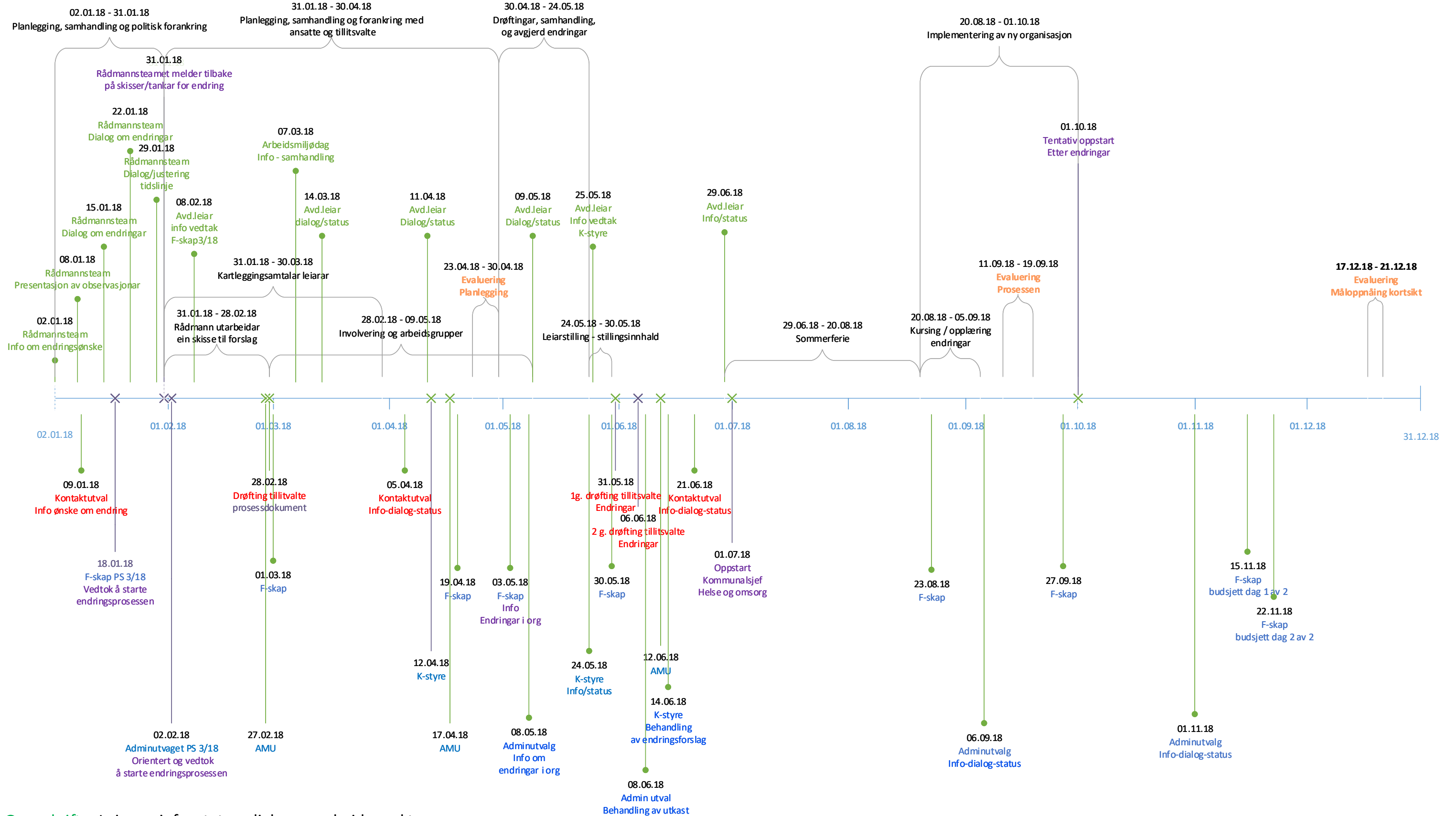
Hva er ledelse - Arnulf – ISBN 9788215005522

Lean blir norsk - Rolfsen – ISBN 9788245016000

Tillit, styring og kontroll – Høyer,Kasa, Tranøy – ISBN 9788215024561

Førebels tidslinje for endringar i Seljord kommune 2018

Planlegging → milepelar → mål



Grøn skrift = Leiare – info, status, dialog og arbeidspunktar

Blå skrift = Politisk utval – Info, politiske styringssignalar

Rød skrift = Tillitsvalte – info, status, dialog, drøftingar

Lilla skrift = Milepelspunktar

Orange skrift = Evaluering

Oppdatert 08.05.2018



Seljord kommune

Arbeidsgrupper

Rammer, mandat og mål for arbeidsgrupper i
endringsprosessen i Seljord kommune

Arbeidsgrupper

Rammer, mandat og mål for arbeidsgrupper i endringsprosessen i Seljord kommune

Innhold

1. Innleiing.....	2
2. Mandat.....	2
3. Føremål.....	2
4. Kva skal gjerast?.....	3
5. Arbeidsgruppas samansetning.....	3
6. Kommunikasjon.....	3
7. Tidsplan.....	3

1. Innleiing

Prosessdokumentet 2018/157-2 (vedlegg 1) og den tentative tidslina (vedlegg 2) er førande for korleis vi skal gjennomføre endringsprosessen i 2018.

Arbeidsgruppenes innspel vil vera ein viktig faktor for å danna eit avgjerdsgrunnlag for endringar.

2. Mandat

Rådmannen gjev i oppdrag å komma med forslag innanfor dei forskjellige programområda for å nå føremåla i kapittel 3 i prosessdokumentet.

Personal- og organisasjonssjef har ansvaret for programområdet 1 og kommunalsjefane innanfor programområdene 2,3 og 4/5.

Rådmann deltek på tvers av programområda i det omfang som er nødsynt.

3. Føremål

Vi skal tilpasse oss en redusert driftsramme. For 2018 skal vi redusera 2,5 mill kr. For dei nærmaste årane ligg det an til ytterlegere reduksjonar. Arbeidsgruppene skal gje innspel på innsparing og forslag til økte inntekter innanfor eget ansvarsområde, med varig verking.

Vi skal gå gjennom måten vi jobbar på, for sjå etter forbetringpunkter innan tenesteleveransar, arbeidsprosedyrar og system.

Talet på avdelingar skal reduserast. Arbeidsgruppene skal gje innspel på korleis dei ser for seg ein framtidig organisering.

Leiarrollen skal i større grad reindyrkast (rett myndigheit til rett ansvar), både innanfor det som skal være ein fagleg og ein administrativt leiar.

4. Kva skal gjerast?

Arbeidsgruppene skal jobbe frem forslag;

- Arbeidsgruppene skal gje innspel på korleis dei ser for seg ein framtidig organisering av eget programområde.
 - o Kva skal til for å få leiarar som kan ta på seg eit administrativt ansvar for eit område?
 - o Kva skal til for at vi samtidig har god fagleg styring ved avdelingane?
- Forbettringspunkter i måten vi jobbar på innan tenesteleveransar, arbeidsprosedyrar og system.
- Arbeidsgruppene skal gje innspel på innsparing og forslag til økte inntekter innanfor eget ansvarsområde, med varig verking.

5. Arbeidsgruppas samansetning

Korleis dei forskjellige arbeidsgruppene vert organisert, avgjerdas av kommunalsjef / personal- og organisasjonssjef. Det er viktig at gruppene har ein samansetting som består av avdelingsleiarne, verneombud og dei tillitsvalte. Arbeidsgruppene kan supplere med den kompetanse den einskilde gruppe har behov for.

6. Kommunikasjon

Saka i ePhorte har nr 2018/157

Utkast frå arbeidsgruppene lagrast på

- Sikkert område (Aspit pålogging) Felles; L:\Omstilling 2018
- OneDrive <https://1drv.ms/f/s!AudZoaTF8WMe5hlNmXL940wcfkad>

7. Tidsplan

Arbeidet i gruppene er lagt opptil å starta 28.februar 2018 og vere ferdigstilt 9. mai 2018.

Dersom det er programområda som ser at dei treng meir tid, gjev man en grunngeving tenesteveg til rådmann.

Konsekvensutgreiing omstillingsprosjekt 2018 Seljord kommune

Tiltak: Forslag 1: Innlemme løns-, fråvær- og refusjonstilsette i personalavdelinga Programområde: PO 1	Kort omtale: Dei som innehar rollene som lønskonsulent, fråværs- og refusjonskonsulent ved dagens økonomiavdeling blir innlemma i personalavdelinga. Mål om å sikre overlappende kompetanse, hindre sårbarheit, betre disponeringa av ressursane.
---	---

Tema	Konsekvens	Forklaring, kunnskapsgrunnlag, usikkerheit
Samfunnsnytte		Liten eller ingen, anna enn at omdømmet kan bli betre ved at tenesteytinga blir meir effektiv og utnyttinga av ressursane meir hensiktsmessig.
Personalpolitikk		Kan opplevast som utygt å stå framfor endringar både i oppgåver og organisering, ev. også leiing. Ein må ha målet om overlappende kompetanse, besleкта arbeidsoppgåver, samt effektiv og hensiktsmessig organisering klart framfor seg. Det kan og bli oppfatta som samlande og smart å gjere ei slik endring, då det vil gje ei auka støtte mellom tilsette med besleкта arbeidsoppgåver. Proessen vil gjere ein merksam på å tenkje nytt og kreativt. Det er mål om at ein på sikt kan få til betre frodeling av arbeidsoppgåvene og ein meir normal arbeidstid for alle tilsette, og dette kan vere eit steg på vegen. I ein overgangsperiode må ein jobbe med å bygge opp samarbeid, miljø og tillit på ny avdeling. At delar av Ø blir skild ut og flytta over til P, mens resten vert at i Ø-avdelinga, kan bli opplevd som krevjande i starten. Dette vil stille større krav til org.- og personasjefen i ein overgangsperiode og i den daglege leiinga av nye tilsette i nytt fagområde. Økonomisjefen må bli ein støttespelar på det faglege også framover.
Tenesteyting		Hensikta med endringane er at tenestytinga skal bli betre, meir effektiv og hensiktsmessig, ved at fleire ressursar kan støtte og hjelpe kvarandre med ulike oppgåver. Det vil hindra sårbarheit ved sjukdom, permisjonar og ferieavvikling og vil gjere det meir fleksibelt.
Brukar/innbyggar		For avdelingsleiarane vil endringa føre til at Ø og P får meir tid til å utøve støtte i spørsmål

Konsekvensutgreiing omstillingsprosjekt 2018 Seljord kommune

		innanfor dei respektive felta.
Økonomi		I fyrste omgang vil ein ikkje kunne spare inn konkrete kutt, men på sikt kan ein sjå for seg at ei meir effektiv drift vil gje plass til å løyse fleire oppgåver, anten nye eller oppgåver vi ikkje har tid eller kunnskap til å gjere i dag.

Samla vurdering og ev. alternativ

Denne løysinga møter behovet for å styrke samarbeide mellom løn, refusjon og tilvising på P og Ø, og det blir samtidig lagt opp til overlappande kompetanse på områda løn og fråvær/refusjon, som vil bidra til at denne rolla blir mindre sårbar ved sjukdom og anna fråvær.

Konklusjon:
Anbefalast

Vedlegg 4.2 Konsekvensanalyser Programområde 2 – Skule og oppvekst

Tiltak: Sentrumsbarnehage Programområde: PO2	Kort omtale: Samle Heddeli og Tussejuv barnehage til ei avdeling, med ein avdelingsleiar i 100 % og ein assisterande avdelingsleiar 100 %.
--	--

Tema	Konsekvens	Forklaring, kunnskapsgrunnlag, usikkerheit
Samfunnsnytte		
Personalpolitikk		Positivt med større personalgruppe, men tilsette kan oppleve endring som negativt og det er viktig å arbeide med personalgruppene for å førebu endring og nye rutinar. Lokalisering av det nye leiarteamet vil vere viktig.
Tenesteyting		Tilbodet vil vere ihht lov/forskrift.
Brukar/innbyggjar		Foreldresamarbeid skal vidareførast som i dag.
Økonomi		Endringa skal føre til reduserte utgifter eller utgiftsnivå som i dag.
Kompetanse		Usikkert kva for kompetanse som er forventa av ny leiar ift det å vere sjølvstyrt. Behov for kompetansetiltak 2018/19.

Samla vurdering og ev. alternativ

Endringa vil i liten grad føre til endringar for dei tilsette. Det skal vere dagleg leiing av begge avdelingar, om lag som i dag. Men positivt med eit leiarteam der ein kan fordele oppgåver ut i frå eigenskapar, behov, osb.

Konklusjon:

Ein legg til grunn at det er mogleg å gjennomføre endringa slik det går fram av forslaget og at oppstart kan skje frå og med skule- og barnehageåret 2019/20.

Tiltak: Sentrumsskule 1.-10.klasse Programområde: PO2	Kort omtale: Samle dei to skulane i sentrum til ei stor avdeling, med ein avdelingsleiar i og ein assisterande avdelingsleiar, begge med 100% administrativ stilling.
--	---

Tema	Konsekvens	Forklaring, kunnskapsgrunnlag, usikkerheit
Samfunnsnytte		
Personalpolitikk		Positivt med større personalgruppe, men tilsette kan oppleve endring som negativt og det er viktig å arbeide med personalgruppene for å førebu endring og nye rutinar. Lokalisering av det nye leiarteamet vil vere viktig. Det er ynskjeleg på sikt å samle tilsette og leining i eit nytt, felles bygg mellom skulane.
Tenesteyting		Tilbodet vil vere ihht lov/forskrift.
Brukar/innbyggjar		Foreldresamarbeid skal vidareførast som i dag.
Økonomi		Endringa skal føre til reduserte utgifter eller utgiftsnivå som i dag.
Kompetanse		Usikkert kva for kompetanse som er forventa av ny leiar ift det å vere sjølvstyrt. Behov for kompetansetiltak 2018/19.

Samla vurdering og ev. alternativ

Endringa vil i liten grad føre til endringar for dei tilsette. Positivt at ein kan bruke lærarar og assistentar på tvers av skulane. Positivt med eit leiarteam med 100% stilling der ein kan fordele oppgåver ut i frå eigenskapar, behov, osb.

Konklusjon:

Ein legg til grunn at det er mogleg å gjennomføre endringa slik det går fram av forslaget og at oppstart kan skje frå og med skule- og barnehageåret 2019/2020.

Tiltak: <i>Flatdal oppvekstsenter bhg + skule</i> Programområde: PO2	Kort omtale: <i>Samle barnehagane i Åmotsdal og Flatdal og skulen i Flatdal til ei avdeling, med ein avdelingsleiar 100 %, assisterande avdelingsleiar 60 % og merkantil støtte 20%.</i>
---	--

Tema	Konsekvens	Forklaring, kunnskapsgrunnlag, usikkerheit
Samfunnsnytte		Ein legg til grunn at endringa ikkje vil føre til endring av sjølvte tenestetilbodet for elevane/barna, men at foreldre og tilsette ved Åmotsdal barnehage kan oppleve endringa negativt i og med at leiging av barnehagen blir lokalisert i Flatdal.
Personalpolitikk		Positivt med større personalgrupper (Flatdal og Åmotsdal) der ein i større grad kan bruke dei tilsette på tvers av det som i dag er tre avdelingar.
Tenesteyting		Tilbodet vil vere ihht lov/forskrift. Elevane/barna skal ikkje oppleve endringar i tilbodet ved at leinga blir omorganisert.
Brukar/innbyggjar		Foreldresamarbeid skal vidareførast som i dag. Usikkert om endring vil ha konsekvensar for foreldresamarbeidet. Det vil variere ut i frå korleis bhg/skule-heim samarbeidet blir organisert (t.d. om det blir foreldremøter i Flatdal eller Åmotsdal osv.)
Økonomi		Endringa skal føre til reduserte utgifter eller utgiftsnivå som i dag.
Kompetanse		Usikkert om leiar skal ha skulefagleg eller barnehagefagleg kompetanse. Usikkert kva for kompetanse som er forventa av ny leiar ift det å vere sjølvstyrt. Behov for kompetansetiltak 2018/19.
Personalleiing		Stor avstand geografisk, korleis skal ein utøve personalleiing kvar dag i alle avdelingane? Korleis skal leiar kvalitetssikre den daglege drifta? Positivt med styrking av den merkantile hjelpa til den nye avdelinga.

Samla vurdering og ev. alternativ

Vidareføring av tenestetilbod for brukarane som i dag. Kan bli endringar i høve til personalleiing i kvardagen og fører kanskje til endring i delar av foreldresamarbeidet. Styrking av leiging ved at ein no skal vere eit leiarteam som er lokalisert i Flatdal.

Konklusjon:

Ein legg til grunn at det er mogleg å gjennomføre endringa slik det går fram av forslaget og at oppstart kan skje frå og med skule- og barnehageåret 2019/20.

Vedlegg 4.3 – Konsekvensutredning for valt organisasjonsform PO 3 – Helse og omsorg

KONSEKVENSVURDERING AV TO ALTERNATIVE MODELLAR FOR ORGANIERING AV HELSE OG OMSORGSTENESTA I SELJORD KOMMUNE

Innleiing

Arbeidsgruppa har vurdert dei to modellane i høve til dei parametrane som konsekvensvurderingsskjemaet inneheld. Når det gjeld perimeteret «samfunnsnytte» har arbeidsgruppa valt å presentere nokre felles vurderingar fyst, som gjeld i høve til både modellane. Arbeidsgruppa meiner desse momenta må takast omsyn til dersom ein skal lukkast med ei omstilling og omorganisering av kommunen sitt tenesteapparat, uavhengig av modellval.

Når det gjeld dei øvrige parametrane i konsekvensvurderingsskjema, har arbeidsgruppa vurdert kvar enkelt modell serskilt (sjå under). For at stoffet skal vere meir tilgjengeleg for den som les, har arbeidsgruppa også endra noko på lay-out i skjema. Det er ikkje lagt inn fargekodar, då det uansett ikkje vil gje eit tilstrekkeleg presist bilete eller illustrasjon av konsekvensane.

Med dei reservasjonar som er presentera, vil arbeidsgruppa rå til at kommunen veljar modell 2 med 4 resultateiningar. Arbeidsgruppa meiner at kommunen ikkje vil vere tent med å gå for modell 1.

Samfunnsnytte

Seljord kommune leverer gode tenester i heile PO3. Programområde 3 har lite problem med rekruttering. Dette er unikt, særleg med tanke på at Seljord er ein liten distriktskommune. Ein viktig forklaring på dette er at kommunen har eit godt omdømme.

Eit sterkt fagleg fokus i alle avdelingar bidreg til å skape eit godt arbeidsmiljø, noko som er viktig for god rekruttering. Eit godt døme på dette er legetenesta i kommunen.

Suksessoppskrifta til Seljord kommune har til no vore korte liner, eit sterkt fagleg fokus med gode prioriteringar, lagt til rette frå fagapparatet i samspel med overordna administrativt nivå og med viktig støtte frå politisk system.

Denne faglege tilnærminga inneber også ein betre førebyggjande innsats, noko som er gunstig reint samfunnsøkonomisk, men dessverre ofte nedprioritert i stramme kommunebudsjett.

Eit anna døme på gode tenester er det tette og gode samarbeidet mellom institusjon, heimesjukepleie, fysioterapeut og legar, noko som fører til at brukarane kan bu lenger i egen heim. Det viktige arbeidet kring kvardagsrehabilitering er her ein nøkkelfaktor, og må utviklast vidare. Forutsigbare pasientforløp, og ein tryggleik om at innbyggjarane i kommunen får den hjelpa dei skal ha når dei treng det, er avgjørande for at kommunen skal lykkast med sin visjon om å vere «det gode vertskap».

Det er viktig å prioritere eit fagleg fokus i ein omstillingsprosess. Dette fører til ein meir fagleg robust teneste, noko som er nødvendig for å gjennomføre sentrale mål og strategiar i kommuneplanen, og som igjen kan gje ein samfunnsøkonomisk innsparing.

Samhandlingsreforma setter auka krav til kommunane, med færre innleggingar i sjukehus og raskare utskriving. Pasientgruppa ser heilt annleis ut no enn for 10 år sidan. Sjukehusa har krav på seg om å kutte liggedøgn, noko som fører til at pasientane er enda dårlegare når dei vert utskriven. Dette stiller auka krav til kompetanse innanfor heile spekteret av helse og omsorgstenester i kommunen.

Dersom kommunen ikkje makter å tilpasse seg dei nye samfunnsmessige krava, må kompetanse og kapasitet verte kjøpt frå andre kommunar, noko som blir dyrt og som dessutan er negativt for både rekruttering og eit godt omdømme.

For helse og omsorg særskilt er det viktig for å oppnå god tenestekvalitet og gode resultat at det er fokus på rehabilitering, og at det er nok av ressursar på det feltet.

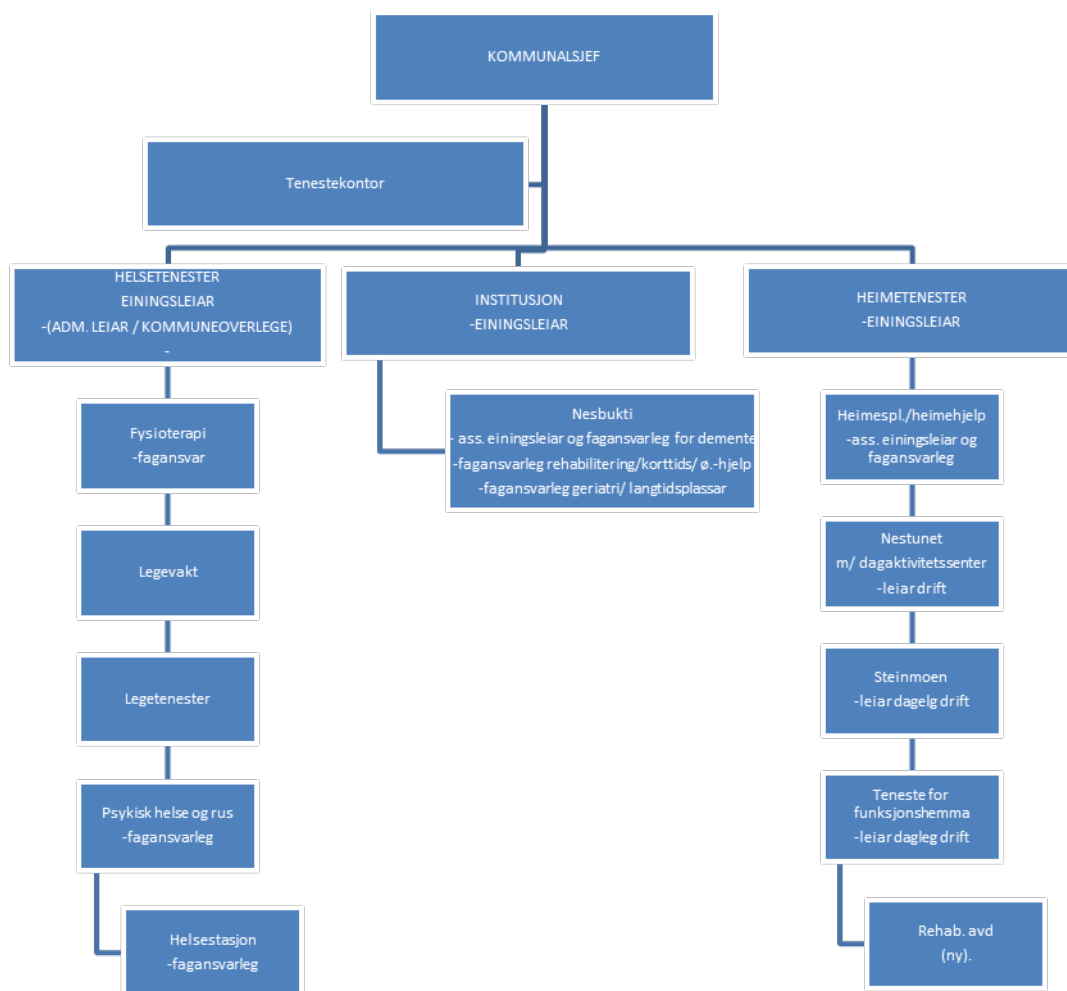
Seljord kommune sin visjon er «det gode vertskap» For å kunne nå ein slik ambisjon, må kommunen levere fagleg gode tenester av høg kvalitet. Arbeidsgruppa har respekt for at kommunen må ha ein sunn og god økonomi, men god kvalitet har ein pris.

Når kommunen no planlegg å gå over til resultateiningar, er det difor viktig at dei som skal fungere i einingsleiarstillinga har god fagkompetanse. Leiars og eininganes resultat bør målast også på fagleg grunnlag og ikkje berre i høve til økonomi. Ein risiko vil kunne vere at leiar mistar eller nedprioriterer det faglege fokuset, noko som vil kunne vere alvorleg for tenesteutviklinga. Gode resultatmålingar også i høve til fag, vil gje eit grunnlag for å fylgje med på utviklinga. M.a. ved å kunne samanlikne seg med andre og ikkje minst seg sjølv over tid.

Kommunen må difor jobbe aktivt for å utvikle gode indikatorar og eit godt verktøy for måling av tenestekvalitet i tida som kjem.

Regjeringa har for kort tid sidan lagt fram for Stortinget Meld. St.15 (2017-2018) Leve hele livet – en kvalitetsreform for eldre. Denne planen vil krevje at kommunane prioritetar utvikling av kvalitet og gode faglege tenester overfor eldre, og er eit eksempel på kor avgjerande viktig eit fagleg fokus vil få i tida som kjem.

ORGANISERING AV HELSE OG OMSORGSTENESTA – MODELL 1.



KONSEKVENSAAR AV MODELL 1

Personalpolitisk

Denne modellen inneber at helse og omsorgstenesta vert organisert i tre store resultateiningar. Storleiken på einingane fører med seg utfordringar i form av eit stort internt kontrollspenn. Dette vil vere krevjande for einingsleiar i høve til å kunne utføre ein samlande og einskapleg leiing. Likeins vil til dels store skilnader i kultur og fagleg språk internt kunne skape utfordringar. Det kan også bli krevjande for einingsleiar å ha tett nok kontakt med alle delar internt, med risiko for at det skaper rom for uformelle leiarar, og at ein vil kunne oppleve stor avstand mellom tilsette og formell leiar. Likeins at einingsleiar får for liten tid til fagutvikling grunna mykje administrativt arbeid.

Storleiken på dei nye einingane vil difor gjere det nødvendig med fleire underleiarar/fagansvarlege el.l. i kvar eining. I fleire av einingane vil det vere behov for inntil 100 % stilling som assisterande einingsleiar.

Modell 1 krev også sær auka kompetanse og opplæring for einingsleiarar sjølv, både når det gjeld økonomi, personaladministrasjon og leiging.

For å motivere aktuelle avdelingsleiarar til å ta på seg einingsleiaransvar i denne modellen, vil overordna støtte og tryggleik frå kommunalsjefnivå vere avgjerande viktig. Det er sær viktig at einingsleiarstillingane vert gjevne eit innhald som gjer dei attraktive å søke på for leiarar med relevant fagkompetanse: I motsett høve vil det faglege arbeidet lett bli nedprioritera i heile verksemda.

Særleg vil dei nemnte utfordringane internt kunne gjere seg gjeldande innanfor den nye eininga for heimetenester. Fyst og fremst fordi noverande avdeling for funksjonshemma er tenkt innlemma i denne eininga. Denne tenesta er sær annleis frå resten av heimetenesta, både når det gjeld fagleg metodikk, kultur og tradisjon. Avdeling for funksjonshemma har også i seinare tid slitt med arbeidsmiljøutfordringar, som i seg sjølv krev tett og god leiging for å bli løyst, også framover i tid. I tillegg vil dette tenesteområdet møte nye utfordringar fagleg og økonomisk med nye heiltids brukarar i rimeleg nær framtid, noko som vil krevje nærverande og god leiging. Og ikkje minst har denne avdelinga sitt særpreg i at samtlege brukarar av tenesta er «livstidsbrukarar» noko som stiller spesielle krav til organisering, kompetanse og drift.

Det er mange deltidstilsette berre i avdeling for funksjonshemma, noko som er spesielt krevjande for leinga å fylgje opp. I modell 1 blir difor avdelinga for heimetenester veldig stor, med mange tilsette, mange lokasjonar og mange ulike fagområder, noko som kan bli sær vanskeleg å fylgje opp.

Tenesteyting/effektivitet

Storleiken på einingane gjer mogelegheit for meir fleksibel bruk og utnytting av personell. Ein kritisk faktor er likevel at ein får til god intern kommunikasjon mellom dei ulike delar. Det er viktig at organisering i store einingar ikkje går utover omsynet til nærleik mellom brukar, lokalmiljø og tenesteapparat i form av meir sentraliserte tenester.

Brukar/innbyggjar

Det er viktig at fagansvarlege/underleiarar jobbar mest mogeleg fulle stillingar av omsyn til å vere tilgjengeleg for brukarane og personalet.

Økonomi

Det er vanskeleg å sjå at modellen vil gje økonomisk innsparing i høve til dagens situasjon, når det gjeld utgifter til leiging. Dette p.g.a. det auka behovet for fagansvarlege/underleiarar som modellen krev, og som vil vere lønsdrivande.

Sjølv om alle tenester er lovpålagde i den nye store avdelinga for heimetenester, er tenesteområdet for funksjonshemma særleg ressurskrevjande økonomisk sett. Dette vil kunne føre til ein uheldig intern konkurranse mellom tenesteområder, og at andre tenester kan bli skadelidande.

Ein positiv effekt vil vere at det kan bli enklare at tilsette tek på seg å jobbe på fleire tenesteområder.

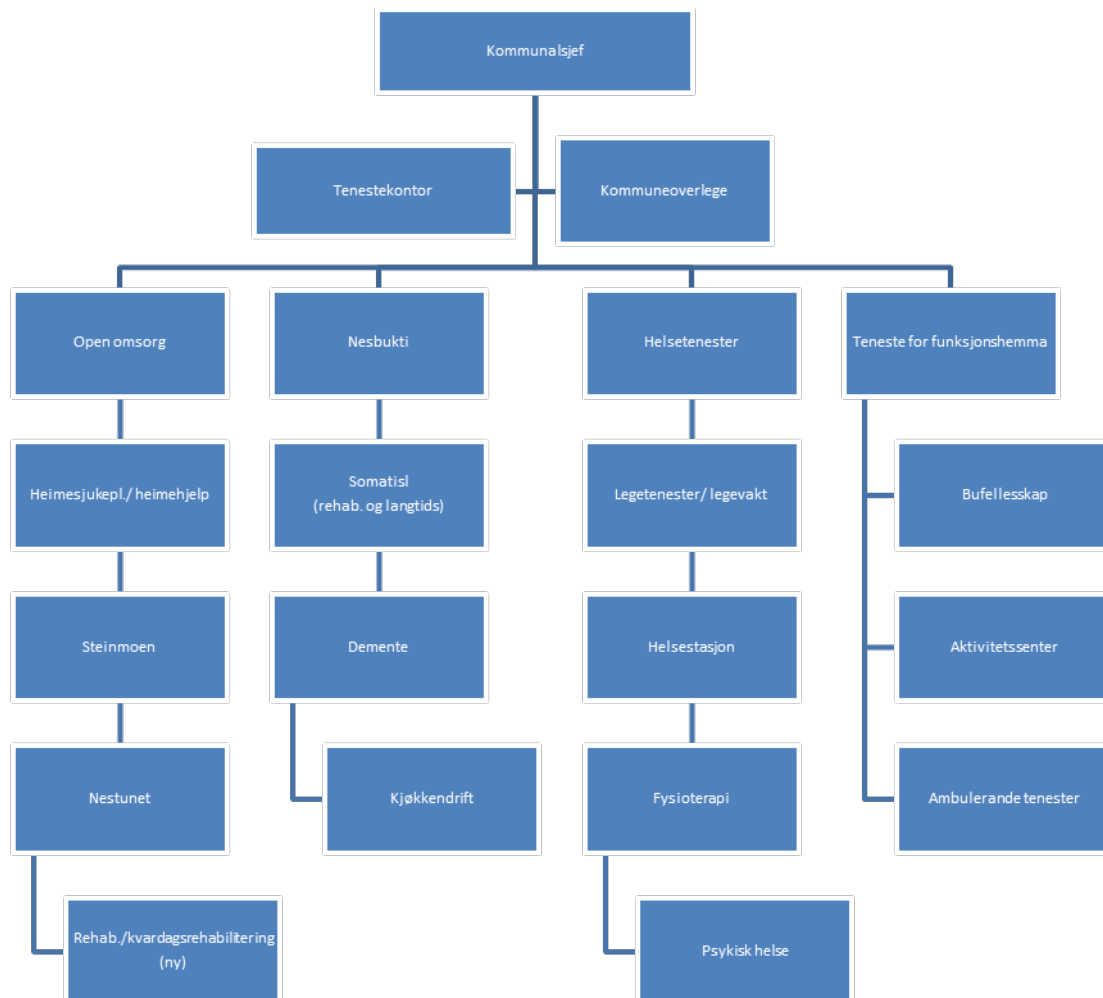
Samla vurdering og ev. alternativ

Storleiken på resultateiningane i denne modellen, og særleg den spesielle samansetninga som den nye eininga for heimetenester vil få, gjer at arbeidsgruppa ikkje vil rå til at denne modellen vert vedteken. Slik arbeidsgruppa ser det er det ikkje forsvarleg at noverande avdeling for funksjonshemma vert innlemma i denne nye eininga. Ei slik innlemming og organisering vil kunne innebære ein betydeleg risiko for at dei spesifikke utfordringane dette tenesteområdet har ikkje får nok merksemd i tida som kjem, noko som kan få sær negative konsekvensar.

Konklusjon

Arbeidsgruppa meiner det ikkje vil vere forsvarleg å sette i verk modell 1 med tre resultateiningar i helse og omsorgstenesta.

ORGANISERING AV HELSE OG OMSORGSTENESTA – MODELL 2.



KONSEKVENSAV MODELL 2

Personalpolitisk

På same vis som modell 1 med 3 einingar, fører også modell 2 med seg utfordringar for einingsleiar med eit stort internt kontrollspenn. Likeins utfordringar med til dels store skilnader i kultur og fagleg sprik internt. Dette kan gjere det utfordrande for einingsleiar å ha tett nok kontakt med alle delar internt, med auka risiko for at det gjer rom for uformelle leiarar, oppleving av stor avstand mellom tilsette og leiar samt for liten tid til fagutvikling.

På same vis som for modell 1, vil storleiken på dei nye einingane gjere det nødvendig med fleire underleiarar/fagansvarlege el.l. i kvar eining. I fleire av einingane vil det også med modell 2 vere behov for opptil 100 % stilling som assisterande einingsleiar.

På same vis som modell 1, krev også modell 2 særskilt kompetanse og opplæring for einingsleiarar, både når det gjeld økonomi, personaladministrasjon og leiing.

For å motivere aktuelle avdelingsleiarar til å ta på seg einingsleiaransvar i denne modellen, vil overordna støtte og tryggleik frå kommunalsjefnivå vere avgjerande viktig.

Ein viktig forskjell i høve til modell 1, er likevel at modell 2 skapar ein mykje betre situasjon for eininga for heimetenester ved at avdeling for funksjonshemma kan halde fram som sjølvstendig eining. Dette vil skape eit betre organisatorisk grunnlag for å trygge denne verksemda særskilt når det gjeld arbeidsmiljø. Likeins å kunne gje auka mogelegheiter for å møte dei faglege og økonomiske utfordringane som verksemda vil stå overfor i nær framtid, med nye heildøgns brukarar.

Tenesteyting/effektivitet

Storleiken på einingane gjer mogelegheit for meir fleksibel bruk og utnytting av personell.

Brukar/innbyggjar

Det er viktig at fagansvarlege/underleiarar jobbar mest mogeleg fulle stillingar av omsyn til å vere tilgjengeleg for brukarane og personalet.

Økonomi

På same vis som for modell 1 gjev neppe heller modell 2 nokon økonomisk innsparing i høve til dagens situasjon, når det gjeld utgifter til leiing. Dette p.g.a. det auka behovet for fagansvarlege/underleiarar som modellen krev, og som vil vere lønsdrivande.

Ved val av denne modellen vil ein unngå faren for intern prioriteringskamp innan avdelinga for heimetenester, som fylgje av at tenesteområdet for funksjonshemma er særleg ressurskrevjande økonomisk sett.

Ein positiv effekt vil i ei viss utstrekning som for modell 1, også for modell 2 vere at det kan bli enklare at tilsette jobbar på fleire tenesteområder.

Samla vurdering og ev. alternativ

Iverksetting av denne modellen gjev færre negative utfordringar enn kva som er situasjonen med modell 1. Det er særleg storleiken på eininga for heimetenester som vert utslagsgjevande for arbeidsgruppa i ei slik vurdering.

Det er særst viktig at avdeling for funksjonshemma/Heddelitunet kan verte organisera som ein eigen eining også i åra som kjem. Dette grunna dei spesifikke utfordringane som denne verksemda har, arbeidsmiljømessig og med fleire heildøgns brukarar som kjem, samt med den fagleg/kulturelle tradisjonen avdelinga rår over. Noko som alt saman krev spesifikk kunnskap, innsyn og sterkt nærverande leiarfokus.

Når det gjeld dei andre utfordringane som arbeidsgruppa har peika på i høve til modell 1, er desse også gjeldande i sama grad i modell 2. Det vil difor vere ein kritisk suksessfaktor også i høve til modell 2, at einingsleiarane får tilført tilstrekkeleg kompetanse og opplæring i heilskapleg leiing, og i å kunne ivaretake eit totalansvar innan både økonomi, personal og fag. Det må lagast ein plan for gjennomføring av opplæring, langt meir omfattande enn det talet på timar som til no er stipulera i framdriftsplanen for omstillingsprosjektet. Ved val av denne modellen er det også viktig at ein syter for at det vert rom for fagleg utviklingsarbeid innanfor kvar av dei nye einingane.

Konklusjon

Arbeidsgruppa rår til at kommunen vel modell 2 ved framtidig organisering, med i alt 4 resultateiningar innan helse og omsorgssektoren, med dei reservasjonar som er peika på over.

ANDRE INNSPEL FRÅ ARBEIDSGRUPPA.

På oppmoding frå rådmannen har arbeidsgruppa verte utfordra på å gje innspel på fylgjande to spørsmål:

1. Kva skal til for å få leiarar som kan ta på seg eit administrativt ansvar for eit område?
2. Kva skal til for at vi samtidig har god fagleg styring ved avdelingane?
 - Forbetringpunkt i måten vi jobbar på innan tenesteleveransar, arbeidsprosedyrar og system
 - Arbeidsgruppene skal gje innspel på innsparing og forslag til auka inntekter innanfor eige ansvarsområde, med varig verknad.

1. Kva skal til for å få leiarar som kan ta på seg eit administrativt ansvar for eit område?

Føresetnadene for ein modell med berre fire einingsleiarar, er m.a. at det framleis er ein kommunalsjef funksjon som ivaretek helse og omsorgstenesta samla på eit overordna administrativt nivå og overfor politiske organ.

Einingsleiarane må få grunnleggjande god opplæring i starten i høve til budsjettering og økonomisk drift. Likeeins at einingsleiar har løpande moglegheit for støtte både frå økonomi og personalavdelinga i kommunen. I tillegg krev ein slik modell at kvar avdeling/eining har fleire interne «leiarfunksjonar» å gjere nytte av, som til dømes assisterande einingsleiarstilling og/eller fagansvarlege i kvar eining. Dette fordi einingane blir altfor store til at ein leiar skal klare alle leiaroppgåvene.

Ikkje minst for å sikre rekruttering til einingsleiarstillingane i framtid, er det særst viktig at stillingane vert gjevne eit innhald som gjer dei attraktive å søke på for personar med relevant fagkompetanse i tillegg til leiarkompetanse. I motsett høve vil det faglege arbeidet lett bli nedprioritera i heile verksemda.

2. Kva skal til for at vi samtidig har god fagleg styring ved avdelingane?

Ein viktig føresetnad for god fagleg styring er at einingsleiar, som nemnt over, har fleire interne leiarfunksjonar/underleiarar å gjere seg nytte av, altså assisterande einingsleiarstilling og/eller fagansvarlege i kvar eining. Ikkje minst er dette viktige «grep» for å sikre nok tid til god fagleg styring og fagleg utviklingsarbeid i kvar eining.

I samband med overgang til ny einingsstruktur på helse og omsorg, rår arbeidsgruppa til at reinhald og vaskerivert teken ut av PO3 og lagt inn under leiande reinhaldar i kommunen.

Modellen legg elles opp til fylgjande organisering under einingsleiarnivå:

Teamleiarar i 100% stillingar x3 (dagarbeidstid med helg), og med ansvar for dagleg drift på h.h.v. Nestunet, Steinmoen og psykisk helse.

Ass. einingsleiar i 100 % stilling totalt, inklusive den kliniske delen, dvs. sjukepleiarstillingar med definert tid til assisterande einingsleiar funksjon, både i eining for heimetenester og ved institusjonen. Ved institusjonen vil det vere naudsynt å gjere om 3 sjukepleiarstillingar til fagsjukepleiarar innan demens, rehabilitering og geriatri. Det vil vere naturleg at ein av desse innehar funksjonen som assisterande einingsleiar for institusjonen.

Detaljane kring organisering av interne leiarfunksjonar må bli teken endeleg stilling til i samband med at einingsleiarstrukturen skal settast i verk og einingsleiarar tilsett.

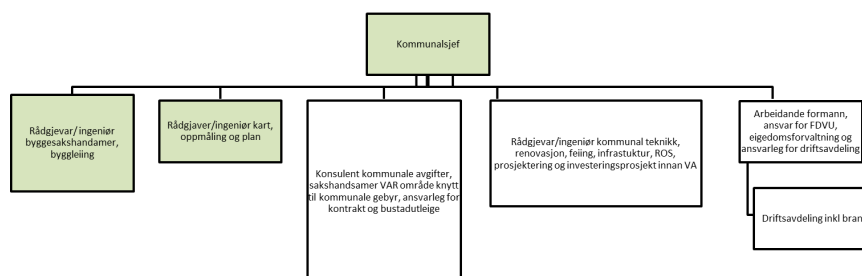
Dokumentet ferdigstilt av arbeidsgruppa den 25. mai 2018.

Rolf Henning/sekr.

Konsekvensutgreiing endringsprosess 2018 Seljord kommune

Vedlegg 4.4 – Konsekvensutredning for valt organisasjonsform PO 4 – Samfunnsutvikling og drift

Programområde 5 Modell 3



Tema	Konsekvens	Forklaring, kunnskapsgrunnlag, usikkerheit
Personalpolitisk		Modellen krevjar endringsoppseiing på ei stilling. Dette er ikkje ynskja av HT NITO. Modellen vil føre med seg intern utlysning for å få på plass arbeidsleiar for driftsavdelinga. Dette kan vere positivt for den som får jobben, og svare ut ein av hovudmåla for endringsprosessen. Rett mynde til ansvar. Modellen krev ein del opplæring av tilsette som får nye oppgåver/auka mynde
Tenesteyting /Effektivitet		Modellen vil krevje omstilling og investering i nye digitale hjelpemidlar for å kunne oppnå auka effektivitet, og dette må innarbeidast blant tilsette og i organisasjonen. Endringane vil ta tid fyre ein oppnår auka effektivitet. Tenestene vil på sikt blir betre med omsyn til oversikt over oppgåver og betra rutinar.
Brukar/innbyggjar		Brukarar/innbyggjarar vil ikkje merke mykje til endringa.
Økonomi		Modellen vil føre med seg noko investering i digitalt utstyr og opplæring. Men vil ikkje føre til varig driftsauke på budsjettet i form av nye stillingsheimlar.
Anna?		

Samla vurdering og ev. alternativ

Det må fokuserast på korleis ein kan få fjerne negative konsekvensar, mellom anna har ein sett på om ein kan gjere nokre få endringar på modell 3 for å få ein løysning heile arbeidsgruppa kan stille seg bak. Fyrst og fremst gjeld det stilling V/A ing. Forslaget er å oppretthalde stillingsheimlen slik

Konsekvensutgreiing endringsprosess 2018 Seljord kommune

den ligg, men at oppgåver blir endra for å dekke opp behov for auka drift av vassverk og ytre anlegg. Dagens driftsoperatør på vatn vil med denne endringa, få endring i oppgåvene til vanleg driftsoppgåver hjå driftsavdelinga for å styrke denne.

Modellen krevjar at alle tilsette får små eller store endringar i si stilling. Oppgåver som i dag ligg til avd.leiar teknisk vil måtte fordelast på fleire tilsette, oppgåvene vil variere men dette må ein kome meir tilbake til på detaljnivå når strukturen er lagt.

Konklusjon:

Målet for endringsprosessen vil vere nådd med justert modell 3.

Tilsette får nye oppgåver og ein oppnår ein meir tenleg måte og vere organisert på.

På sikt får ein betra måten tenestene blir levert, med meir oversikt og betre rutinar. Service nivå vil oppretthaldast med betra kvalitet.

Rett mynde til rett ansvar vil bli praktisert med ein meir flat struktur utan avdelingsleiar som mellomledd.