

Formannskapet
29.01.26

Trond Stenhaug

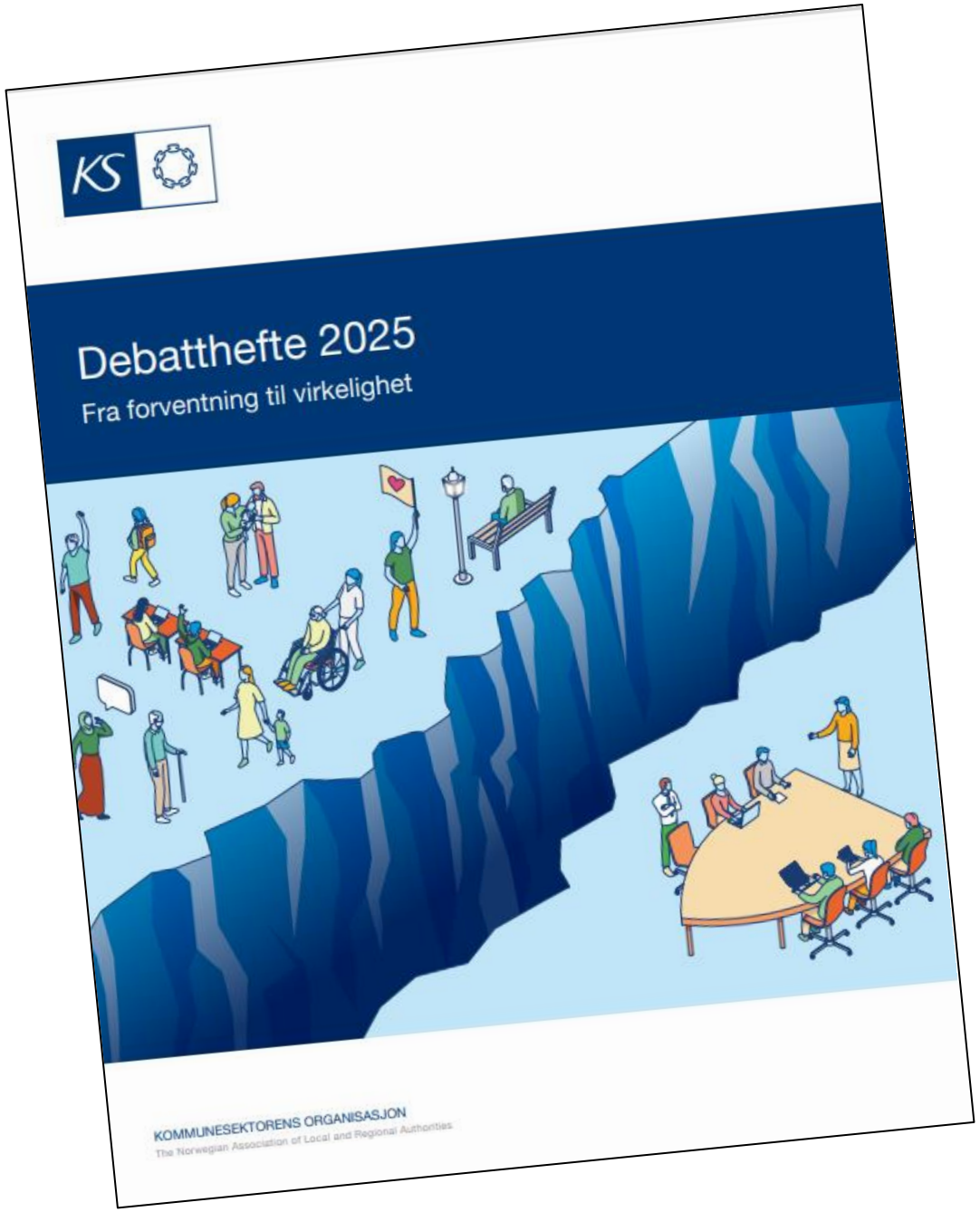
Kommunedirektør

Møterom Strandheia - Fagerlundtunet kl. 11:00 - 15:00:
Workshop med Formannskapet, gruppeledere som ikke er representert i Formannskapet og Kommunedirektørens ledergruppe

Tema

- Gjennomgang av vedtak fra Budsjett og økonomiplan2026 - 2029
  - Felles forståelse og fremdrift på vedtak og oppdrag
  - Kommunedirektør innleder
  - Kommunalsjefer orienterer og gir innspill på respektive ansvarsområder
  - Politiske innspill
- KS-prosjekt - Bærekraftig kommuneøkonomi 2.0
  - Nærmere om bakgrunn, roller og forventninger
  - Årshjul - status og fremdrift. (Sak til FS og KS i februar)
- Pågående planprosesser
  - Kommunedirektør og Kommunalsjef Samfunn innleder
    - Revisjon arealplan
    - Revisjon Byplan
    - Øvrige relevante planverk
  - Formannskapets innspill og forventninger
- Organisasjonsutvikling og gjennomført omstilling av administrasjonen
  - Kommunedirektør orienterer

Gjennomgang av vedtak – Budsjett26/Økonomiplan26-29


KS
Debatthefte 2025
Fra forventning til virkelighet
KOMMUNESEKTORENS ORGANISASJON
The Norwegian Association of Local and Regional Authorities

«Tenke langt, handle nå»

Strategikonferanse Nordland 2025



Det fordrer felles
forståelse og
felles erkjennelse
av hva vi faktisk skal
og kan levere.

Fortsatt omstilling er
nøkkelen for å lykkes!

Den veien går vi nå…

NATIONEN
DISTRIKTSAVISA

Kommuneøkonomi

Vi har tatt pulsen på helse-utgiftene i kommunene



Av Käthe Friess, Nationen / Dino Jakupovic, iHarstad

Oppdatert: 14.01.26 16:22
Publisert: 14.01.26 06:35

Kopier

32 kommuner bruker over 40 prosent av kommunekassa på helse og omsorg. Nationen har kartlagt utgiftene i alle landets kommuner.

Utgiftene til helse og omsorg

Tabellen viser hvor stor tyngde kostnadene til helse og omsorg har i den enkelte kommunen.

Kommune	Folketall	Andel eldre i prosent av total befolkning	Antall unike brukere	Utgifter i prosent av totalbudsjettet	Kroner per innbygger
Kvæfjord	2852	23	391	51	93.698
Lødingen	2067	29	233	46	72.905
Bø	2617	28	286	40	63.824
Øksnes	4628	20	510	42	56.2...
Andøy	4542	25	587	37	53.9...
Hadsel	8400	21	708	37	47....
Sortland	10781	18	789	29	38.958

Tabell: Tor Johannes Jensen/Bladet Vesterålen • Kilde: Nationen/Statistisk Sentralbyrå • Created with Datawrapper

Lange armer og dårlig samvitti

Den ene bruker mest i landet på helse og omsorg til innbyggerne sine. Over kommunegrensa nærmer man seg bunnen. – Hos oss finner du ingen som klager. Men vi er på et usunt nivå, sier toppsjefen i den ene kommunen.

Tor Johannes Jensen
torj@blv.no

Nationen skriver at mange norske kommuner brukte minst 40 av 100 kroner på helse og omsorg i fjor. Resten ble fordelt på for eksempel barnehager, skoler, kommunale veier, vedlikehold av bygninger og kultur.

Bare ni kommuner i landet hadde utgifter til helse og omsorg under 25 prosent av totalen.

Ingen i hele Norge brukte større andel av pengene sine på dette feltet enn Kvæfjord. Her gikk over halvparten av alle kommunens penger til helse og omsorg for innbyggerne.

Forskjellene er enorme og gir store utslag:

For hver kvæfjerding brukte kommunen i gjennomsnitt nesten 94.000 kroner på helse- og omsorg.

Her i distriktet ligger Sortland i den andre enden av skalaen med drøye 29 prosent av alle kommunens brutto driftskostnader til helse, eller snaue 39.000 kroner per innbygger. Det er lavt på nasjonalt nivå.

Drar med seg historien

- Kvæfjord bruker 94.000 kroner per innbygger på helse og omsorg, mens Sortland bruker bare 39.000. Hvordan går det an?

- Det er mye historie, svarer Per Bjørn Holm-Varsi. Han er kommunedirektør i Kvæfjord.

- Da jeg skulle flytte til Kvæfjord høsten 2024, sa noen til meg at «det er en god kommune å bli gammel i». Vi har fått et stempel som omsorgskommune. Det skyldes slike tall som dette og arven etter institusjonen på Trastad. Her var mange ansatte og beboere, og historisk sett nesten grenseløse budsjetter, sier han.

Trastad gård var hovedinstitusjonen til Nord-Norges Åndssvakehjem, og var i drift som sentralinstitusjon for mennesker med utviklingshemning fra 1954 til 1991.

Får ekstra fra staten

- Får dere råd til noe særlig annet enn helse og omsorg i Kvæfjord?

- Det er smått stell med annet, ler kommunedirektøren, men legger fleipen fort til side:

- Neida, vi får ennå vertskommunetilskudd fra staten. Det følger beboerne fra institusjonen som ble boende i Kvæfjord etter HVPU-reformen. De blir jo færre, og tilskuddet kommer til å bli borte etter hvert, sier han.

I år utgjør det spesielle tilskuddet 123 millioner kroner.

Når du krysser grensa

I Langvassdalen går kommunegrensa mellom Kvæfjord og Sortland. I samme øyeblikk som man krysser den og nærmer seg Sigerfjordtunnelen, faller utgiftene til helse og omsorg som en stein.

Kommunedirektøren i Sortland, Trond Stenhaug, mener mye blir avgjort av hvor stor andel eldre det er i befolkninga, og av bygningsmassen der det blir gitt tilbud, som sykeheim og omsorgsboliger. Han viser til at Sortland har yngre befolkning enn mange andre kommuner i nærheten. Da blir behovene mindre.

- Dessuten har vi bygd sentrumsnære institusjoner som er samlet i en oversiktlig og kompakt infrastruktur. Det gir oss effektiv drift og setter oss i en veldig god posisjon i Sortland, påpeker Stenhaug overfor Bladet Vesterålen. I fjor sto Fagerlundtunet bo- og aktivitetssenter ferdig som nærmeste nabo til Lamarktunet sykehjem og omsorgsboliger.



PÅ TUR: Dagaktivitetssenteret ved nybygde Fagerlundtunet bo- og aktivitetssenter på Sortland. I dag er ansatte og brukere på tur i nærområdet.

– Ingen sammenheng

Stenhaug avviser at innbyggerne får dårligere tjenester enn andre når kommunen driver så billig:

- Nei, det er ingen sammenheng, slik vi ser det. Vi leverer gode tjenester til brukergruppene og jobber effektivt, svarer kommunedirektøren i Sortland.

- Når vi har så kompakt infrastruktur, blir drifta rimeligere enn hos dem som har større avstander for å levere tjenestene. Jeg er ikke med på koblinga til at vi ikke leverer gode tjenester. Vi kommer godt ut fordi vi har arbeider langsiktig og målrettet i organisasjonen, svarer Trond Stenhaug.

– Ingen klager, men prisen er høy

Selv om Kvæfjord er delt av Gullesfjorden, er det ikke geografien som drar utgiftene i været:

- Vi er ganske sentralisert på helse og omsorg. Vi har bare sykehjem på Borkenes, og mangler flytter hit når de trenger slike tjenester. Historien med Trastad og beboerne derfra har gitt oss stor kompetanse på helse og omsorg, så en del har valgt å bosette seg her, fordi vi har kompetanse til å gi tjenester og tilbud. Slike kvaliteter er fint å ha. Men det må være innenfor fornuftige rammer, svarer topplederen i Kvæfjord.

- Får kvæfjerdingene bedre tjenester i helse og omsorg, eller gjør dere det samme som andre, bare dyrere?

- Vi har høy kvalitet idag. Du finner ikke noen som klager i avisa på tjenestene i Kvæfjord, sier kommunedirektøren - med en viss stolthet.

- Kanskje det er et faresignal, hvis det betyr at folk er altfor fornøyd, tilføyer han.

- Når dere bruker så mye på helse og omsorg i dag, hvordan skal det gå med Kvæfjord når eldrebølgen kommer for alvor?

- Vi har bra bemanning sammenlignet med en del andre kommuner. Men det er til en høy pris, medgir Holm-Varsi.

For han mener egentlig at Kvæfjord bruker for mye på helse og omsorg.

– Kommer ikke ut

- Når vi ser hva vi bruker på sektoren i dag, er det skrekkelig høyt. Alle er enige om at det er altfor høyt, medgir han.

På Fagerlundtunet, det nye sykehjemmet på Sortland, tilbringer Frank Roger Svendsen det meste av dagen, hver dag gjennom året. I praksis avlaster han de ansatte med å ta seg av kona Eldbjørg, som ble diagnostisert med alzheimers for over ti år siden.

- Vi har vært i lag siden hun var 15 og jeg var 18 år gammel. Jeg vil gjerne gjøre det. Men jeg er over 70 år gammel, og det sliter på meg. Jeg har lagt både hobbyer og annet på hylla, forteller Svendsen.

Hun flyttet inn på Fagerlundtunet i fjor. Så langt han ser, får beboerne forsvarlig pleie og stell.

- Min kone blir ivaretatt. Det skorter ikke på mat eller noe sånt, sier han.

Likevel mener Svendsen at det mangler folk.

- Jeg ser ganske oppegående folk som som ønsker å komme mer ut. Men det er ikke mange muligheter til å komme seg ut uten hjelp fra pårørende eller

ghet – historien om to naboer



re en runde ute for å se om de kan fange opp noen solstråler. FOTO: TOR JOHANNES JENSEN



USUNT: - Det er godt å bli gammel i Kvæfjord. Men pengebruken på helse og omsorg er på et usunt nivå, mener kommunedirektøren i Kvæfjord, Per Bjørn Holm-Varsi.



TRASTAD: Sentralinstitusjonen som ble lagt ned for over 30 år siden er en del av historien om hvorfor Kvæfjord kommune bruker så mye penger på helse og omsorg i dag. Men nå skal det omstilles. FOTO: HILDE JØRGENSEN

venner, forteller han, og viser til at han ser personalet på Bøheimen ta med beboere på sykeltur.

- Jeg veit at flere ønsker å komme seg ut her også, sier han.

Har tatt det opp

Frank Roger Svendsen er stort sett daglig ute med kona, gjerne innom en kafé.

- Jeg ser jo at det gjør en forskjell for henne. Dette kunne andre også hatt godt av. Når du bor på ett rom og er omgitt av mennesker som er syke, er det helse i å komme ut og se andre mennesker, mener han.

Han sier at han har prøvd å ta opp ressursbehovet med kommunen, både med politikere og administrasjon.

- Men det skjer ikke så mye.

Hanne Næss er heller ikke overbevist. Hun er hovedtillitsvalgt for Fagforbundet i Sortland. Det overrasker henne ikke at Sortland kommune bruker så lav andel av totalbudsjettet på helse og omsorg.

- Tjenesten er presset til bristepunktet, og det skal ikke mye til før det velter. Når vi har medlemsundersøkelser, er den unisone tilbakemeldingen at vi er for få ansatte, sier hun.

– Spaghetti-armer når dagen er over

Som eksempel bruker Næss ei avdeling med 12 pasienter og tre på vakt.

- To har ansvar for seks pasienter hver, og én springer imellom. Ved sykefravær må mange faste oppdrag, som dusjing, utgå. Men slike avdelinger kan ha mange sterkt omsorgstrengende eller demenssyke, og vi kan oppleve at alle seks pasientene på ei gruppe må dusje i løpet av ei vakt. Da er man så sliten som ansatt at man ikke fungerer heime etter jobb. Har du dusjet seks pasienter i løpet av en arbeidsdag, med alt det innebærer av tunge løft, er armene dine som spaghetti, sier den hovedtillitsvalgte.

Hun mener det gjør hele tjenesten sårbar. Enkeltе avdelinger preges, ifølge henne, av at én holder ut inntil en sykemeldt kommer tilbake.

- Da går en ny person ut i sykemelding. Sånn som omsorgstjenestene i Sortland drives nå, er jeg alvorlig bekymret for om ansatte klarer å stå i jobben til pensjonsalder, framholder Hanne Næss.

Frank Roger Svendsen observerer fra sitt utsiktspunkt at det er nesten tre beboere per ansatt på vakt.

- Mange skal medisineres og de fleste trenger stell. Er det to som må stelle en person, er det sju som ikke får hjelp i mellomtida. Jeg ser at de ansatte er slitne mange ganger, og ofte går man doble skift. De gjør en stor jobb, men det er for lite personell. De er snille og ønsker meg velkommen når jeg kommer, men det handler om ressurser, mener han.

– Lekker ansatte til private

Hanne Næss er selv hjelpepleier i utgangspunktet. Hun er bekymret for hva arbeidsforholdene gjør med rekrutteringa til yrket.

- Da jeg var ute på golvet, kunne det være 40 søkere til én stilling. Nå får man ikke folk. Vi lekker ansatte til det private næringslivet, hevder hun.

Næss mener Sortland kommune har dyktige ansatte med stor ansvarsfølelse:

- Ansatte går ikke heim uten å ha gjort alt de føler på. Eller så



DAGLIG: Frank Roger Svendsen er daglig på Fagerlundtunet hos kona Eldbjørg. Han savner at kommunen har ressurser til å ta med beboere og pasienter ut. FOTO: SVERRE IDAR LAKSÅ



ØNSKER SEG MER: - Mange har en krevende hverdag. Vi skulle gjerne hatt midler til mer, sier Trond Stenhaug i Sortland. FOTO: EMIL JOHAN KARLSEN



SPAGHETTI-ARMER: - Når du dusjet seks pasienter i løpet av en dag er armene dine som spaghetti når du kommer heim, sier Hanne Næss. FOTO: TOR JOHANNES JENSEN

sitter de heime med dårlig samvittighet, mens tankene kverner om de fikk gjort det de følet at de burde på jobb. Det er vondt å gå fra jobb og føle seg utilstrekkelig, sier hun.

Hun har tatt til orde i kommunens administrasjonsutvalg for å bruke politikernes demokratistøtte på drøye 800.000 kroner på de eldre i stedet, uten å få gehør.

- Det er en slags stille resignasjon for at det ikke kommer mer penger og ikke blir flere ansatte. Men når vi er rundt på arbeidsplassene, får vi høre det, sier hun.

- Det er taft. Ungdom rekrutteres ikke på denne måten, sier Hanne Næss.

– Vi skulle gjerne ytt mer

Når kommunedirektør Trond Stenhaug blir kjent med kritikken fra Fagforbundet og Svendsen, understreker at han ikke kommenterer enkeltsaker. Men i en e-post til Bladet Vesterålen understreker han at han er innforstått med utfordringene og hverdagen de ansatte lever med.

- Jeg er enig i at mange har en krevende hverdag, hvor vi også har vår andel av rekrutteringsutfordringer, i likhet med hele kommunesektoren. Våre ansatte utfører en solid og verdsatt innsats for våre brukere, innenfor rammene våre. Vi skulle gjerne hatt midler og ressurser for å kunne yte mer. Men der vi ikke i dag, dessverre, konstaterer Stenhaug.

Han understreker at Sortland kommune skal fortsette å omstille for å frigjøre mer tid til oppfølging av brukerne der man kan.

- Det må vi kombinere med andre brukerløsninger som omstilling måtte medføre, framholder kommunedirektøren i Sortland.

– Presset kommer bare til å øke

Han mener beskrivelsene fra pårørende og tillitsvalgte er uttrykk for en helse- og omsorgstjeneste som både er presset og kommer til å få økte behov videre.

- Befolkningsutviklingen og økt andel eldre er utfordrende i Sortland, som i andre kommuner. Det vil bety enda mer press på kommunens tilbud innenfor helse- og omsorgstjenesten. Det tar vi absolutt innover oss, både i løpende omstillingsarbeid, og ikke minst i forbindelse med budsjett- og økonomiplanarbeidet, skriver Stenhaug.

– Kutt år for år

Idet vi krysser kommunegrensa tilbake til Kvæfjord, som bruker mer av pengene sine på helse og omsorg enn alle andre i landet, skulle man tro at hovedtillitsvalgt for Fagforbundet, Anders Winsjansen, synes det er bare fryd og gammen.

Det gjør han ikke. Presset på helse og omsorg er her også, selv om utgangspunktet er et annet. Han ser vertskommunetilskuddet krympe fra det ene året til det neste. Og det betyr mye.

- Vi har hatt kutt år for år siden vi tok over etter Trastad i 1991, og folk har merket det. Og vi regner med at det blir verre. Når jeg snakker med mine medlemmer, virker det som arbeidsbelastninga øker. Det merkes over hele linja, men varierer også litt etter hvor i sektoren man jobber. Det skjer kutt, og det er bekymring blant dem for at budsjettene går ned, sier han.

For Kvæfjord slipper ikke unna omstilling:

- Når du sammenligner med andre kommuner, ser du at vi holder et usunt nivå. Vi er nødt til å nærme oss de andre, og det har kommunestyret bedt oss om. Vi har fått dette året på oss til å gjøre endringene vi trenger i organisasjonen. Ordren er ikke at vi skal si opp folk, men forbedre oss. Bestillinga til ledere og ansatte er å se etter hva de kan gjøre bedre i sin hverdag, understreker Per Bjørn Holm-Varsi.

– Skal få en god match

Varsi forteller at Kvæfjord kommune har holdt på i snart to år med å omstille seg.

- Vi kaller det et forbedringsprosjekt. Det handler om at vi skal sette de ulike delene av organisasjonen i stand til forbedrings- og effektiviseringstiltak i egen regi. Vi vil jo opprettholde gode tilbud, ikke bare i helse og omsorg. Men vi vil gjøre det fra et forbedringsperspektiv, heller enn et kuttperspektiv. Når man snakker om omstilling, tenker folk gjerne på nedskjæring og oppsigelser. Vi har mye positivt å ta vare på, understreker han.

- Vi skal klare å ta vare på dem vi skal - og bygge en organisasjon for framtida, bare vi gjør jobben vi skal med forbedringsprosessen, legger Holm-Varsi til.

Nå arbeider Kvæfjord kommune med en helhetlig plan for helse og omsorg. Den skal vise hvor stor bemanning og hvor mange plasser man vil trenge ut fra framskrivinger av befolkningen.

- Hvis vi gjør det bra, skal vi få en god match og møte eldrebølgen godt. Jeg tror vi skal beholde kvaliteten og de ansatte vi trenger.

Omstillinga pågår stadig vekk i Sortland også, selv om utgangspunktet er et helt annet.

– Jobbe på andre måter

- Vi tenker og jobber hele tida med omstilling og utvikling av tjenestene, og vi har god kultur på å gi tjenester i forhold til behovet. Vi kan godt bli bedre selv om vi kommer best ut i distriktet med lave kostnader. Målet er ikke å spare, men når kommunens totale kasse blir mindre og behovet for tjenester øker, må vi finne andre måter å jobbe på, understreker kommunedirektøren i Sortland.

Han har to stikkord: digitalisering og velferdsteknologi.

- Vi må tenke enda bedre rundt dette for å dekke framtidas behov, for det klarer vi ikke å dekke med bare å rekruttere nye ansatte, sier Stenhaug. Han viser til tall som beskriver at kommune-Norge bare vil klare å rekruttere 20 prosent av de ansatte man egentlig ser behov for i årene som kommer.

- Da må vi finne nye metoder, understreker han.

– Må flytte pengene

Kommunedirektøren i Sortland skryter av hvordan ansatte og ledere i helse og omsorg tenker omstilling og nye virkemidler.

- Der er ikke sagt at vi kan fortsette å skvise mer ut av tjenestene, for vi ser at vi kunne trenge flere ressurser. Men i Sortland, som i andre kommuner, blir det færre barn og unge og flere eldre. Når man ikke får mer fra staten, må man flytte penger fra områder der behovene blir mindre til områder med større behov. Vi har lave kostnader fordi vi har jobbet med denne tilpasningen og gjort kloke investeringer i kompakte og sentrumsnære institusjoner. Men vi er ikke ferdige, understreker kommunedirektøren.

- Vi skal tallfeste behovene i årene framover, planlegge ut fra det, og se hvor vi kan justere drifta, tilføyer Stenhaug.

- Hva er det Sortland får bedre råd til når man bruker mindre andel av totalbudsjettet på helse og omsorg?

- Noen områder vil dra fordel av at andre områder har lave kostnader. Likevel er det ikke bare å gjøre den koblingen. Det ligger lokale prioriteringer bak tallene i alle kommuner, og hos noen regner man kanskje flere tjenester inn under helse og omsorgs-begrepet enn i andre kommuner. Da blir det ikke så enkelt å sammenligne. Men jeg mener vi klarer å levere godt innenfor alle områder i Sortland kommune, sier Trond Stenhaug.

– Det gjelder alle

Vi vender tilbake til kollegaen hans i Kvæfjord et øyeblikk:

- Er du misunnelig på Sortland som driver så billig?

- Det er en del av jobben å sørge for at vi havner der vi skal. Vi må gå til oppgaven med optimisme, svarer Per Bjørn Holm-Varsi.

Hovedtillitsvalgt Anders Winsjansen kjenner ikke bare på optimisme:

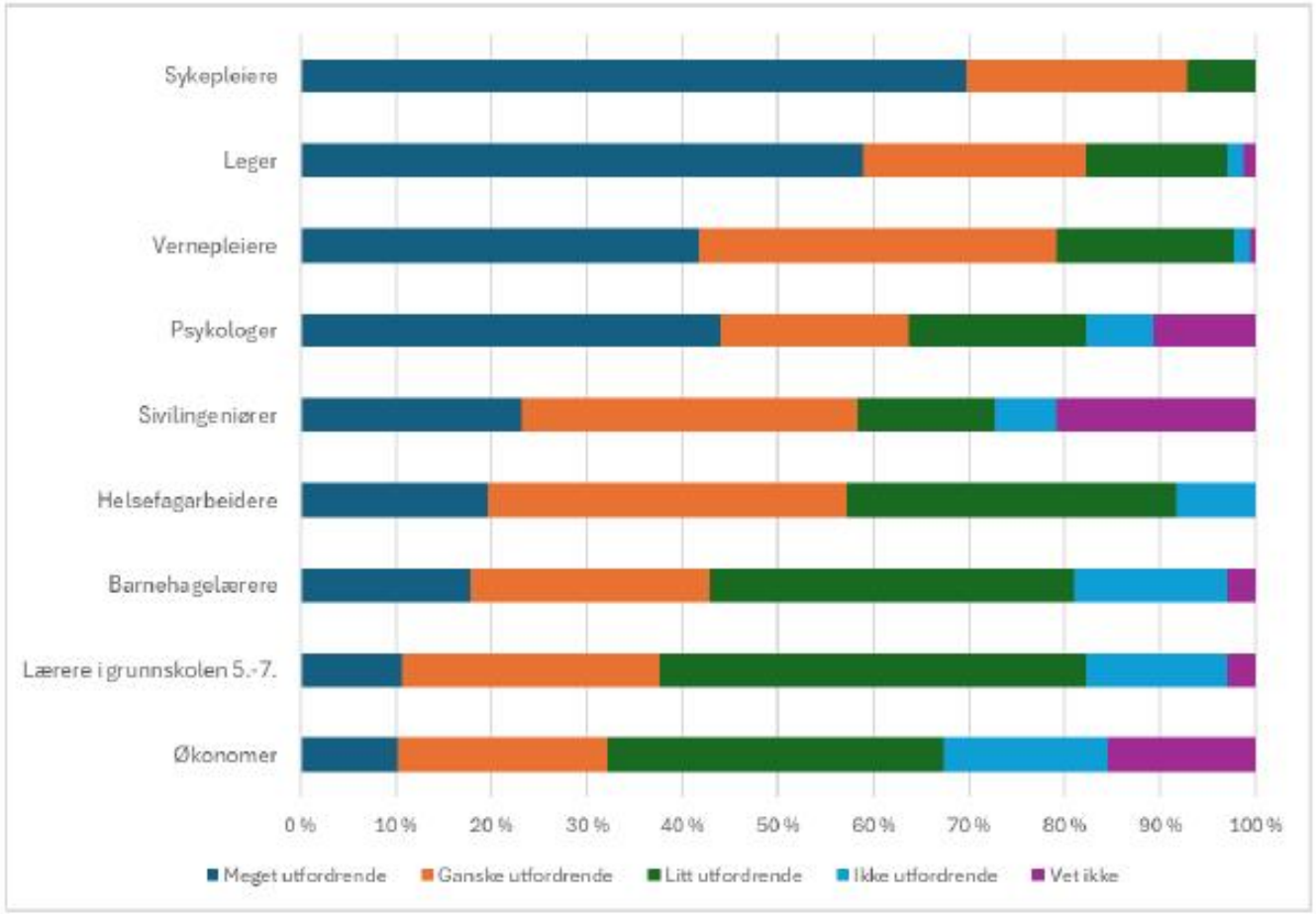
- Det foregår et arbeid der man ser på alt som er mulig å se på. Det er frykt blant medlemmene våre for at det skal bli mer å gjøre og færre til å gjøre det.

- Er det forskjell på hvordan medlemmene i Fagforbundet opplever arbeidspresset i helse og omsorg, reinhold, og skoler og barnehager?

- Tilbakemeldingene om økt arbeidsmengde gjelder over alt. Men det er jo ikke bare ei Kvæfjord-sak. Det gjelder hele kommune-Norge, understreker Winsjansen.

Bladet Vesterålen

Vår tids største utfordring: Mangel på kompetent arbeidskraft



Tall på hvilke yrkesgrupper kommunene mener det er mest krevende å rekruttere.
Kilde: KS' arbeidsgivermonitor

Nyheter

Vikarboom i Helse-Norge: – Rekordhøyt

Norske kommuner bruker stadig større summer på å leie inn vikarer til sykehjem og helsehus. De elleve største brukte over én milliard kroner i fjor.



Dagens Medisin



Vikarbyrå-utgiftene er firedoblet på fem år i de mest folkerike kommunene

De siste seks årene har den samlede prislappen for bruk av vikarbyråer i helsetjenesten økt fra 251 millioner kroner til 1,1 milliard kroner i de elleve mest folkerike kommunene, ifølge tall VG har samlet inn.

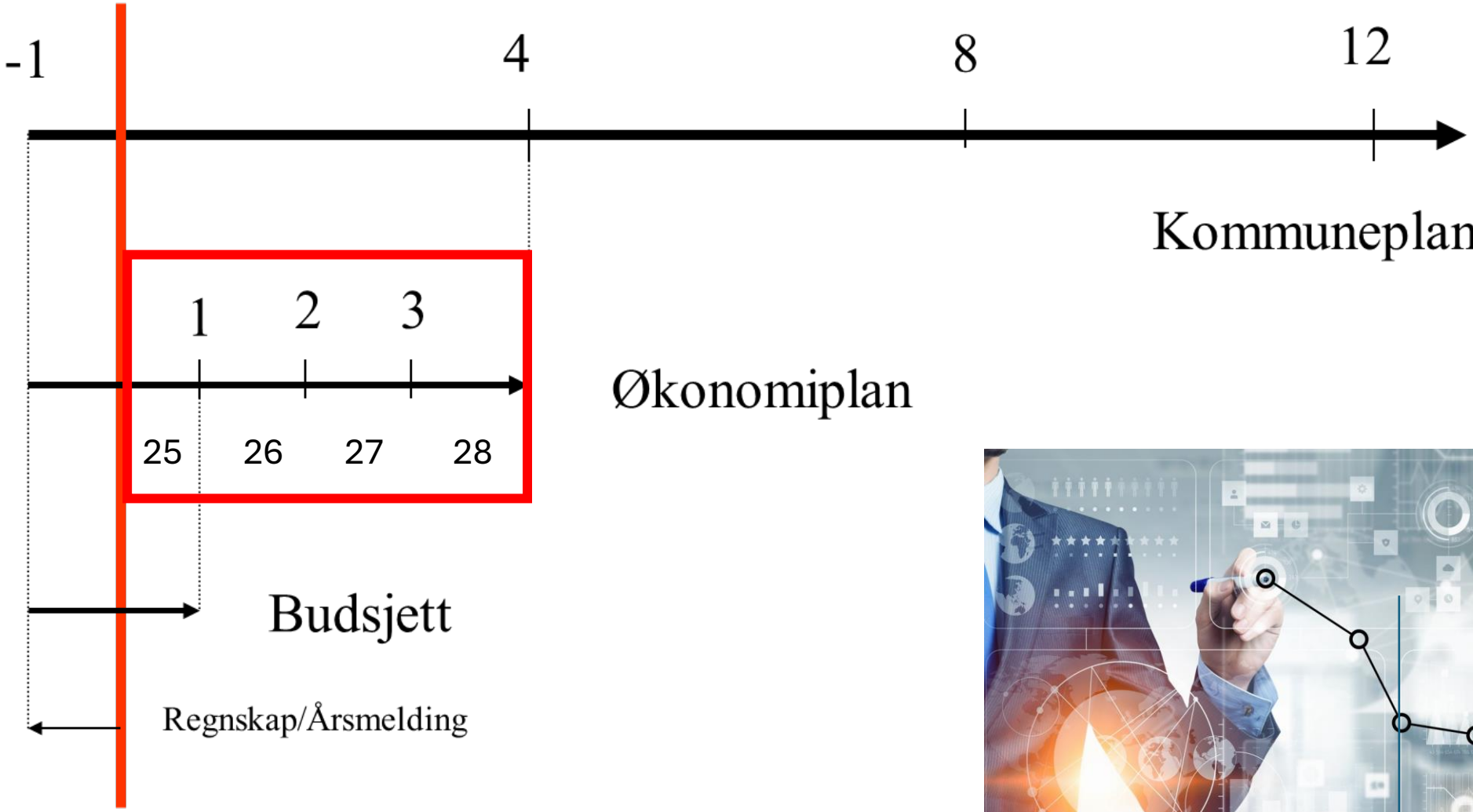
	A	B	C	D	E	F	G	H
1	Punkt KS-vedtak PS-124/25	**VEDTAK Budsjett 2026 - Økonomi- og verbalpunkter**	Ansvar	Faglig enhet/ oppfølging	Status - Foreløpig vurdering/behov for videre avklaring	Videre oppfølging (Feks tiltak/prosjektorganisering/koordineringsbehvo etc)	Frist	
2								
3		ØKONOMI - Inkludert verbalforslag og kommentarer - H, Frp, SP og INP						
4	1	Kommunestyret vedtar Budsjett 2026 og økonomiplan 2026 – 2029 med endringer i.h.t punkt 24 for drift og punkt 26 for investeringer for de mål, rammer og tiltak som kommer frem for det enkelte rammeområdet. Økonomiplanens første år utgjør kommunens årsbudsjett for 2026.	Johnny Brita Erik Mona Roger	Alle rammeområder og underliggende enheter	Alle ledere og tjenesteområder innretter økonomisk styring og aktivitet etter de foreliggende rammer. Økonomirapportering skal skje til Formannskapet iht Økonomireglement o overordnet helhetlig virksomhetsstyring. Økonomiavdelingen utarbeider rapporter. Kommunalsjefer rapporterer til Økonomisjef. Samlet rapport danner grunnlag for Kommunedirektørens gjennomgang i Formannskap og Kommunestyre.		Iht Økonomireglement	
5	2	Kommunestyret legger til grunn måltall og handlingsregler vedtatt i budsjettsak 113/23. Måltallene innarbeides i revisjon av økonomireglementet og skal sikre forsvarlig drift av kommunen og muliggjøre oppbygging av disposisjonsfondet.	Johnny			Tas inn i ny sak i løpet av vinteren 2026	Q2	
6	3	Driftsbudsjettet vedtas i henhold til «bevilgningsoversikt drift» § 5-4 første og andre ledd.	Johnny			Vedtatt	Q1	
7	4	Investeringsbudsjettet vedtas i henhold til «bevilgningsoversikt investering» §5-5 første og andre ledd. I sak 98/25 vedtok kommunestyret følgende: *"Kommunestyret ber kommunedirektøren synliggjøre de økonomiske konsekvenser utbygningsavtaler utgjør i budsjett og økonomiplan."* Kommunestyret ber kommunedirektøren kvalitetssikre om manglende oppstilling av oversikt over økonomiske forpliktelser kommunen har etter inngåtte utbyggingsavtaler er forenelig med kommunelovens krav til budsjett- og økonomiplan.	Johnny			Dette arbeidet har startet og kommunedirektøren vil senere komme tilbake til dette punktet	Q1-Q2	
8	5	Lånerammen for investeringer settes for 2026 til 86,156 MNOK. I tillegg tas det opp 40 MNOK i startlån hos Husbanken - til videre utlån, jfr. punkt 20. Låneopptak for investeringer i varige driftsmidler for resten av økonomiplanperioden settes til 196, 340 MNOK i 2027, 15,240 MNOK i 2028 og 9,320MNOK i 2029.	Johnny			Dette foretas i tråd med investeringer og søknadsfrister til Husbanken	Q1-Q4	
9	6	Inntekt og formueskatt settes til maksimal sats i henhold til Stortingets vedtak.	Johnny			Dette effektueres løpende fra 1.1.2026 (JK)	Q1	
10	7	I medhold til lov om eigedomsskatt til kommunane (eigedomsskattelova) §§ 2 og 3 skal følgende utskrivningsalternativ benyttes for skatteåret 2026: Eiendomsskattesatsen utskrives med 4 ‰ for bolig- og fritidseiendom og 7 ‰ for alle andre eiendommer i henhold til eiendomsskattelovens § 2 og 3. Bunnfradrag for godkjente bolig- og fritidseiendommer settes til kr. 200.000. a. Eiendomsskatt skrives ut i henhold til vedtatte eiendomsskattevedtekter. b. Eiendomsskatt forfaller til betaling med samme terminer som øvrige kommunale avgifter. c. Etter eiendomsskatteloven § 7a skal det innvilges fritak for eiendomsskatt for så vidt gjelder private barnehager og skoler, som ikke driver på kommersielt grunnlag. Videre kan eiendommer som eies av stiftelser eller organisasjoner, som ivaretar kommunens gavn eller tarv og som ikke driver på kommersielt grunnlag, herunder bygdehus og idrettsanlegg som er åpne for alle, av kommunestyret innvilges fritak for eiendomsskatt. d. For skatteåret 2026 skal det gis fritak for eiendom iht. eiendomsskatteloven § 7 bokstav a) for Kulturfabrikken Eiendom AS – gnr. 15 bnr. 31 seksjon 1, 6 og 7. e. For 2026 gjennomføres en kontormessig oppjustering av gjeldende takster, (i henhold til Eiendomsskattelovens § 8A-4) med 10 %.	Johnny			Kontorjusteres med vedtatt økning på 10 % fra 2026. Bunnfradrag settes til kr 200 000,-	Q1	
11	8	Budsjett 2026 for Kulturfabrikken Sortland KF vedtas med en overføring fra kommunen på 26,06 MNOK. Kommunestyret ber styret i Kulturfabrikken KF sikre at foretaket reduserer merforbruket mest mulig før det går tilbake til kommunen 1.5.2026.	Johnny Tone			Denne ses i sammenheng med overføringen av KFKF mai 2026. Denne må trolig også budsjettreguleres inni til nytt rammeområde i juni. Dette forholdet vil også gjelde de andre rokkeringene utover vedtatte budsjettrammer. (JK)	Q2	
12	9	Nye gebyr- og betalingssatser for pleie og omsorg i 2026 vedtas i henhold til vedlagt tabell i saken jfr. Vedlegg 2.	Johnny Mona					



KS-prosjekt - Nettverk Bærekraftig kommuneøkonomi

Virksomhetsstyring i praksis

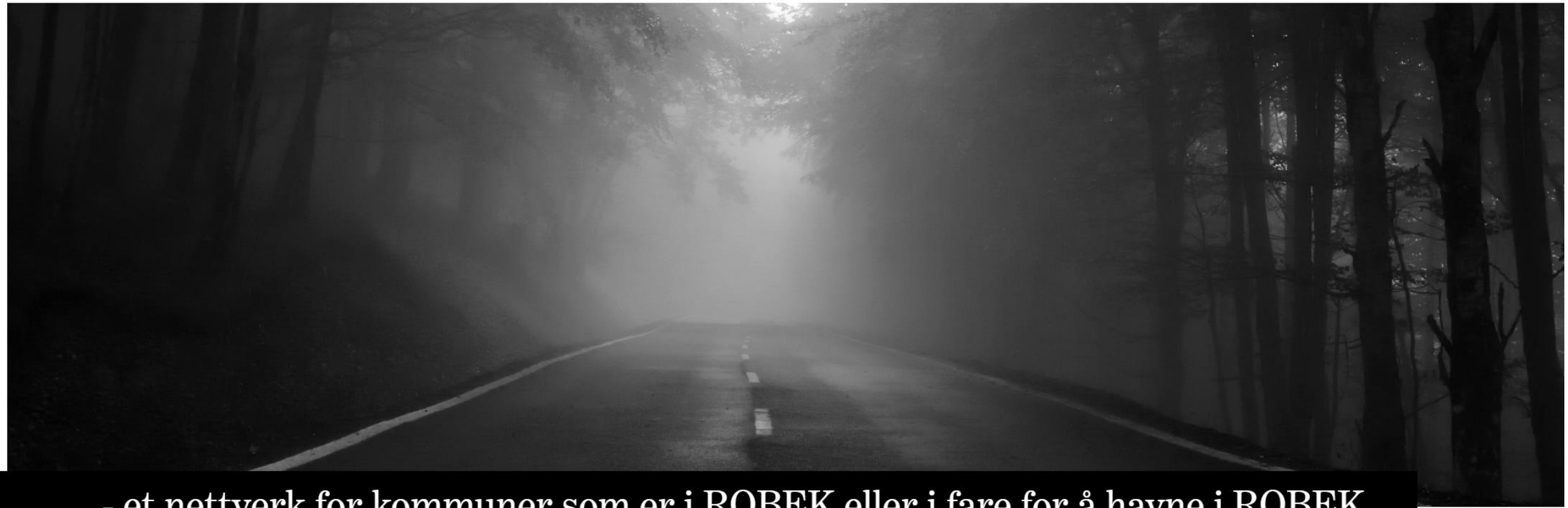
Helhet og langsiktighet sentralt (….også kalt hodeoghale-prinsippet)






Kommunal Rapport
POLITIKK
Gryende økonomioppgjør i kommunene
ØKONOMI
Over halvparten av kommunedirektørene varsler
KOMMUNEØKONOMI
Nordland topper Robek-lista – ny kommune inn
26 kommuner står nå på den økonomiske svartelista, men det er forventet at flere følger etter.
POLITIKK

Bli med på KS nettverk Bærekraftig kommuneøkonomi 2.0



- et nettverk for kommuner som er i ROBEK eller i fare for å havne i ROBEK

Hensikten med nettverket

Nettverket skal bidra til god og langsiktig økonomisk styring, der kommunens økonomiske rammer balanseres med økende forventninger og krav.

Deltakerkommunene skal unngå oppføring i ROBEK, eller støttes til raskt å komme seg ut av listen, dersom de allerede er registrert.

Få erfaringer som kan brukes til gagn for hele kommune-Norge

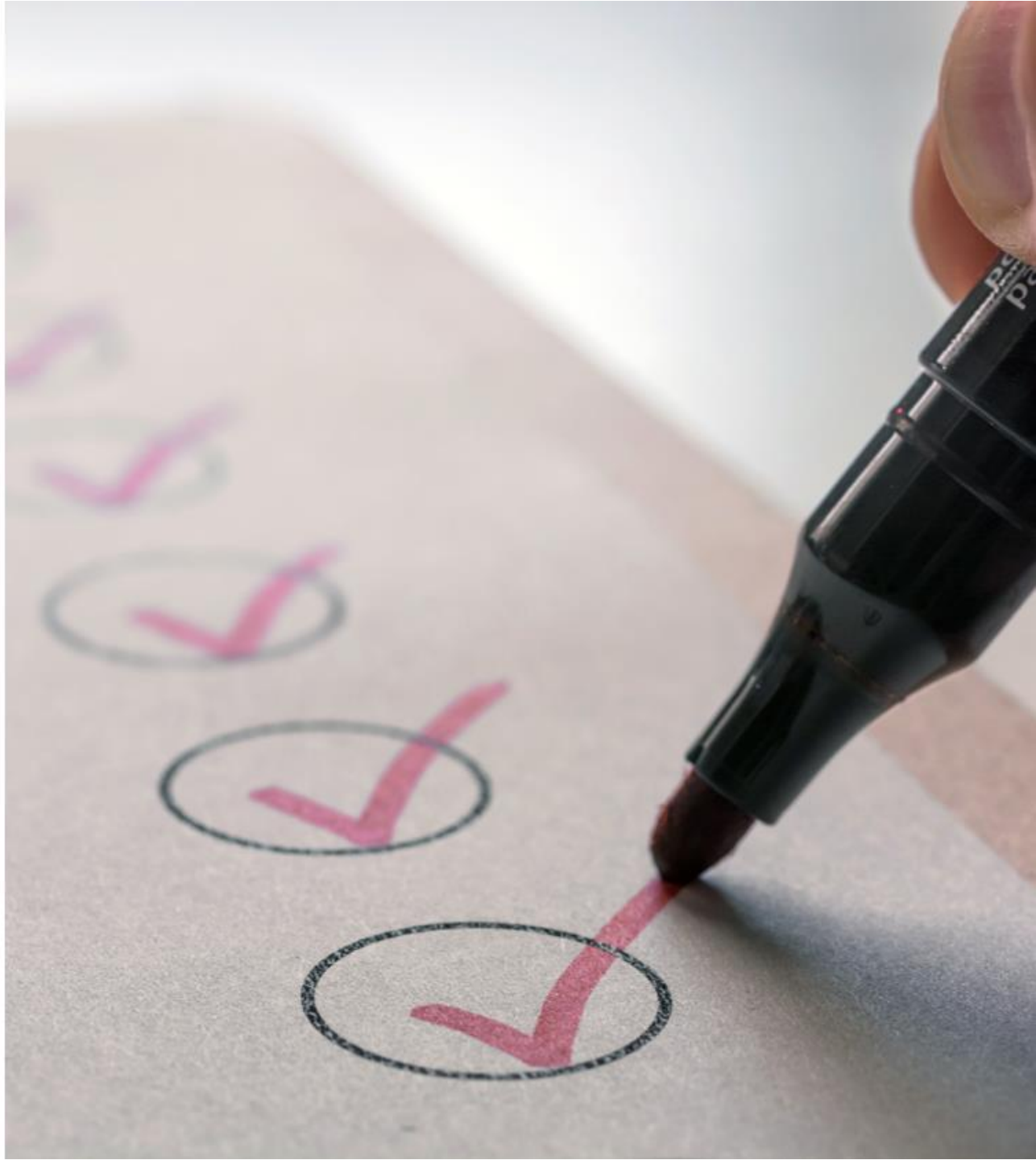


Nettverket skal

1. Legge til rette for å håndtere forventningsgapet innad i kommunen og i forholdet til innbyggerne
   - God og omforent rolleforståelse mellom de folkevalgte og administrasjonen.
   - Forventningsavstemming mellom kommunen og innbyggerne

2. Gi økt kunnskap om økonomi- og budsjettprosessen med henblikk på å ta styringsgrep
   - Bidra til bedre planlegging, prioritering og økonomisk bærekraft i kommunene. Godt samarbeid om økonomi- og budsjettprosesser administrativ og politisk
   - Etablere et årshjul for den politiske budsjettprosessen
   - Legge til rette for økt samarbeid på økonomiområdet som et virkemiddel for styrking av økonomikompetanse i kommunene.

3. Legge til rette for å iverksette omstilling i egen organisasjon
   - Få inspirasjon og konkrete verktøy til omstilling av tjenestene
   - Tilpasse kommunens budsjett til de økonomiske realitetene



Gruppesammensetning

Hver kommune deltar på samlinger med :

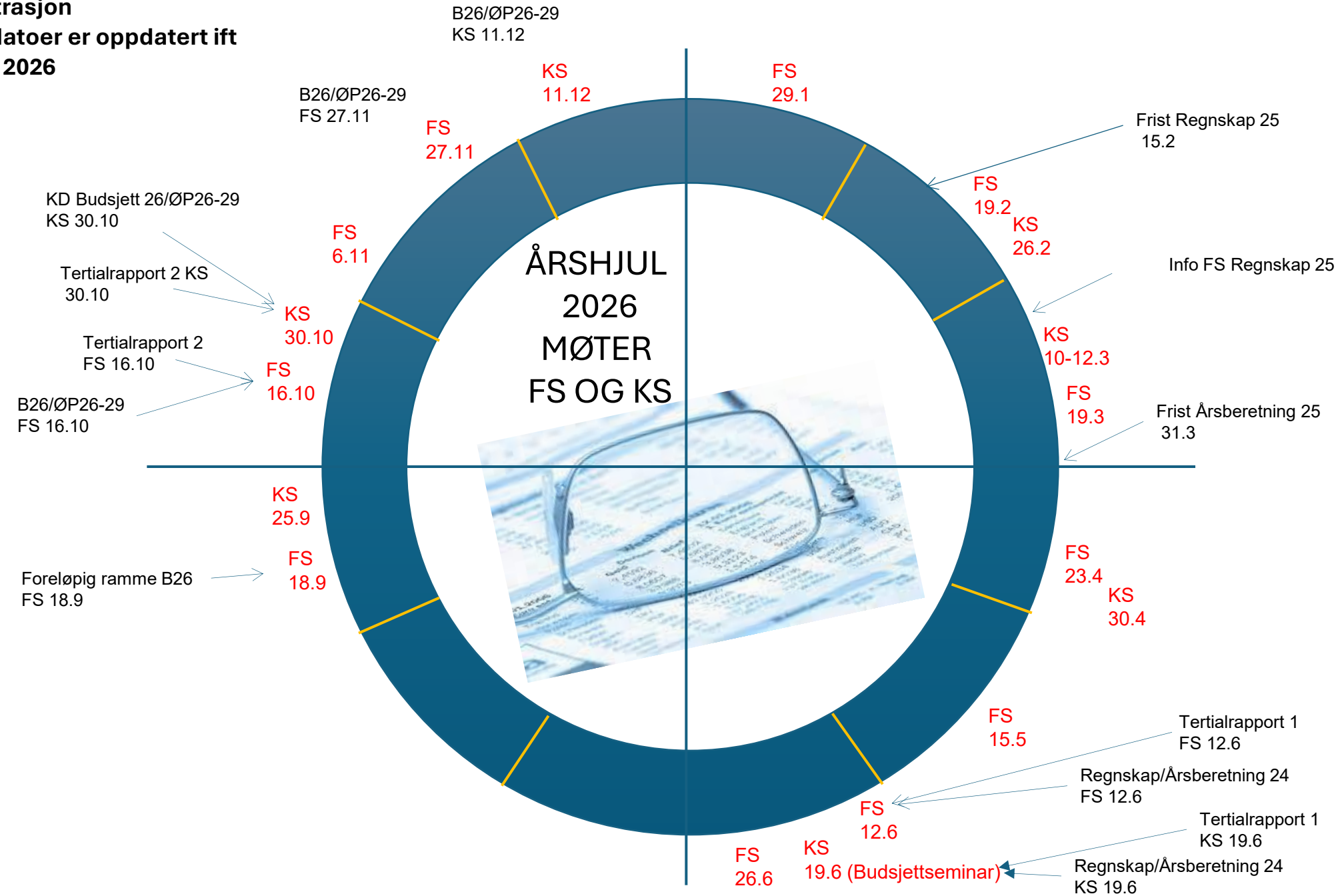
- Ordfører og representanter fra folkevalgte (flertall og mindretall).
- Kommunedirektør og økonomisjef.
- Medlemmer av kommunedirektørens ledergruppe.
- Koordinator - denne personen bør ha frigjort tid til arbeidet

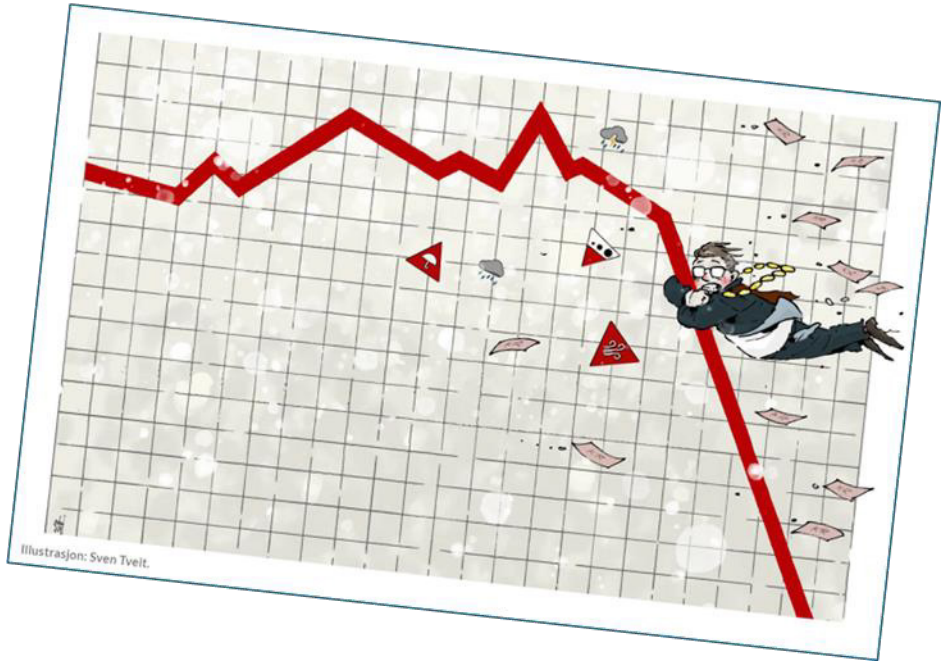
- Andre medarbeidere som har innsikt i budsjettprosessen og som har kapasitet til å bidra med saksfremlegg, prosessbistand og koordinering
- Andre relevante



Dato	Innehold	Møteform	Deltaker
12 desember 08:00 – 08:55	"Få på plass årshjul"	Webinar	Alle + Statsforvalterne
19. Desember 10:00 – 12:00	Koordinatorsamling	Digitalt	Koordinatorene
8. januar 08:30 – 09:30	Startmøte	Digitalt	Alle + Statsforvalterne
14. januar 08:00 – 08:55		Webinar	Alle + Statsforvalterne
16. Januar 08:30 – 11:30	Oppstartsamling	Digitalt	Alle + Statsforvalterne
4. februar		Webinar	Alle + Statsforvalterne
5. februar 09:00 – 11:00	Koordinatorsamling	Digitalt	Koordinatorene
5. mars 08:30 – 11:30	Digitalsamling	Digitalt	Alle + Statsforvalterne
9. mars 08:00 – 08:55	Hva er stå a i kommune-økonomien og hvorfor er det slik?	Webinar	Alle + Statsforvalterne
24. Mars 08:00 – 08:55		Webinar	Alle + Statsforvalterne
26. Mars 09:00 – 11:00	Koordinatorsamling	Digitalt	Koordinatorene
9-10. April fra lunsj til lunsj	Samling	Fysisk samling i Oslo	Alle + Statsforvalterne
Uke 16 eller 17	Dialogkonferanse omferent forståelse av kommunens utfodringsbilde		Gjennomføres i egen kommune
21. April 08:00 – 08:55	Rammekonferanse: Hva og hvordan? Eksempler fra kommuner.	Webinar	Alle + Statsforvalterne
30. April 08:30 – 11:30	Hvordan forberede rammekonferansen	Digitalt	Alle + Statsforvalterne
Vår/sommer	Temadag kommuneøkonomi Folkevalgtprogram fra KS	Fysisk i egen kommune	Hele kommunestyret
18. Juni 12:00 – 14:00	Koordinatorsamling	Digitalt	Koordinatorerne
19. Juni 08:30 – 11:30	Erfaringsdeling etter rammekonferanse	Digitalt	Alle + Statsforvalterne

NB – Illustrasjon
Ikke alle datoer er oppdatert ift møteplan 2026

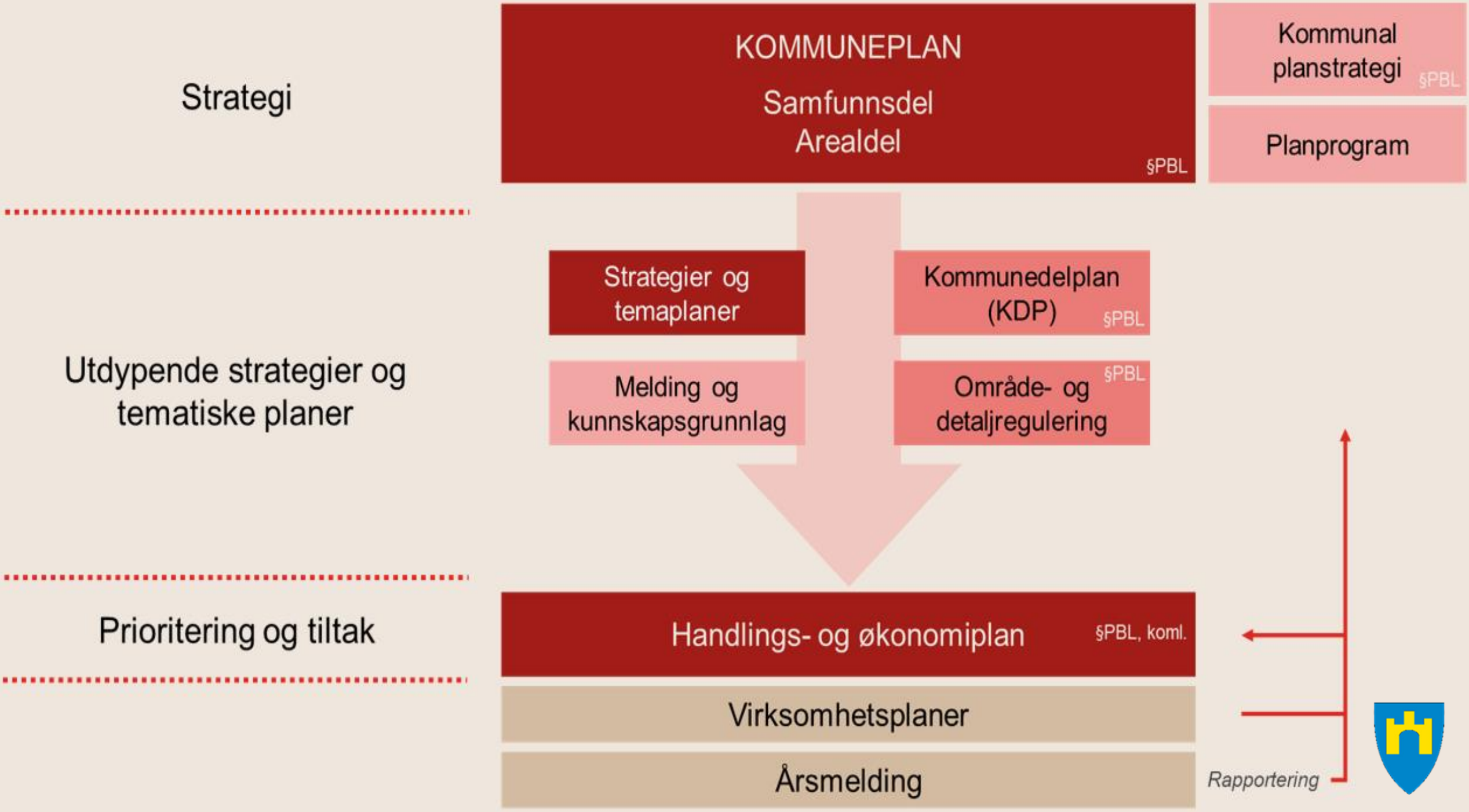




Plan- og virksomhetsstyring i praksis

Omstilling i en fortsatt krevende tid

Innførte endringer i administrasjonen

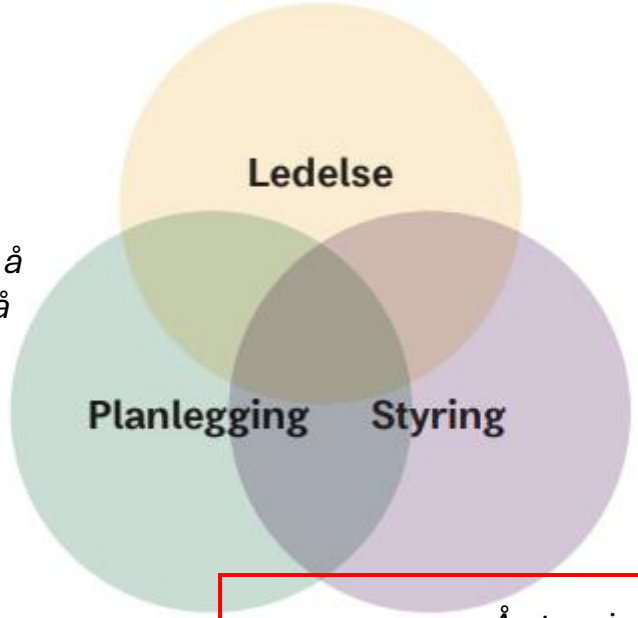

Strategi
KOMMUNEPLAN
Samfunnsdel
Arealdel
§PBL
Kommunal planstrategi §PBL
Planprogram
Utdypende strategier og tematiske planer
Strategier og temaplaner
Kommunedelplan (KDP) §PBL
Melding og kunnskapsgrunnlag
Område- og detaljregulering §PBL
Prioritering og tiltak
Handlings- og økonomiplan §PBL, koml.
Virksomhetsplaner
Årsmelding
Rapportering

Virksomhetsstyring favner all aktivitet knyttet til ledelse, planlegging og styring av drifts- og utviklingsoppgaver, og skal sikre:

- etterlevelse av lover og forskrifter
- iverksettelse av politiske og administrative vedtak, prioriteringer og mål
- best mulige resultater og kvalitet i tjenestene
- lik og samordnet styring mellom og innen tjenesteområdene
- effektiv ressursutnyttelse

Ledelse innebærer å påvirke prosesser for å nå strategiske mål. En leder har ansvar og myndighet til å lede og tilrettelegge for de prosessene som er nødvendig for å nå målene

Å planlegge innebærer å definere hva vi ønsker å oppnå i fremtiden og hva vi må gjøre for å få det til.

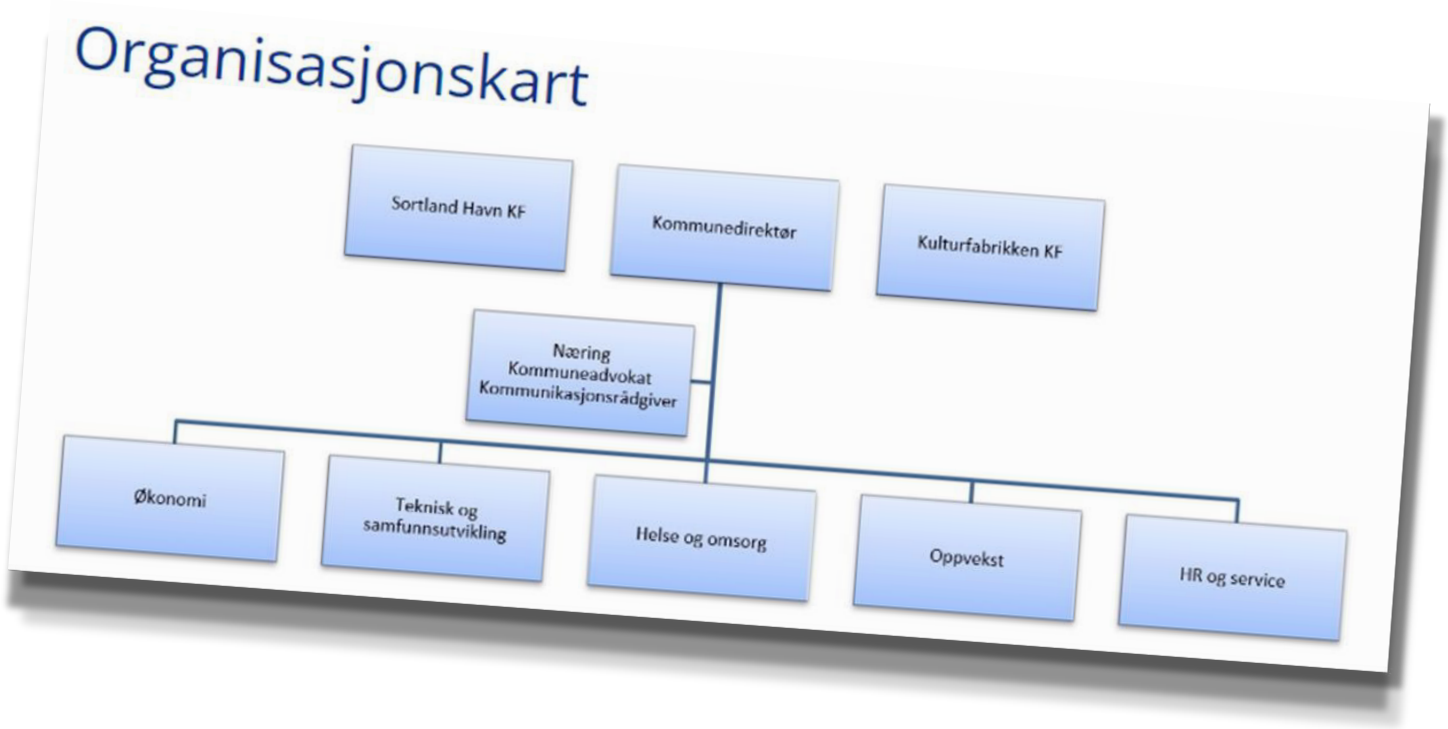


Å styre innebærer å organisere og koordinere aktiviteter for å følge opp politiske vedtak, mål og prioriteringer.

Litt justering må til….

Hovedelementer i prosessen

- Kommunens mål blir definert i kommuneplanen.
- Målene blir fordelt på tjeneste-områder i handlingsprogrammet.
- Målene blir fordelt på virksomhet-ene gjennom virksomhetsplaner, og virksomhetene definerer konkrete tiltak for å sikre måloppnåelse.
- Virksomhetslederne forplikter seg til måloppnåelse gjennom leder-avtaler.
- Det blir ved behov gjennomført halvårlig resultatoppfølging/leder-dialog mellom virksomhetsledere og kommunedirektøren/direktør for å vurdere måloppnåelsen og iverksette eventuelle korrigerende tiltak.
- Måneds- og tertialrapporter gir en underveisvurdering av status og måloppnåelse for utvalgte mål.
- Årsrapporten gir en samlet vurdering av status og måloppnåelse for alle målene.



I foreslått organisering er det lagt noen føringer til grunn.

Planstyring
Plansystemet er grunnlaget for kommunal styring. Plansystemet har en samfunnsmessig og arealmessig del, som begge må sikres riktig kompetanse og hensiktsmessig organisering.
Føring: Areal- og samfunnsplanlegging organiseres der det gir mest verdi for kommunen.

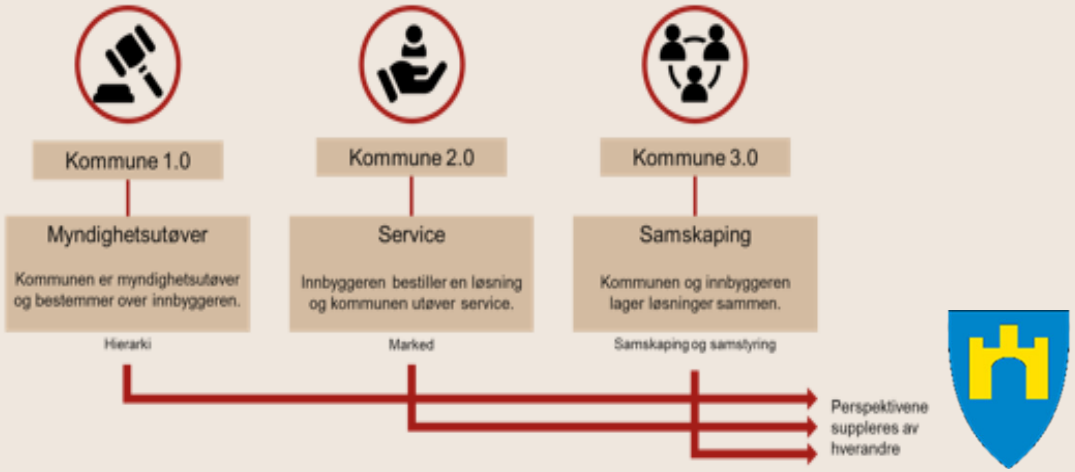
Virksomhetsstyring
«Virksomhetsstyring er de aktivitetene som utføres for å styre gjennomføringen av strategier på en best mulig måte». Dette er det sett av mål, prosesser og systemer som legges til grunn for en helhetlig budsjettering, styring og måling av organisasjonen. Virksomhetsstyring gir grunnlag for forutsigbar og effektiv økonomisk styring.
Føring: Virksomhetsstyring synliggjøres og implementeres.

HR
Strategisk HR-arbeid handler om å utvikle og bruke medarbeiderne som nøkkelressurser for utøvelse av virksomhetens mål og strategier. Det er også et verktøy for operasjonalisering av virksomhetsstyringen.
Føring: HR og virksomhetsstyring bør ses i sammenheng.

Sentral stab og støtte
Kommunens stab og støttefunksjoner er tidligere anbefalt utredet. Dette med bakgrunn i et potensial for bedre samordning. I tillegg bør stabsfunksjonene trekkes ut av linjeorganisasjonen for å gi stabene myndighet til å følge opp og ansvarliggjøre sektorene.
Føring: Stab skal ut av linjen.

Rådgiverfunksjoner
Organisasjonen har en rekke spesialiserte rådgiverfunksjoner. Disse er gjerne enten direkte underlagt kommunalsjefer eller enhetsledere. Økonomirådgivere i kommunalsjefområdene er et eksempel på dette.
Føring: Spesialiserte rådgiverfunksjoner i staber og enheter skal vurderes i forhold til funksjon, kapasitet og plassering. Økonomirådgivere underlagt kommunalsjefer flyttes til sentralstab.

Utvikling
Begrepene «utvikling» og «samfunnsutvikling» fremkommer flere steder i organisasjonen. Det vil være en fordel å rydde i disse begrepene og ansvarsområdene. F.eks. er det noen som «eier» disse områdene eller er det noe som hele organisasjonen implisitt har ansvar for? Samskaping som begrep og metodikk kan vurderes å innarbeide i organisasjonen, for å tydeliggjøre en satsing på samhandling med politikk og innbyggere.
Føring: Rydd i begrepsbruk tilknyttet utvikling og vurder eksplisitt ansvar for samskaping.



Studien har pekt på en del sentrale funn innenfor de fem punktene fra formålet. Basert på dette er det utarbeidet følgende anbefalinger til oppfølging. Anbefalingene er ikke prioriterte.

Organisasjonsstruktur

- **Vurdere helhetlig gjennomgang av organisasjonsstrukturen basert på ønsket utvikling og klare prinsipper for måloppnåelse.**
- **Vurdere hensiktsmessighet i å ha stab og tjenester i samme linje.**

Strategisk utvikling

- LG må gå fra å være en «gruppe ledere» til å bli et «strategisk team».
- Jobbe med enhetlig kultur for samhandling og deling, og jobbe mot eksisterende kultur for bevaring og silotenking.
- **Sikre grunnlag for og etterlevelse av tydelig planstyring.**
- Utarbeide en ny budsjettprosess som er tilpasset en moderne kommune.

System

- Evaluere hvordan støtten fra stab oppleves ute i organisasjonen.
- Beskrive internkontrollfunksjon.
- **Etablere system for helhetlig virksomhetsstyring som grunnlag for økt planstyring, vedtaksoppfølging og enhetlig styring av kommunen.**

Politikk

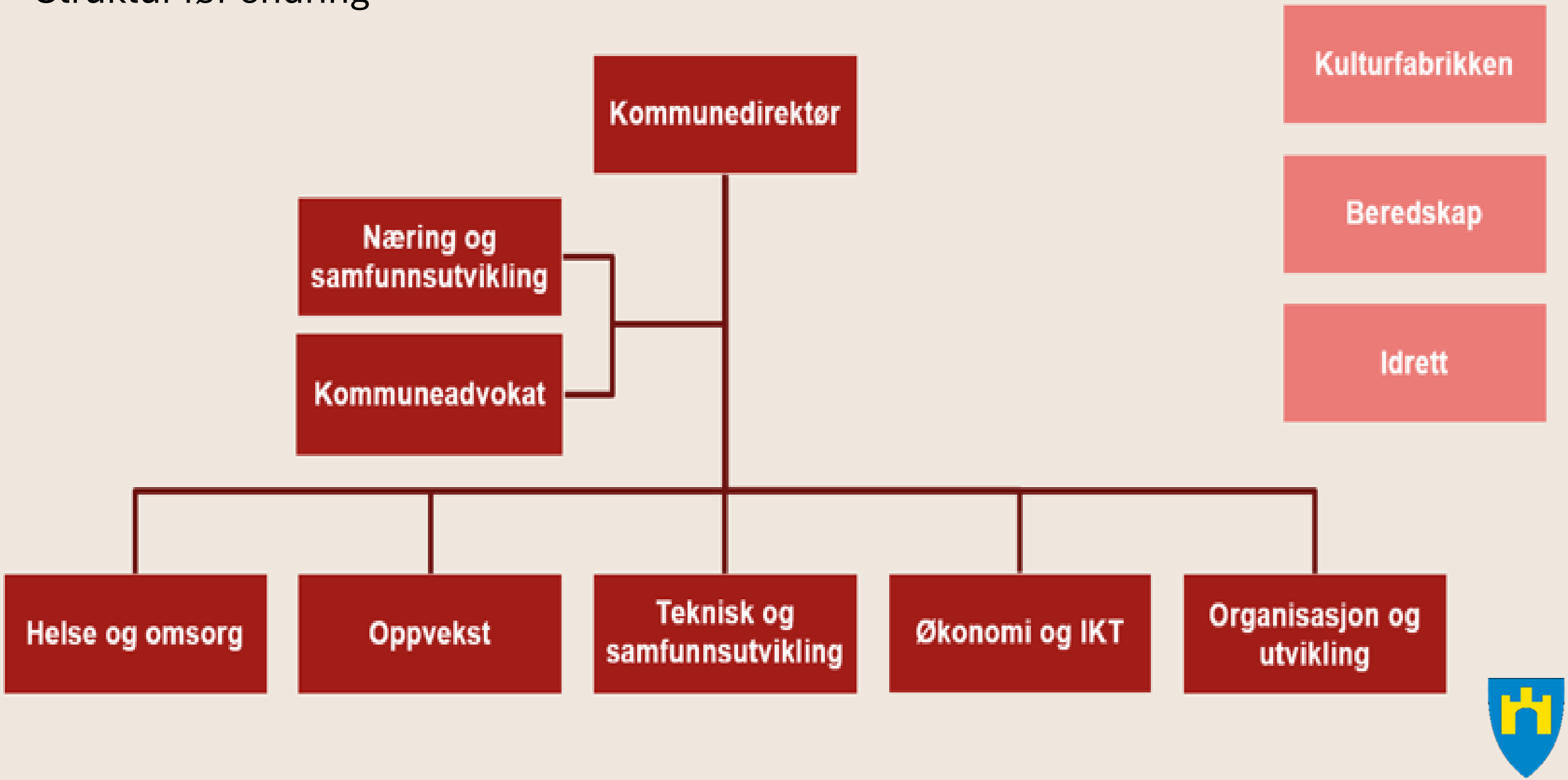
- Utarbeide metodikk for bedre samhandling mellom politikk og administrasjon.
- Etablere forpliktelse og lojalitet tilknyttet vedtaksoppfølging.
- Rapportere på vedtaksoppfølging.
- Tydeliggjøre rollefordeling mellom politikk og kommunedirektør/ administrasjon i tråd med kommuneloven.
- Gi politisk grunnlag for å styre gjennom planverket.
- Tettere involvering i budsjettprosess og andre sentrale prosesser.

Ledelse

- Utarbeide tydelige rollebeskrivelser for ulike ledernivåer med beskrivelse av ansvarsområder.
- Evaluere LG opp mot formål og hensikt.
- Evaluere behov for lederstøtte.
- Vurdere internt lederutviklingsprogram.
- Evaluere lederes egnethet tilknyttet øvrige anbefalinger og kommunens behov for utviklende ledere.
- Innføre lederavtaler for øverste ledernivå.

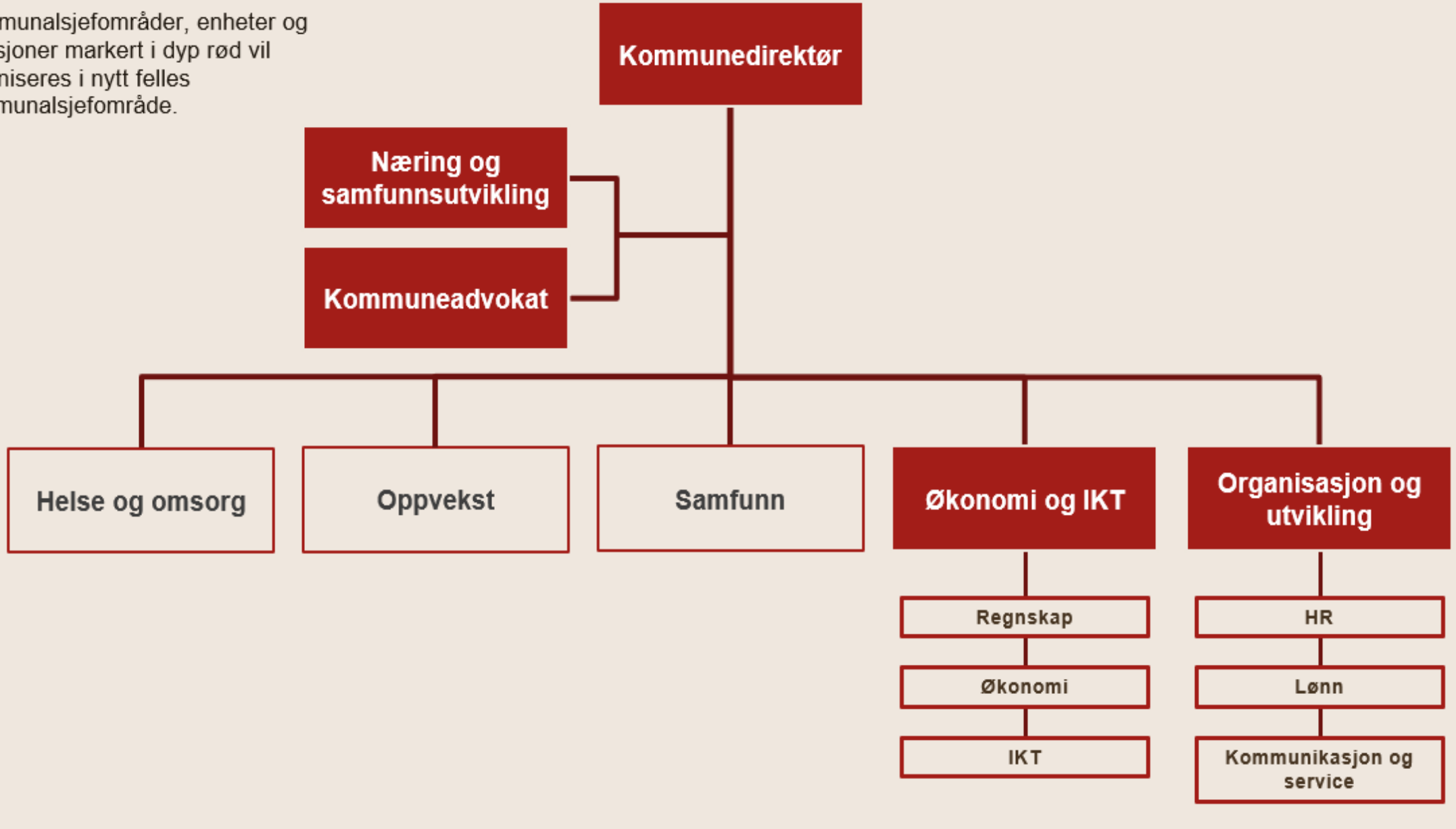


Struktur før endring



Stabsfunksjoner

Kommunalsjefområder, enheter og funksjoner markert i dyp rød vil organiseres i nytt felles kommunalsjefområde.

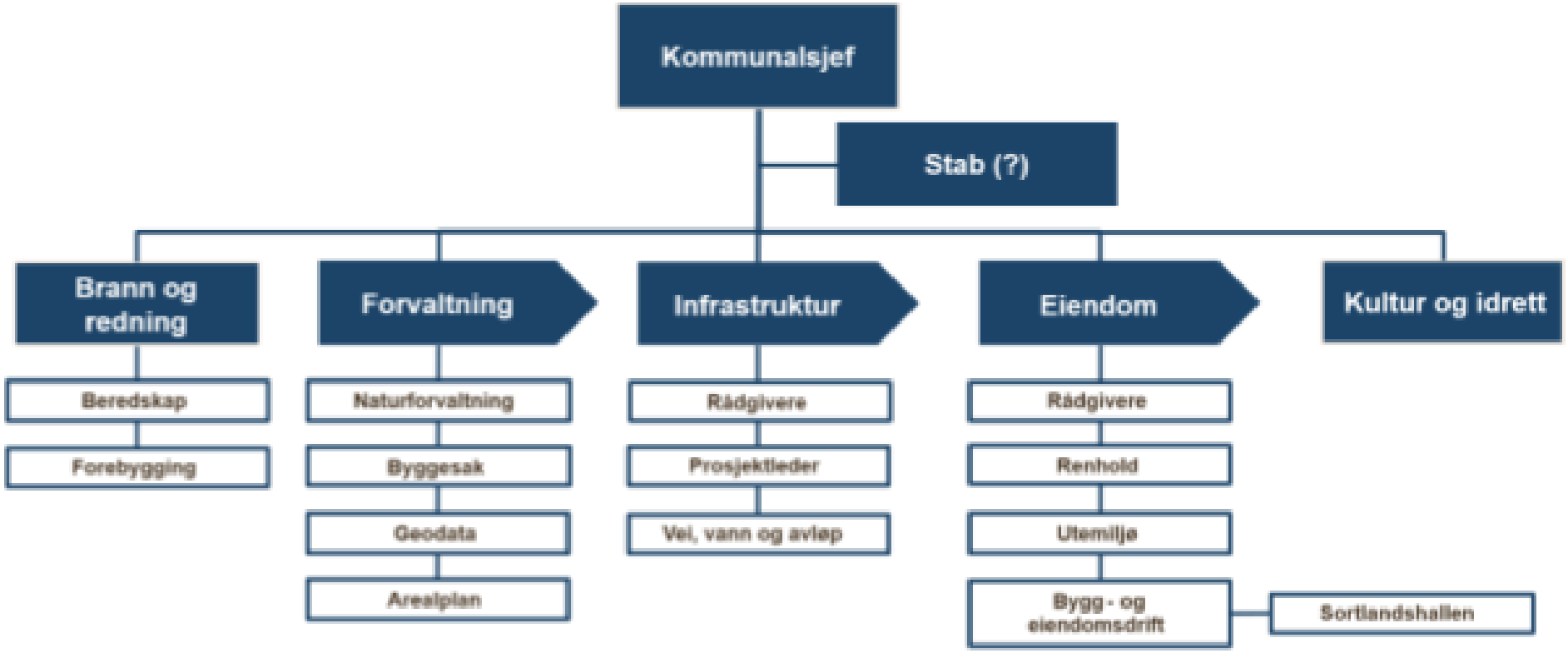




Figur 2: Ny organisering for stabsfunksjoner.

Endringene for stabene vil etter planen iverksettes fra 01.03.2026. Organisering med felles kommunalsjef iverksette i løpet av 2026.

Stab vil – så snart det er tilrettelagt for det – ledes av en kommunalsjef



Figur 1: Ny organisering for Samfunn.

Endringene på samfunn vil etter planen iverksettes fra 01.03.2026. Opprettelsen av Kultur og idrett følger organiseringen av Kulturfabrikken med virkning fra 01.05.2026.

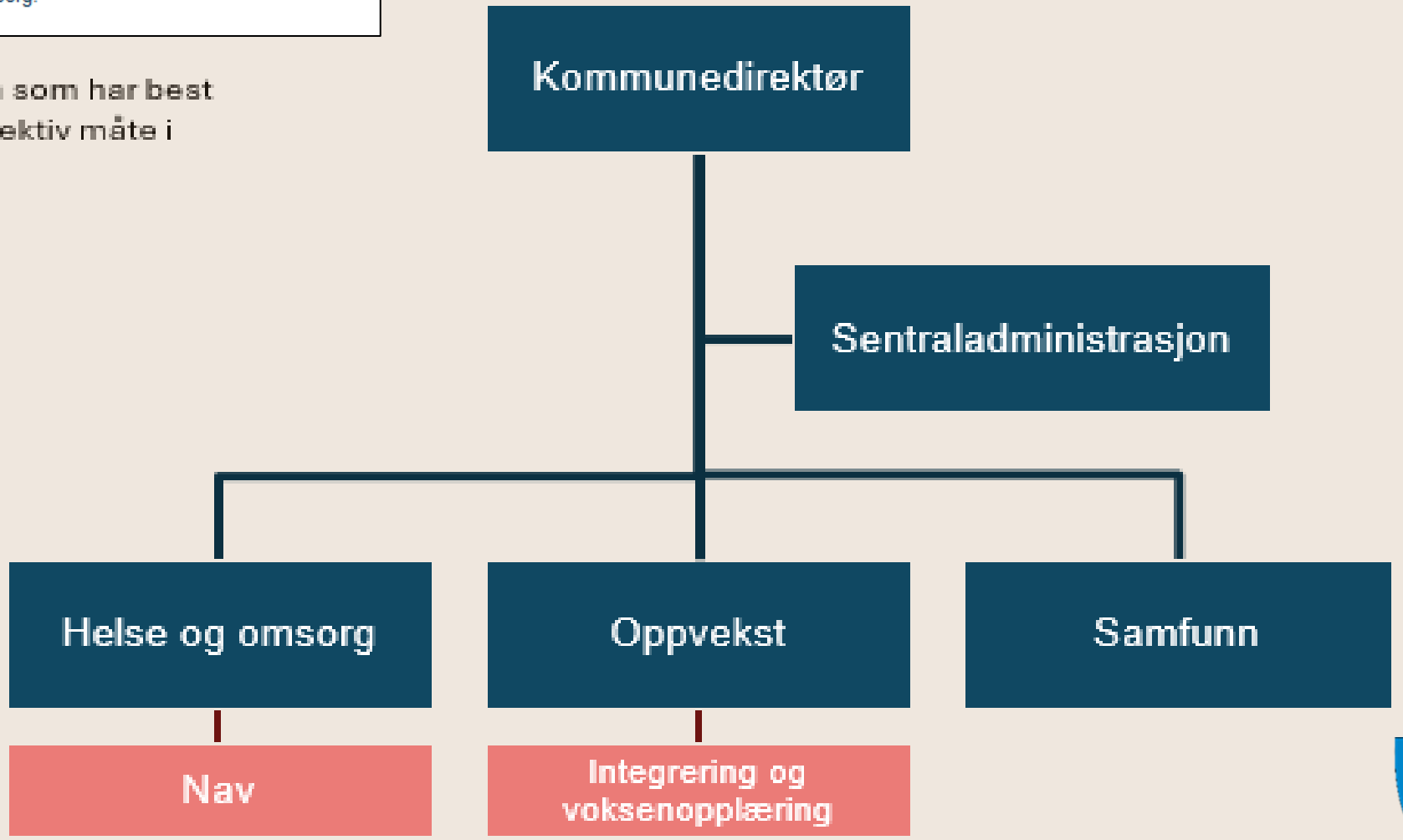
Nav

Nav

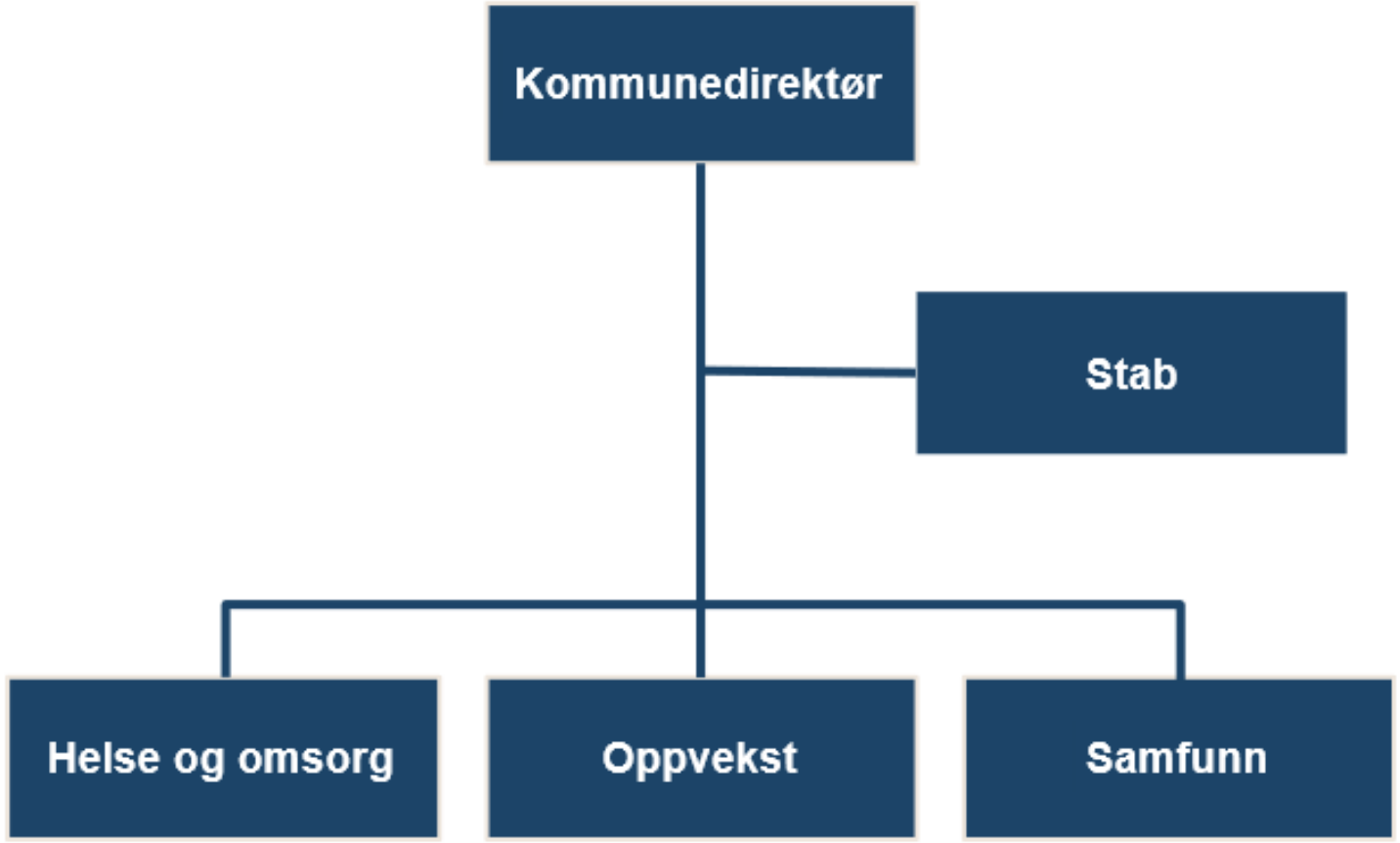
Ansvaret for Nav i Sortland kommune er besluttet delt mellom Oppvekst og Helse og omsorg for en mer formålstjenlig organisering.

- Følgende endringer er vedtatt for Nav: Integrering og voksenopplæring blir i Oppvekst, mens øvrige deler av Nav organiseres under Helse og omsorg.

Et viktig prinsipp å diskutere er hvem som har best forutsetninger til å ivareta Nav på effektiv måte i organisasjonen.



Virksomheten og dens styring – ny modell



Figur 3: Ny organisering på sektornivå.

Ledelsesnivå reduseres

Benevning for nivåer i organisasjonen

Sortland kommune har manglet en enhetlig benevnelse for de ulike nivåene i organisasjonsstrukturen. For å sikre enhetlige benevnelser og unngå forvirring om struktur og ledernivå, er det derfor besluttet en enhetlig benevning for hele kommuneorganisasjonen:

- Nivå 1: Kommunedirektør og kommunalsjefområder (f.eks. «Helse og omsorg»)
  - Benevning: Sektor og kommunalsjef
- Nivå 2: Enheter under hver enkelt sektor (f.eks. «Teknisk drift»)
  - Benevning: Enhet med enhetsleder
- Nivå 3: Avdelinger under enheter (f.eks. «Kommunalteknikk»)
  - Benevning: Avdeling med avdelingsleder

Virksomhet vil ikke benyttes som begrep om deler av organisasjonsstrukturen, men om kommuneorganisasjonen som helhet.



Det vil utarbeides lederavtale med kommunalsjefer i tråd med prinsipper trukket opp i omstillingsprosessen.

Som budsjett- og økonomistyring, vedtaksoppfølging,
planstyring og overordnet virksomhetsstyring,

Lederavtaler vil utarbeides av kommunalsjef
Innenfor egen sektor for ledere på neste nivå.

