

Omstillingsplan 2025 – 2028 II

Innhold

I. Vanylven 2027 – omstillingsplan 2025-2028 II	2
II. Innsparingstiltak på drifta i perioden 2025 – 2028 II.....	4
III. Organisasjonsendring – som del av omstillinga	7
IV. Sikre tenestekvalitet i omstillingsarbeidet	10
V. Sikre arbeidsmiljøet i omstillingsarbeidet	14
VI. Sikre økonomiarbeidet i omstillingsarbeidet.....	16
VII. Sikre kommunikasjonen i omstillingsarbeidet	17

I. Vanylven 2027 – omstillingsplan 2025-2028 II

Kommunestyret blir med dette førelagt ein ny administrativ omstillingsplan som inneber ein driftsreduksjon på til saman kr 13 millionar. Målet med denne omstillingsplanen er at kommunen etter 2026 sikrar at vi har økonomisk handlingsrom. Vidare at kommunen frå 2028 har eit netto driftsresultat som er på minimum 1,75 %; ein gjeldsgrad tilsvarande landsgjennomsnittet samt ein trygg buffer på disposisjonsfondet.

Kommunen har sidan 3. mars 2025 arbeida med omstillingsarbeid. Dette arbeidet har vore i tett dialog og drøfting med politikarane, mellomleiarane og hovudtillitsvalde. Omstillingsplan I var vedteke i kommunestyremøte 8. april 2025. Denne hadde ei innsparingsramme på kr 27 million for 2026 og det var stipulert følgjande effekt for 2025:

Meirforbruk	23.230.155
- Konsulent, overtid, vikarbyrå	6.900.000
- Innsparingstiltak	1.752.000
- Nedtrekk av 27 årsverk (½ års verknad)	10.000.000
= Meirforbruk	-4 308.155

Det var lagt til grunn at vi i 2025 med dette ville ha eit meirforbruk på kr 4,3 million i 2025 – dette i tillegg til meirforbruket i 2024 på kr 5,9 million.

Som det var understreka i første Omstillingsplan I, så er det viktig at vi lukkast med omstillingsarbeidet. Dette ikkje berre knytt til det å dekkje meirforbruket i 2024 og forventa meirforbruk i 2025, men også fordi kommunen frå 2027 vil få utfordringar knytt til mellom anna demografi.

Utfordringane og tiltaka er skildra i Prosjektplanen for Vanylven 2027, som vart vedteken i [kommunestyret 17. juni 2024 i PS-61/24](#). Det er der skissert at kommunen vil få utfordringar på følgjande område – som også er i samsvar med KS sitt framtidsbilete «Norge 2040»:

Sysselsetting – utfordringar og løysingar

Demografi – endringane, organisasjonen og tenestene

Utanforskap – talgrunnlaget til kommunen

Økonomi – delegasjon, leiing og resultat

Planlegging – plan, regulering og infrastruktur

Kommunedirektøren har brukt tid på å forankre utfordringsbilete hos kommunestyret, mellomleiarane og hovudtillitsvalde. Dette i fellessamlingar, både i 2024 og i 2025. Den første fellessamlinga var i Ålesund 7. og 8. februar 2024, med fokus på demografi og økonomi. Med hovudtema «Framtidas Vanylven – med ansvar for eigen utvikling», der KS-konsulent Håvard Moe skisserte omstillingsbehovet ved innleiingsvis å vise til at:

«I 2024/25 ser det ut til at 'alt' treff samtidig:

Løns- og prisvekst

Renteaukinga begynner å få effekt

Fallande skatteinngang

Auke i sosialhjelp både norske og flyktningar

Eldreborgja 'treffer'

Sentralisering og fallande folketal i 50% av kommunane gir reduserte inntekter

Aukande forventningar

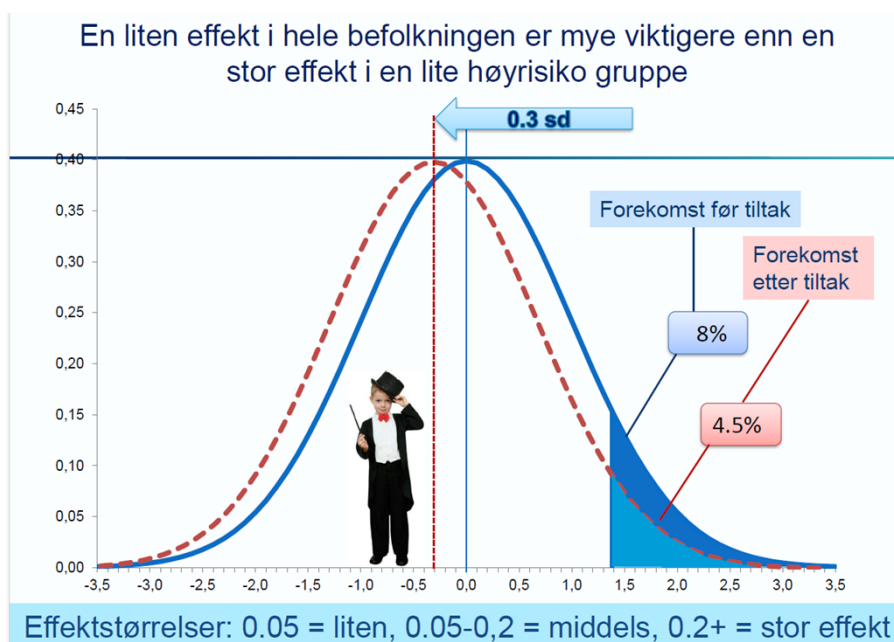
Manglande politisk omstillingsvilje»

Dersom vi ser på det som vart skissert i samlinga i februar 2024, så var det mykje av det som var knytt til økonomi som faktisk råka oss i 2024, og som vi no må omstille oss etter. Ein annan grunn til at vi må omstille oss, er at vi også fram mot 2027 må «rigge» oss for å kunne møte utfordringar som er knytt til demografi og utanforskap. Dette må gjerast planmessig – slik at vi ikkje arbeider etter innfallsmetoden på desse store oppgåvene.

Når det gjeld arbeid mot utanforskap og sysselsetting, så går dette mykje på arbeid med psykisk helse – der vi både har høg grad av utanforskap, samtidig som vi manglar arbeidskraft. I fellessamlinga med kommunestyret, mellomleiarane og tillitsvalde i Hurdal 4. – 6. februar 2025 var det fokus på psykisk helse. På samlinga innleidde professor emeritus psykologisk institutt UIO Arne Holte med innlegg «Slik styrker vi psykisk helse, forebygger psykiske lidningar og får en meir fornuftig samfunnsøkonomi». I innlegget vart det vist til at årsaka til at det er dyrt og ikkje styrke området psykisk helse er:

«Det er det som gjør det så dyrt, de indirekte kostnadene - konsekvensene - som frafall i skole, tapt utdanning, tapt arbeid, negativt forløp av fysisk sykdom når du også sliter psykisk, tidlig uføretrygding og for tidlig død.»

I innlegget vart det også nemnt at kommunane burde prioritere tiltak som treff heile befolkninga, då dette gir meir effekt – også for høgrisiko gruppene:



I samband med fokus på psykisk helse knytt til utanforskap og det som kom fram i Ung data-rapporten, vart det gjort følgjande vedtak i [kommunestyret 28. oktober 2024 i PS 119/24](#):

«1. Resultata frå undersøkinga Ungdata 2024 og Ungdata junior 2024 vert teke til orientering.

2. Det vert arrangert ein fagdag med ungdomsråd, administrasjon, FAU, politikarane m.m for å arbeide med det negative for å snu trenden.»

Denne fagdagen vart arrangert 24. mars 2025 og danne eit godt kunnskapsgrunnlag for innsats mot psykisk helse for barn og unge.

II. Innsparingstiltak på drifta i perioden 2025 – 2028 II

Dersom kommunen skal kunne frigjere midlar, knytt til drift og utvikling av kommunen, så må vi frigjere midlar på drifta av kommunen utover å dekkje det akkumulerte meirforbruket.

Kommunedirektøren viser til at vi var gjort kjend med det store meirforbruket 3. mars 2025 når det første talet etter 2024 vart presentert. Kommunedirektøren vurderte at meirforbruket ikkje var mogleg å gjennomføre utan ei stor omstilling og prosessen med omstilling vart starta utan ugrunna opphald. Vi har hatt følgjande prosess og informasjon i Omstillingsarbeidet for å sikre god informasjon:

1. Kommunalsjefsmøte 4. og 5. mars 2024 (omstillingsgruppa)
2. Tillitsvalte orientert i samhandlingsmøte 5. mars 2025 (arbeidsgruppe)
3. Kommunedirektøren orienterte ordføraren i samtale 5. mars 2025
4. Mellomleiarane var invitert til orienteringsmøte 6. mars 2025
5. Kommunedirektøren sendte ut e-post til alle tilsette 7. mars 2025
6. Vi har hatt kommunalsjefsmøte 10., 11., 12. og 13. mars 2025
7. Tillitsvalde vart varsla om nødvendigheita av omstilling 12. mars 2025
8. Mellomleiarane var varsla om omstilling i møte 13. mars 2025
9. Kommunedirektøren sendt ut e-post til alle tilsette 14. mars 2025
10. Kommunalsjefsmøte 17. mars 2025 – førebuing orientering f-skap
11. Formannskapsmøte 17. mars 2025 – orientering av kommunedirektør
12. Mellomleiar møte 20. mars 2025 – innspelsrunde på drift
13. Kommunalsjefsmøte 20. mars 2025 – innspelsrunde på drift
14. Orientering tilsette og mellomleiarane om status 21. mars 2025
15. Kommunestyremøte 24. mars 2025 – orientering
16. Møte med kommunalsjefane 25. mars 2025 - arbeidsmøte
17. Møte med plasstillitsvalde i Fagforbundet 25. mars 2025 - orientering
18. Møte med tillitsvalde i samhandlingsmøte 26. mars 2025- innspelsrunde
19. Møte med tillitsvalde og mellomleiarane 26. mars 2025
20. Internt møte med innspela/utarbeiding av plan 27. mars 2025
21. Stab utarbeida oversikt som var gjennomgått 28. mars 2025
22. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 29. mars 2025
23. Kommunedirektøren utarbeidar ein omstillingsplan 31. mars 2025
24. Planen blir drøfta i kommunalsjefsmøte 1. april 2025
25. Omstillingsplanen blir presentert for hovudtillitsvalde 2. april 2025
26. Omstillingsplanen blir presentert for mellomleiarane 3. april 2025
27. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 4. april 2025
28. Omstillingsplanen blir presentert og vedteke i f-skapt 8. april 2025

29. Omstillingsplanen blir presentert og vedteke i k-styret 8. april 2025
30. Drøftemøte hovudtillitsvalde om nedbemanningskriteria 9. april 2025.
31. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 11. april 2025
32. Kommunalsjefane instruks: rydde i budsjetta for 2025 15. april 2025
33. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 16. april 2025
34. Kommunalsjefane påminning: rydde i budsjetta for 2025 15. april 2025
35. Samhandlingsmøte – presentasjon av organisasjonsmodellar 23. april 25
36. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 25. april 2025
37. Kommunalsjefane påminning: rydde i budsjetta for 2025 15. april 2025
38. KLT-møte - presentasjon av ulike organisasjonsmodellar 28. april 2025
39. Drøftemøte – framlagt ynskje organisasjonsmodell 30. april 2025
40. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 2. mai 2025
41. Kommunalsjefsmøte – drøfte organisasjonsmodell 5. mai 2025
42. Arbeidsmiljøutvalsmøte – drøfte organisasjonsmodell 7. mai 2025
43. Mellomleiarssamling – drøfte organisasjonsmodell 7. mai 2025
44. Drøftemøte med hovudtillitsvalde om nedtrekk av 27 årsverk 9. mai 2025
45. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 9. mai 2025
46. Vedtak på 14 politiske saker for innsparing i k-møte 12. mai 2025
47. Kommunalsjefsmøte om omstillingsplanen og ny organisering 13. mai 202
48. Møte med kvar kommunalsjef om nedtrekk av årsverk 13. mai 2025
49. Mellomleiarssamling om omorganisering 15. mai 2025.
50. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 16. mai 2025
51. Møte med kommuneadvokaten om nedtrekk av årsverk 19. mai 2025
52. Møte i administrasjonsutvalet om ny organisasjonsmodell 21. mai 2025
53. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 31. mai 2025
54. Kommunalsjefsmøte - oppstart risikovurdering 4. juni 2025
55. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 6. juni 2025
56. Møte kommunedirektørens leiarar – status omstillingsarbeidet 23. juni 2025
70. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 27. juni 2025
71. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 4. juli 2025
72. Risikovurdering ny organisasjon - oppstartsmøte Avonova 9. juli 2025
73. Budsjettarbeid for 2026 med nedtrekk på 27 årsverk 10. juli 2025
74. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 11. juli 2025
75. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 18. juli 2025
76. Innlegging av budsjett for 2026 i Framsikt (fagsystem) 25. juli 2025
77. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 1. august 2025
78. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 8. august 2025
79. Risikovurdering ny organisasjon - arbeidsmøte Avonova 13. august 2025
80. Orientering om omstillingsprosessen i samhandlingsmøte 13. august 2025
81. Informasjonsmøte med hovudtillitsvalde om ny organisasjon 18. august 2025
82. Risikovurdering ny organisasjon – arbeidsmøte HTV og HVO 21. august 2025
83. Gjennomgang av driftsbudsjettet med kommunalsjefen 25. august 2025
84. Gjennomgang av investeringsbudsjettet KLT i juni 26. august 2025
85. Kommunedirektøren leverte budsjett 2026 til politisk 27. august 2025
86. Gjennomgang av låneportefølja med BCM og økonomileiar 28. august 2025
87. Orientering – tilsette/leiarar om budsjett og årsverksnedtrekk 29. august 2025
88. Budsjettet for 2026 lagt ut til høyring i formannskapet 3. september 2025
89. Mellomleiarssamling orientering organisering og budsjett 3. september 2025
90. Orientering på intranett om ny organisasjon 4. september 2025
91. Informasjonsbrev til mellomleiarane 7. september 2025
92. Informasjonsbrev til mellomleiarane 14. september 2025
93. Budsjettet for 2026 lagt ut til høyring 15. september 2025
94. Informasjonsbrev til mellomleiarane 21. september 2025
95. Mellomleiarssamling – orientering omstillingsplan II 24. september 2025
96. Samhandlingsmøte – orientering omstillingsplan II 24. september 2025
97. Informasjonsbrev til mellomleiarane 28. september 2025

98. Formannskapsmøte – oppstart omstillingsplan II 30. september 2025
99. Informasjonsbrev til mellomleiarane 5. oktober 2025
100. Informasjonsbrev til mellomleiarane 12. oktober 2025
101. Orientering – tilsette og mellomleiarane om status 17. oktober 2025

I møte med kommunalsjefane, mellomleiarane og hovudtillitsvalde våren 2025, har det vore sett på ulike innsparingsforslag og moglegheiter for løysing på kommunen sine store økonomiske utfordringane. Kommunedirektøren viser til Omstillingsplan I, der desse forslaga var gjennomgått og stipulert knytt til ein mogleg innsparingseffekt.

Kutt i konsulenttenester, overtidbruk og bruk av vikarbyrå vart lagt inn med ein gong og det var utarbeida ein omstillingsplan som ville gi kr 27 million i innsparing i 2026. Denne ville, som vist til ovanfor, kunne gi følgjande innsparing for 2025:

Meirforbruk	23.230.155
- Konsulent, overtid, vikarbyrå	6.900.000
- Innsparingstiltak	1.752.000
- Nedtrekk av 27 årsverk (½ års verknad)	10.000.000
= Meirforbruk	-4 308.155

Kommunedirektøren vurderer det slik at vi klarer kuttet på kr 6,9 million i høve konsulentutgifter, overtid og vikarbyrå – samanlikna med forbruket i 2024.

Innsparingstiltak som det var fremja politiske saker gav kr 646.916 i innsparing. Det visast her til gjennomgangen i politisk sak til [formannskapet 30. september 2025](#), med gjennomgang av Omstillingsplan I i samband med oppstart av Omstillingsplan II. Kommunedirektøren viser til at vi i 2025 har gjennomført nedtrekk på 27 årsverk.

Kommunedirektøren viser her til at vi har brukt tid og ressursar på å unngå at tilsette skal stå utan arbeidsinntekt etter Omstillingsplan I. Dette gjennom å bruke styringsretten for å flytte tilsette samt nytte endringsoppseiingar – der det var nødvendig. Vidare at i høve skule og barnehage, så var det vanskeleg å få til effekt før 1. august 2025 og at for helse og omsorg så var det litt utfordringar knytt til årsturnus som går fram til desember 2025.

Dette har difor teke litt lenger tid enn antatt med nedtrekk av 27 årsverk men vi legg til grunn at innsparing i høve nedtrekk av 27 årsverk gir ein halvårseffekt på kr 5,5 million.

Vi har då følgjande effekt av Omstillingsplan I for 2025:

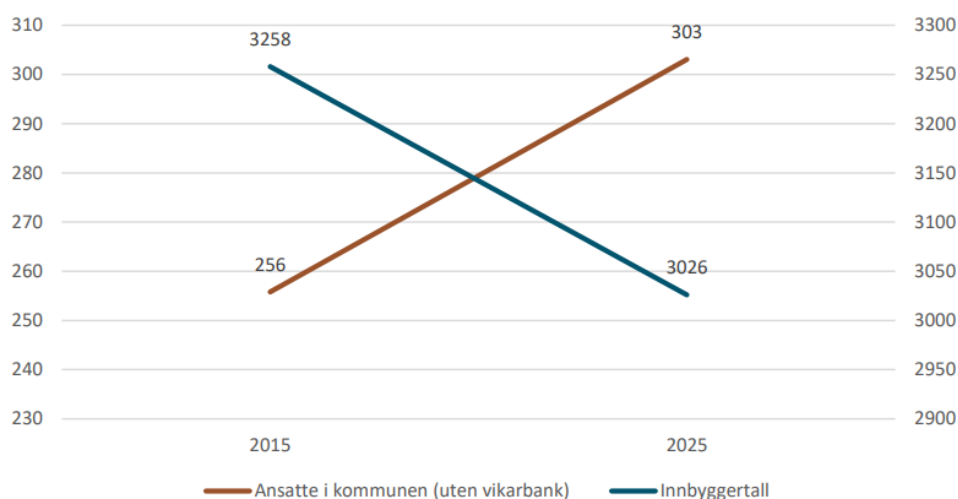
Meirforbruk	-23.230.155
+ Konsulent, overtid, vikarbyrå	6.900.000
+ Innsparingstiltak	646.000
+ Nedtrekk av 27 årsverk (1/2 års verknad)	5.500.000
= Meirforbruk	-10.184.155

Kommunedirektøren viser til at vi må redusere meirforbruket med ytterlegare kr 6 million for å unngå å hamne på ROBEK med akkumulert meirforbruk på meir enn 3 % av brutto driftsinntekter.

I tillegg vil kommunedirektøren komme med tiltak for å sikre nødvendige kostnadsreduksjonar tilsvarande 13 million kr der kommunedirektøren legg til grunn at 3 million kan takast gjennom driftsinnsparingar og 10 million gjennom nedtrekk i årsverk.

III. Organisasjonsendring – som del av omstillinga

Kommunedirektøren har i omstillingsarbeidet sett på organisasjonsstrukturen og viser til at i ressurskartlegginga til Telemarksforskning frå 2025, så viste den til utviklinga av årsverk totalt for kommunen dei siste 10 åra og då sett opp i mot folketalsutviklinga i same perioden. I oversikta nedanfor blir det vist til at kommunen har ein auke på 47 årsverk – der vi i same periode har ein reduksjon i folketallet med 226 innbyggjarar:



Dersom vi ser på Hurdal kommune – som har like mange innbyggjarar og er like stor i areal som Vanylven kommune, så hadde Hurdal kommune 192 årsverk i 2025. Dersom det blir lagt til at Hurdal kommune har to skular og ein barnehage mindre enn Vanylven kommune – og då med 20 årsverk per skule og 10 per barnehage, så skulle Hurdal kommune hatt i underkant av 250 årsverk. Vi må difor legge til grunn at Vanylven kommune burde kunne drive kommunen med om lag 256 årsverk, som tilsvarer det som kommunen hadde i 2015.

Dersom vi ser på fordelinga knytt til dei ulike sektorane, så viser ressurskartlegginga følgjande tal for utviklinga av årsverk dei siste 10 åra:



* Kommunalsjefene ligger under «Kommunedirektør, kommunalsjefer og stab»

Kommunedirektøren viser til at etter den første omstillingsplanen, så er det teke ned 27 årsverk – og vi har budsjettert 2026 på årsverk for å sjå dette nedtrekket av årsverk som sikrar balanse i budsjettet for 2026.

Med slike store innsparingsforventningar, så må vi ta strategiske grep for samtidig å kunne rigge kommunen for dei utfordringane vi veit kjem i framtida knytt til endringa i demografien. Det gjeld særleg auken i den eldste delen av befolkninga knytt opp i mot behovet for helse- og omsorgstenester. Vi må gjere kloke val no, som førebur kommunen på utfordringane i 2027, og som samtidig sikrar berekraftige tenester til innbyggjarane i kommunen framover.

Dei strategiske grepa må vere at alle leiarane må vere operative, i tillegg til å vere leiar. Vi må også arbeide meir i team på konkrete arbeidsoppgåver. På den måten vil ein sikre meir effektiv bruk av ressursane som blir overført frå staten i høve til oppgåvene vi er sett til å utføre. Dette er eit krav til leiarane og ikkje noko som kan veljast bort.

Tabellen under syner reduksjonen i budsjettrammene til dei einskilte tenestoområda, i omstillingsprosjektet knytt til årsverk. Fordelinga er i hovudsak basert på storleiken på dei ulike budsjetta og kva som må til for å nå måltala kommunestyret har vedteke. Kommunedirektøren vil på den bakgrunn gjennomføre følgjande reduksjon i årsverka på dei ulike avdelingane:

Stab		2025	2026	Nedtrekk
1000	Folkevalde	1,12	1,12	0,00
1020	Kommunedirektør	4,00	4,00	0,00
1025	Stab	8,45	6,22	-2,23
1050	Fellesutgifter	0,60	0,78	0,18
1060	Ressursbanken	10,75	10,55	-0,20
1070	IKT	1,00	0,30	-0,70
	Sektor stab	25,92	22,97	-2,95

KUOP				
2000	Oppvekstkontoret	1,00	1,00	0,00
2009	Barnevern	0,00	0,00	0,00
2011	Grunnskulen	1,75	0,20	-1,55
2012	PPT	3,10	1,90	-1,20
2013	Mylkebust skule	24,84	22,52	-2,32
2015	Fiskå skule	19,71	17,00	-2,71
2016	Åheim	19,35	17,26	-2,09
2017	AOA	3,06	3,20	0,14
2020	Vaksenopplæring	4,55	3,47	-1,08
2021	Vikarbanken	2,40	1,60	-0,80
2030	Barnehage	0,20	0,40	0,20
2031	Syvde barnehage	9,69	9,00	-0,69
2032	Åheim barnehage	6,72	6,60	-0,12
2050	Kulturavdelinga	0,80	0,50	-0,30
2051	Frivilligsentrale	2,50	2,00	-0,50
2052	Bibliotek	1,06	1,06	0,00
2053	Kulturskulen	2,59	2,44	-0,15
	Sektor KUOP	103,32	90,15	-13,17

HEOM				
3010	Fellestenestene HEOM	3,50	1,00	-2,50
3020	Legekontoret	6,47	6,07	-0,40
3030	Helsestasjon	2,00	2,00	0,00
3035	Flyktning	0,00	1,00	1,00
3040	Stenbakken	7,20	5,10	-2,10
3070	Heimebasert	22,05	21,88	-0,17
3071	Avd. 3 (leiar - frå sept.)	20,00	17,04	-2,96
3073	Avd. 2	21,71	21,71	0,00
3075	Førebygging	10,60	9,40	-1,20
3076	Bu og avlasting	40,43	38,71	-1,72
3078	Avlasting	23,22	24,09	0,87
3080	Kjøkken	4,78	4,48	-0,30
3090	Forvaltningskontor	3,00	2,00	-1,00
Sektor HEOM		164,96	151,78	-10,48
Teknisk				
4020	Teknisk inne	3,20	3,30	0,10
4022	Brannvern	0,87	0,86	-0,01
4024	Brannvern - kurs	0,00	0,00	0,00
4023	Feiing	0,19	0,15	-0,04
4025	Hamnar og kaier	0,50	0,40	-0,10
4034	Næringstiltak	0,00	0,00	0,00
4061	Vedlikehaldsavd.	7,00	0,00	-7,00
4063	Vassforsyning	0,50	1,54	1,04
4064	Avløp og rensing	0,42	1,18	0,76
4065	Renovasjon - priavt	2,09	2,48	0,39
4066	Renovasjon - næring	0,13	0,15	0,02
4067	Slamtømming	0,12	0,21	0,09
4072	Bygg til offentleg verk.	0,12	0,52	0,40
4076	Vedlikehalds skule	0,08	0,86	0,78
4979	Vedlikehald HE	0,08	0,71	0,63
4080	Omsorg og utlege	0,35	0,50	0,15
4081	Bustad og indstrui	0,02	0,02	0,00
4083	Grøntområde	0,00	0,00	0,00
4084	Kommunale vegar	0,13	0,58	0,45
4085	Vedlikehadl Olivin	0,40	0,40	0,00
4086	Kyrkjegardsdrift	0,12	0,25	0,13
Sektor Teknisk		16,32	14,11	-2,21

Årsverk	2025	2026	Reduksjon
Sektor stab	25,92	22,97	-2,95
Sektor KUOP	103,32	90,15	-13,17
Sektor HEOM	164,96	151,78	-10,48
Sektor Teknisk	16,32	14,11	-2,21
Totalt	310,52	279,01	-28,81

Med gjennomsnittleg årsløn, inklusive sosiale avgifter, på kr 715 466, så gir eit nedtrekk på 27 årsverk ei teoretisk årleg innsparing på kr 19 317 582.

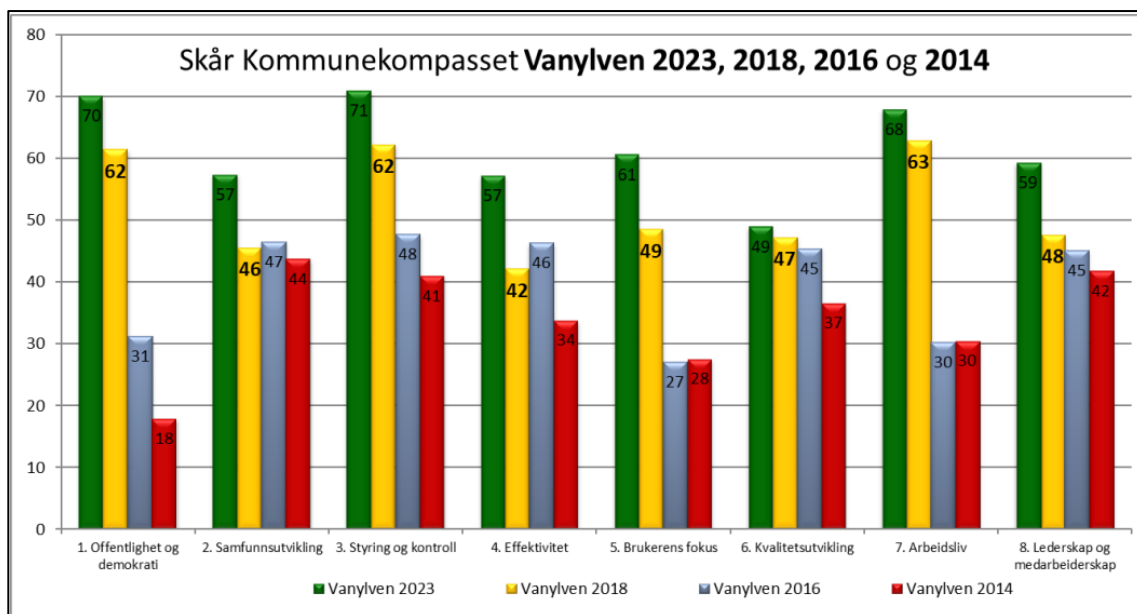


IV. Sikre tenestekvalitet i omstillingsarbeidet

Kommunen må i omstillingsarbeidet sikre at vi tek vare på tenestekvalitet og utviklar den vidare. Dette slik at vi har gode og trygge tenester for våre innbyggjarar i framtida. Det er i denne samanheng viktig at vi gjennomfører målingar som seier noko om dette arbeidet - både før og etter omstillingsarbeidet.

I denne samanheng viser ein til at Vanylven kommune sidan 2014 har hatt fokus på å utvikle ein forvaltningspraksis sett opp mot Kommunekompasset, som er ein nordisk «mønsterplan» for drift av kommunar. Den siste målinga gjennom Kommunekompasset var i 2023 – der det i etterkant var laga ein utviklingsstrategi mot neste evaluering, som er planlagt 27. – 28. januar 2026. Kommunekompasset og utviklingsstrategien var til politisk handsaming i [kommunestyret 9. september 2024 i PS 102/24](#).

Resultatet frå Kommunekompasset i perioden 2014 – 2023 viser følgjande utvikling på dei åtte ulike fokusområda som blir evaluert:



I gjeldande utviklingsstrategi er det vedteke tiltak knytta til fokusområde «2. Samfunnsutvikling» og fokusområde «6. Kvalitetsutvikling». Dette for å kunne forbetre kommunen sin forvaltningspraksis fram mot ny evaluering våren 2026. Det er lagt til grunn følgjande arbeid innanfor desse fokusområda:

2. Samfunnsutvikling

Resultatet for dette området viser at kommunen har vorte betre, med ei auke frå 44 poeng i 2014 til 57 poeng i 2023. Dette er likevel eit av fokusområda som har lågast resultat i Kommunekompasset. Følgjande område er «gult» og det er naudsynt å implementere tiltak for å forbetre kommunen på desse delområda:

- Har ein nyleg vedteken kommuneplan, men denne må følgjast opp med ein konkret handlingsplan/tiltak
- Jobbe meir gjennomgåande med folkehelse som ein verksemdsprosess/perspektiv i alle delar av organisasjonen
- Jobbe meir heilskapleg og systematisk for å sikre likeverd og likestilling i befolkninga
- Har ein energi- og klimaplan, men denne må følgjast meir systematisk opp
- Jobbe meir systematisk for å redusere klimapåverknaden frå lokalsamfunnet

Vidare er det raudt på følgjande område innanfor fokusområde «Samfunnsutvikling», der kommunen må implementere tiltak for følgjande:

- Har få tiltak for å jobbe med klimatilpassing (då det ikkje opplevast som eit stort behov)
- Jobbar lite systematisk for å fremje sirkulær økonomi og forbruk i eigen organisasjon og i lokalsamfunnet elles

6. Kvalitetsutvikling

Resultatet for dette området har hatt ei forbetring frå 37 poeng i 2014 til 49 poeng i 2023. Likevel er der delområde som bør arbeidast med, gjennom implementering og kontinuitet i etablerte tiltak.

Følgjande delområde er «gult» under kvalitetsutvikling:

- Har ikkje ein heilskapleg strategi for arbeidet i kommunen med kvalitetsutvikling i tenestene, men det blir likevel jobba med dette

- Har ikkje utvikla og definert ein tydeleg «kvalitets-organisasjon» med forankring på alle verksemdar, via ei sentral kvalitetsgruppe med kvalitetsrådgivar, og til KLT
- Jobbe meir systematisk med å samordne arbeidet med kvalitetsutvikling i strategisk leiargruppe, på både organisasjons- og tenesteperspektivet
- Har eit kvalitetsverktøy (Compilo) men det står framleis att noko før systemet er godt implementert
- Jobbe meir systematisk med kontinuerleg forbetring i heile organisasjonen ved å løfte opp avviksrapportar og ROS-analysar i leiarmøta
- Jobbe meir systematisk med å involvere brukarane i kvalitetsutvikling
- Har ikkje eit system som legg til rette og stimulerer medarbeidarane til kreativitet og nytenking, men ein opplever at kommunedirektør alltid er open for å prøve ut nye løysingar

Vidare er følgjande «raudt» under dette fokusområde:

- Jobbar lite med læring på tvers i organisasjonen for å identifisere gode døme og beste praksis for arbeidet med kvalitetsutvikling
- Har ikkje eit heilskapleg system på kommunenivå for å etterspørje og måle kontinuerleg forbetring

Når kommunen står i ein omfattande omstillingsprosess, så er det viktig å sikre utvikling av god forvaltningspraksis, slik at kommunen planmessig og systematisk kan sikre gode tenester til våre innbyggjarar.

Resultatet frå Kommunekompasset i 2023 vil vere ei «nullpunkts»-måling i høve forvaltningspraksis. Denne målinga vil vere utgangspunktet for å vurdere kva konsekvensar ein omstillingsprosess vil ha for dette arbeidet. Kommunedirektøren viser til at dersom kommunen klarer å arbeide vidare med utviklingsstrategien samtidig som stillingsprosessen blir gjennomført, så skal det vere mogleg å utvikle forvaltningspraksisen slik at vi får eit betre resultat gjennom ny evaluering våren 2026.

Kommunen har sidan 2015 gjennomført innbyggjarundersøking, som seier noko om kva innbyggjarane våre meiner om kommunen. Dette gjeld både på overordna nivå og knytt til enkelttenester som vi gir.

INNBYGGJARUNDERSØKINGA OVERORDNA NIVÅ 2015, 2017, 2019, 2021 OG 2024

	2015	2017	2019	2021	2024	Endring 15-24
Tjenestene fra din kommune - bruker	4,4	4,1	4,5	4,5	4,7	0,3
Næring og arbeid	3,3	3,6	3,8	3,7	3,8	0,5
Miljø i kommunen	5,1	5,2	5,2	5,3	5,2	0,1
Klima og energi	4,0	4,3	4,3	3,9	3,7	-0,3
Natur og landskap og friluftsliv	4,6	4,6	4,7	4,5	4,3	-0,3
Levekår	4,4	4,3	4,5	4,3	4,2	-0,2
Bomiljø og senterfunksjoner i kommunen der du bor	3,9	3,7	4,0	3,3	4,0	0,1
Service tilbudet	3,9	3,5	3,7	3,0	3,9	0,0
Boligtilbudet	3,9	4,1	3,9	3,5	3,6	-0,3
Kultur og idrett	4,1	4,0	4,3	3,6	4,2	0,1
Utbygging og utvikling	3,6	3,7	3,9	3,4	3,8	0,2
Trygghet	5,0	5,2	5,2	5,4	5,1	0,1
Kommunen som bosted	4,4	4,6	4,7	4,6	4,4	0,0
Møte med din kommune	3,4	3,6	3,9	3,3	3,7	0,3
Tillit	3,5	3,8	4,0	3,6	3,6	0,1
Helhetsvurdering	3,5	3,9	4,1	3,6	3,4	-0,1
Snitt totalt	4,0	4,0	4,2	3,9	4,1	-0,1

Dersom vi ser på tilbakemeldinga på dei ulike tenestene, så har desse hatt følgjande utvikling sidan 2015 – feilmarginen er på +/- 0,3 og difor er berre endringar utover dette som er markert med gult eller raudt:

INNBYGGJARUNDERSØKINGA PÅ TENESTENIVÅ 2015, 2017, 2019, 2021 OG 2024

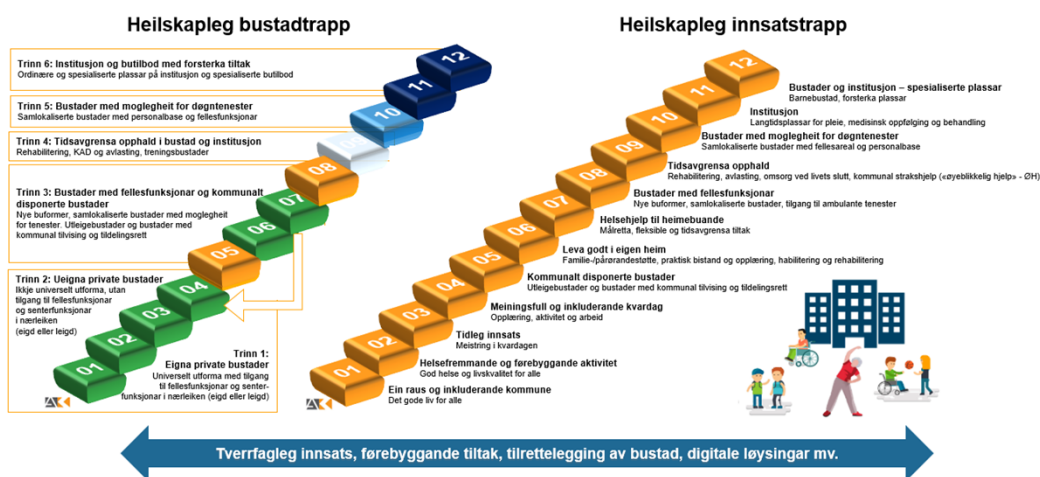
	2015	2017	2019	2021	2024	Endring 15-24
Serviceetog	4,7	5,0	5,0	4,9	5,0	0,3
Internett	4,1	4,2	4,5	4,3	4,4	0,3
Barnehage	5,0	5,1	5,1	4,9	4,7	-0,3
Grunnskule	4,4	4,3	4,6	4,0	4,0	-0,4
Fritidstilbod for ungdom	4,2	4,5	4,5	4,0	4,6	0,4
Heimehjelp	4,4	3,8	4,6	3,6	4,3	-0,1
Heimesjukepleie	4,5	4,2	4,9	4,3	4,6	0,1
Heildøgns omsorgsteneste	4,5	3,7	4,5	4,4	4,0	-0,5
Fastlege	3,9	3,2	3,9	4,5	4,8	0,9
Legevakt	4,5	3,7	4,2	4,6	5,0	0,5
Bibliotek	5,3	5,4	5,3	5,4	5,3	0,0
Kulturskulen	-	4,8	4,9	4,3	4,3	-0,5
Tenestetilbodet totalt	4,2	4,0	4,4	4,3	4,5	0,5
Snitt totalt	4,4	4,1	4,5	4,5	4,7	0,3

Kommunedirektøren ynskjer at vi skal kunne gjennomføre omstillingsarbeidet samtidig som vi sikrar at opplevd kvalitet i tenestene kan opplevast like gode som i 2024. Dette har vi gjennom innbyggjarundersøkinga ei nullpunkts-måling på og det vil vere naturleg at vi tek ei ny innbyggjarundersøking hausten 2026.

Samtidig som vi skal sikre opplevd kvalitet, så må vi på grunn av dei generelle utfordringane som vi får frå 2027 også endre tenestetilbodet. Dette er også i samsvar med det som var uttalt i Hurdal om at vi måtte flytte tenestetilbodet frå individretta til generelle tiltak inn mot befolkninga. Det blir vist til at Vanylven kommune er med i eit fireårig [prosjekt saman med Statsforvalteren, Fylkeskommunen og Distriktssenteret](#) som ser på korleis vi skal planleggje drift av kommunen framover – noko som er svært nyttig. Prosjektet fokuserer no på Innsatstrappa, der [våre tenester](#) blir plassert i Innsatstrappa med dei individretta og dyre tenestene øvst og dei generelle tenestene nedst.

Dersom kommunen skal lukkast med omstillinga, både knytt til omstillingsprosessen vi står i som følge av det økonomiske resultatet for 2024, og knytt opp i mot det generelle utfordringsbilete som er vist til i Prosjektplanen for 2027, så må Vanylven kommune yte tenestene på ein annan måte.

Strategi for heilskapleg innsats i Vanylven kommune



Webinar Helhetlig innsatstrapp i Vanylven kommune 2025



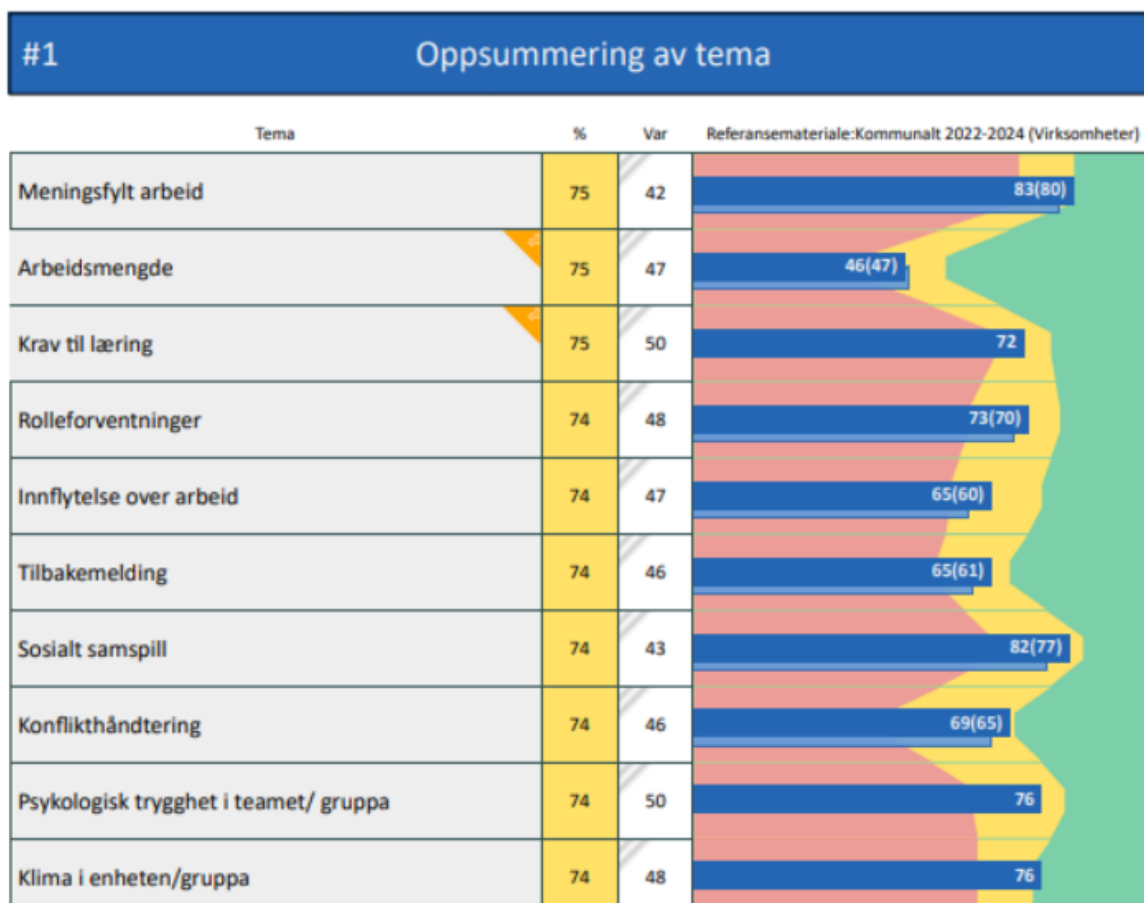
V. Sikre arbeidsmiljøet i omstillingsarbeidet

Når vi gjennom denne omstillingsplanen skal redusere organisasjonen med 27 årsverk, så er det viktig at vi legg ein robust plan for å sikre eit sunt og trygt arbeidsmiljø. Dette vil bidra til å oppretthalde det låge sjukefråværet vårt – som så langt i år ligg på imponerende 7,95 %. Dersom vi ser på dei to første månadane for dei tidlegare åra, så har vi følgjande tal:

2025	2024	2023	2022
7,69%	11,48 %	10,73 %	12,02 %

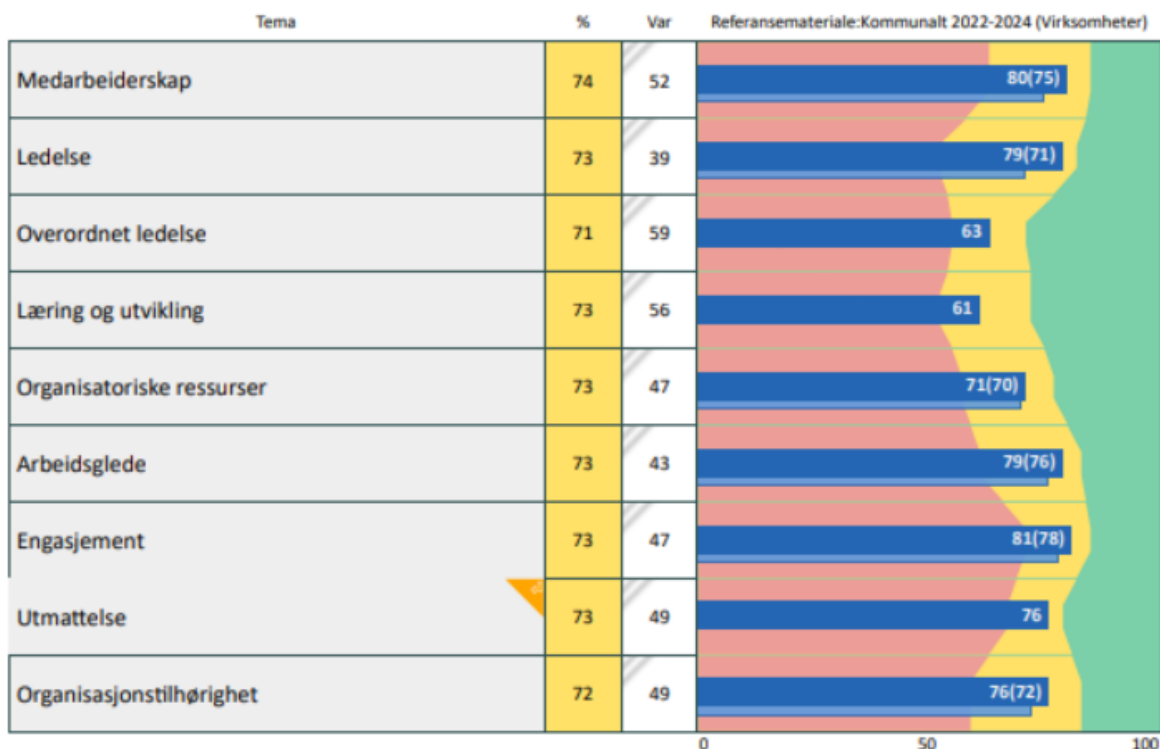
[Kommunens sentralforbund \(KS\) har ein reknemodell](#), som viser kor mykje sjukefråværet kostar kommunane. Dersom vi ser på reduksjonen frå 2022 – 2025 i Vanylven kommune – og dersom vi legg til grunn årsverknad – så har vi ei utgift på kr 12.591.566 på 12,02 % sjukefråvær og kr 8 328 032 ved eit sjukefråvær på 7,95 %. Dette gir ei **innsparing på kr 4 264 533** ved ein nedgang i sjukefråværet på 4,07 % og dette tydeleggjer kor viktig det er å fokusere på arbeidsmiljøet i omstillingsprosessen.

Kommunen må også på dette området skaffe ei nullpunkts-måling. Dette får vi gjennom medarbeidarundersøkinga som vi gjennomfører i april 2025 og er den same arbeidsmiljøundersøkinga som var gjennomført av Avonova i 2021 og 2022:



#2

Oppsummering av tema



Kommunen har hatt ei positiv utvikling på dei fleste områda frå 2022 til 2025. Ved gjennomføringa av arbeidsmiljøundersøking (medarbeidersamtale) før omstillingsprosessen, så vil dette vere eit godt utgangspunkt for å identifisere både styrkar og utfordringar i dagens arbeidsmiljø. Dette slik at vi kan setje i verk tiltak som tek vare på både trivsel for dei tilsette og målsettinga ved den organisatoriske endringa.

Kommunedirektøren må på overordna nivå sikre at informasjon flyt fritt og kontinuerleg, slik at alle nivå i organisasjonen kjenner seg informerte og involverte. Dette ved at kommunedirektøren gir regelmessige oppdateringar om både økonomiske forhold og statusen for omstillingstiltaka. Vidare er det avgjerande at mellomleiarane i kommunen spelar ei aktiv rolle i å kommunisere årsakene til nedbemanninga; dei økonomiske realitetane som ligg til grunn for denne prosessen samt dei langsiktige måla for å sikre ei berekraftig drift. Samtidig må leiarane ha ein tydeleg og open dialog, som kan bidra til å redusere usikkerheit og stress blant dei tilsette.

Det bør også etablerast støttesystem som rådgjeving, støtte og tilpassa opplæring for dei som vert direkte råka av nedbemanninga. Dette vil hjelpe dei tilsette med å handtere overgangen og sikre at dei kan ta vare på trivsel og eiga helse i ei tid med stor usikkerheit. Denne tilnærminga skal ikkje berre fokusere på deira individuelle situasjon, men også på å oppretthalde eit robust teammiljø der samarbeid og kollektiv støtte vert prioritert. På den måten vil ein ta vare på den positive dynamikken som har bidrege til det låge sjukefråværet. I tillegg er det viktig å ha eit system for å evaluere effekten kontinuerleg, slik at ein kan identifisere eventuelle endringar i arbeidsmiljøet og raskt setje inn nødvendige korrigerande handlingar før situasjonen utviklar seg negativt. Gjennom arbeidsmiljøundersøkinga, som vi gjennomfører i april 2025, sikrar vi at alle aspekt – frå fysisk til psykososial tryggleik – blir grundig kartlagde. Dette vil gje eit heilskapleg bilete av den noverande situasjonen og vere retningsgjevande for kva som må betrast for å ta vare på tryggleik og helse til den tilsette gjennom omstillingsperioden.

Sjølv om det er ein utfordring å balansere dei økonomiske måla med dei menneskelege

behova, er det mogleg å finne ei heilskapleg løysing der vi både oppnår dei nødvendige kostnadsreduksjonane og samstundes tek vare på eit arbeidsmiljø som gjer det mogleg å handtere endringane utan å ofre medarbeidarane sitt velvære. Dette krev at ein nyttar både strategiske planleggingsmetodar og ein empatisk leiarstil, der alle tilsette vert møtte med respekt og forståing, og der ein oppmuntrar til aktiv medverknad og konstruktiv tilbakemelding.

I ein slik omstillingsprosess vert det òg sentralt å fokusere på opplæring og kompetanseutvikling, slik at dei tilsette som vert råka direkte av nedbemanninga kan rekrutterast til nye roller innanfor kommunen. Dei som blir verande får høve til å vidareutvikle sin faglege kompetanse og tilpasse seg dei nye arbeidsprosessane. Ein slik innsats krev eit tett samarbeid mellom tillitsvalde, HR-avdelinga og leiarane på alle nivå, slik at vi saman utviklar ein handlingsplan der både kortsiktige og langsiktige tiltak er ivaretekne.

VI. Sikre økonomiarbeidet i omstillingsarbeidet

Kommunedirektøren viser til at det økonomiske grunnlaget for rapportering og rapporteringa i organisasjonen er for dårleg. Ein gjennomgang av dette og endringar knytt til dette, vil vere ein del av omstillingsarbeidet som er starta opp, og arbeidet innanfor dette området vil bli slutført innan 30. juni 2025.

Inntil denne endringa er på plass, så har kommunedirektøren sjølv gått inn. Først for å sikre at det grunnlaget som det blir rapportert på er haldbart for rapportering og her går det på forståing og innsikt i budsjettpostar – både på finans og ned på avdelingsnivå. Det er viktig at den som har budsjettansvar har kunnskap om det som er ført i rekneskapen og det som kan forventast å blir ført – utover lønspostane. Kommunalsjefane har fått i oppdrag, og vil få støtte til å ta dette arbeidet nedover i organisasjonen, og det blir no arbeidd mot å få eit realistisk budsjett periodisert på kostnadane i rekneskapen for mars 2025 og sikre rapportering kvar månad gjennom heile året.

På overordna nivå har kommunen i tillegg til rekneskapstala ei nullpunktsmåling i høve kostnadsnivå og andre nøkkeltal - dette gjennom Kommunal Rapport sitt Kommunebarometer. Medan Kommunekompasset seier noko om korleis vi jobbar og innbyggjarundersøkinga i høve til opplevd kvalitet, så seier Kommunebarometeret noko om innrapporterte tal. Kommunedirektøren har i tabellen nedanfor gitt ei oversikt over resultata i Kommunebarometeret sidan 2019:

Område	Vekting	Snitt	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Grunnskule	20 %	36	30	8	17	23	11	67	93
Pleie og omsorg	20 %	300	389	372	287	247	304	225	275
Barnehage	10 %	88	93	171	158	9	105	59	20
Barnevern	10 %	219	325	190	295	124	192	197	208
Økonomi	10 %	242	60	228	276	238	309	281	305
Helse	7,50 %	102	150	137	16	125	171	91	25
Sosialteneste	7,50 %	197	29	124	249	228	312	286	154
Kostnadsnivå	5 %	229	326	295	216	165	164	203	232
Kultur	2,50 %	159	168	79	328	177	242	61	60
Miljø og ressursar	2,50 %	229	253	242	289	281	146	218	177
Sakshandsaming	2,50 %	137	25	44	72	166	257	196	196
Vatn og Avløp	2,50 %	196	188	143	130	220	187	188	319
TOTALT			28	121	159	91	177	129	139

Vi ser då utviklinga på dei ulike områda, der økonomi og sosialteneste er dei områda vi

skårar dårlegast på – vi blir her rangert mot dei andre 357 kommunane i Norge.

I det omstillingsarbeidet som vi no står i, så må vi også sikre at resultata i Kommunebarometer har ei positiv utvikling – spesielt dei indikatorane som er knytt til kostnadsnivået på tenestene.

VII. Sikre kommunikasjonen i omstillingsarbeidet

Kommunedirektøren må sikre god kommunikasjon i omstillingsarbeidet.

Kommunen har ein kommunikasjonsstrategi, sist vedteke i [kommunestyret 5. september 2023 PS 90-23](#), som er viktig i det arbeidet vi skal inn i når det gjeld omstilling og flytting av tenestefokus frå individretta tiltak til generelle tiltak for heile befolkninga.

Når vi ser på den gjeldande kommunikasjonsstrategien, så omhandlar denne også følgjande retningslinjer:

- Retningslinjer for bruk av sosiale media i Vanylven kommune
- Retningslinjer for offentlegheit og meirinnsyn
- Retningslinjer for kontakt med media
- Retningslinjer for dokumentinnsyn
- Retningslinjer for krisekommunikasjon

I den situasjonen kommunen står i knytt til omstilling, så blir det spesielt vist til følgjande i kommunikasjonsstrategien:

“Alle tilsette har lov til å kritisere kommunen som institusjon, men ein har eit lojalitetsansvar til arbeidsgjevar, og bør halde seg til følgjande punkt:

- Ein bør alltid ha prøvd å ta opp spørsmåla internt. Det vert vist til interne rutinar for varsling, jfr. arbeidsmiljølovens §3-6.
- Kritikken skal leggjast fram på eigne vegne.
- Offentleg kritikk skal ha ei forsvarleg form og kritikken skal ha allmenn interesse.
- Arbeidstakar har rett til å varsle tilsynsmynde, eller andre offentlege mynde, jf. arbeidsmiljølova §2-4.
- Det er forbode med mottiltak mot arbeidstakar som varslar, jfr. arbeidsmiljølova §2-4.”

Kommunedirektøren ynskjer sjølv sagt at leiarar og tilsette er lojal mot kommunen, men vil likevel minne om ytringsfridomen. Dette kjem også klart fram i retningslinjer for offentlegheit og meirinnsyn under punktet “LOJALITETSPRINSIPPET VS. YTRINGSFRIDOM”. Dette er ei vanskeleg øving og vi kan seie at til lenger oppe i organisasjonen nokon er tilsett, dess meir vil den tilsette bli sett på som representant for kommunen og ikkje som privatperson.

Dette med ytringsfridom og lojalitetsplikt kjem også tydeleg fram i kontakt med media – her må leiarane hugse at dei svarar på vegner av kommunedirektøren. Det er kommunedirektøren som må stå til ansvar og difor må kommunedirektøren kjenne til kva som blir formidla til media – utover det som kan reknast som faktum. Til dømes er det greitt for ein avdelingsleiar i omsorgs- eller oppvekstsektoren uttaler seg om at det har vore ein vasslekkasje, men det er truleg ikkje greitt å uttale seg om kven som har ansvaret for dette og kva vi skal gjere for unngå dette i framtida. Men har ein berre høyrte frå andre at det har vore ei vasslekkasje, så skal ein også vere forsiktig med å stadfeste dette – før dette er undersøkt.

Kommunalsjefane får i oppdrag å gå gjennom kommunikasjonsstrategien med tilhøyrande retningsliner og gjere denne kjend i eigen organisasjon – dette opp i mot pågåande omstillingsarbeid.