

Foto: Namsos kommune

**NAMSOS  
KOMMUNE**

– Sammen skaper  
vi muligheter

# OMSTILLINGSPLAN

---



KS KONSULENT

## Innhold

Innledning.....	4
Oppdraget .....	4
Hvordan vi har jobbet i prosessen .....	5
Gevinster og samfunnseffekter med omstillingen .....	6
Driftsnivå og omstillingspotensial Namsos kommune .....	7
Svak økonomisk bærekraft og begrenset handlingsrom .....	14
Gjennomføringskoeffisient.....	17
Gjennomføringsplan med GANT-diagram .....	17
1 Helse og omsorg.....	19
Oppsummering – økonomi .....	19
Sammenstilling av tiltaksgruppens arbeid .....	21
TG1 Bemanningsplanlegging.....	21
TG2 Tildeling .....	24
TG3 Boliger.....	30
2 Oppvekst og opplæring.....	33
Oppsummering - økonomi .....	33
Sammenstilling av tiltaksgruppens arbeid.....	35
1 Bærekraftig skolestruktur.....	35
2 Individuelt tilrettelagt opplæring (ITO) .....	38
3 Drift og bemanning i barnehage.....	42
4 Barnevern.....	45
5 NAV, Voksenopplæring og integrering .....	48
Ytterligere tiltak på tiltaksgruppens områder .....	51
Øvrige tiltak.....	52
3 Kultur, samfunn og organisasjon; Økonomistyring og infrastruktur .....	56
Oppsummering - økonomi .....	56
Sammenstilling av tiltaksgruppens arbeid.....	57
3.1 Administrasjon .....	57
1 Administrasjon 120-funksjonen .....	57

3.2 Kultur og idrett.....	59
1 Egenbetaling kulturskole – gradvis økning for å komme på nivå med Steinkjer og Stjørdal .....	59
2 Dreie undervisningen i kulturskolen mer mot grupper innen musikkfaget .....	61
3 Koordinering og utleie av idrettsanlegg .....	63
4 Organisering av frivillighetens bruk av kulturbygg .....	65
5 Koordinering og effektivisering av digitale løsninger for booking, planlegging og gjennomføring av aktiviteter .....	67
6 Redusere tilskudd til lag og foreninger .....	69
7 Redusere kostnader til drift av kommunale idrettsanlegg.....	71
8 Endret struktur og drift av innbyggertorgene .....	73
3.3 Økonomistyring og infrastruktur.....	76
1 Redusere bygningsmassen.....	76
2 Brann og redning .....	81
Øvrige tiltak .....	84
4 Tverrfaglig tiltaksgrupper .....	88
Oppsummering - økonomi .....	88
Sammenstilling av tiltaksgruppene arbeid.....	88
Digitalisering.....	88
Kommunale boliger .....	92
Øvrige tiltak.....	94

## Innledning

### Oppdraget

Namsos kommune har ønsket å styrke sin omstillingstakt og omstillingskraft for å oppnå en mer bærekraftig kommuneøkonomi. Kommunen har videre ønsket å øke sin utredningskapasitet i en periode ved hjelp av ekstern konsulentbistand, og KS Konsulent fikk oppdraget. I rapporten videre brukes også KSK som forkortelse for KS Konsulent.

I konkurransegrunnlaget var det vist til politisk vedtak på 100 mill. kr og omstillingsbehovet har gjennom prosessen blitt bekreftet til 100 mill. kr i økonomiplanperioden 2026 - 2029. I tillegg har det gjennom prosessen blitt anslått et behov for demografertilpasning innen oppvekst på grunn av synkende barnetall. I inntektssystemet for kommunene dekker Staten utgiftene f eks per elev. Ved en nedgang i elevtall fra et år til et annet, reduserer Staten inntektene tilsvarende. Staten forventer altså at kommunen tilpasser driften til elevtallet hvert år. Beløpet for demografertilpasning innen oppvekst er anslått til 26 mill. kr i perioden 2026 - 2029. Til sammen 126 mill kr er dermed nødvendig for å skape økonomisk handlingsrom for framtidige investeringer og tjenesteutvikling.

Denne omstillingsplanen legger fram forslag til tiltak inkl. demografertilpasning til en verdi av til sammen 136,1 mill kr i økonomiplanperioden 2026 - 2029. Tiltak som allerede er foreslått og vedtatt for 2026 er innarbeidet i omstillingsplanen. Dermed kan omstillingsplanen brukes som et helhetlig styringsdokument for omstilling i hele økonomiplanperioden.

KSK vil foreslå en handlingsregel i arbeidet med oppfølging av denne omstillingsplanen:

Dersom forslag til tiltak tas ut av porteføljen, eller reduseres, så skal andre tiltak foreslås slik at den samlede økonomiske bærekraft har en verdi tilsvarende minst 126 mill. Vi bruker «minst» fordi det også vil være hensiktsmessig med en margin, f eks på om lag 10 mill kr. Slike tiltak kan være:

- a) andre kostnadsbesparende tiltak,
- b) tiltak som øker inntektene,
- c) tiltak som reduserer de fremtidige finanskostnadene ved å redusere eller la være å gjennomføre planlagte investeringer

Formålet med arbeidet med omstillingsplanen har vært å utrede områder som kan gi vesentlig kostnadsbesparende effekt, og områder som kan gi økte inntekter, for å øke det økonomiske handlingsrommet. Fra KS Konsulent har seniorrådgiverne Erlend Nordby (analyse), Ole Martin Minsås (Helse og omsorg), Bjørn Håvard Bjørklund (Oppvekst og opplæring) og Åsbjørn Vetti (Kultur, samfunn og organisasjon, Økonomistyring og infrastruktur), (prosjektleder), utført prosjektet.

Denne omstillingsplanen er resultatet av en prosess med bred involvering og KS Konsulent vil takke for et meget godt samarbeid med prosjektgruppen, der kommunedirektørens ledergruppe og representanter for hovedtillitsvalgte og hovedverneombud har sittet. Prosjektgruppen har styrt prosessen under ledelse av konstituert kommunedirektør. Vi vil også takke for samarbeidet med kommunalsjefene, som har ledet arbeidet innenfor hver sine sektorer, og øvrige ledere, tillitsvalgte, verneombud og nøkkelpersoner, som har bidratt med ideer, viktige utredninger og vurderinger gjennom hele prosessen. Takket være disse bidragene har vi fått fram en omstillingsplan som bygger på detaljert kunnskap om driften, gode vurderinger av konsekvenser av tiltak, og et stort antall tiltak som vil bidra til økt økonomisk handlingsrom.

## Hvordan vi har jobbet i prosessen

Proessen med å lage omstillingsplanen startet med felles utvidet ledersamling 3. september 2025, der alle hovedtillitsvalgte og hovedverneombud også deltok. Her ble Delrapport 1 fra KSK gjennomgått, en helhetlig økonomi- og tjenesteanalyse for Namsos kommune. Hovedfunnene i Delrapport 1 ble også presentert for formannskapet 14. oktober, og kommunestyret 23. oktober.

Etter utvidet ledersamling ble det etablert tre arbeidsverksted for 1) Helse og omsorg, 2) Oppvekst og opplæring, og 3) Kultur, samfunn og organisasjon, og Økonomistyring og infrastruktur, som var sammen. På arbeidsverkstedene deltok ledere, controller, nøkkelpersoner, hovedtillitsvalgt/tillitsvalgt og hovedverneombud/verneombud. Arbeidsverkstedene ble ledet av KSK. På arbeidsverkstedene jobbet vi med Delrapport 1 og fant fokusområder som vi ut fra rapporten visste at kunne gi økt økonomisk handlingsrom. På det første arbeidsverkstedet ble det også satt ned tiltaksgrupper på bakgrunn av fokusområdene. Tiltaksgruppene oppdrag har vært å utrede sitt tildelte mandat, i tråd med en egen mal for utredningsarbeidet.

På arbeidsverkstedene har vi brukt Delrapport 1 og delt erfaringer og innsikt, og gjennomgått malen for tiltaksgruppene, steg for steg. Alle tiltaksgrupper leverte sitt endelige svar på mandatet 15. januar 2026. Kommunalsjefene, KS Konsulent sine rådgivere og kontrollere fra økonomi har etter denne datoen jobbet sammen for å kvalitetssikre tall og innretting, og å sammenstille til en samlet omstillingsplan.

KSK og kommunalsjef har også sammen funnet fram til «Øvrige tiltak». Dette er tiltak som vil gi økt økonomisk handlingsrom, men som ikke var så omfattende at det har vært nødvendig med tiltaksgruppe. Ved behov har det vært dialog med ledere i linjen både om innretting, konsekvenser og beregning av økonomisk verdi på de øvrige tiltakene.

Hovedtillitsvalgte og hovedverneombud har vært representert i prosjektgruppen og partene har deltatt på arbeidsverksteder. I tillegg har arbeidet med omstillingen vært tema på de faste møtene mellom partene gjennom hele prosessen. Og vi har hatt en regel om at dersom det er behov for ekstra møter, så har partene gjensidig ansvar for å ta initiativ til dette.

KSK har ansvaret for sammenstillingen av alle tiltaksgruppene arbeid, og ansvaret for Øvrige tiltak. Der vi har økt anslaget for økonomisk innsparing mer enn det som tiltaksgruppen

opprinnelig landet på, har vi vist forskjellen i egen tabell. I disse tilfellene har vi også kommet med en beskrivelse av grunnen til det økte anslaget. Omstillingsplanen er fullt og helt KS Konsulent sitt forslag, og KSK sitt ansvar.

Når nye regnskapstall og foreløpige KOSTRA-tall for 2025 forelå den 16. mars 2026, laget KSK et vedlegg til omstillingsplanen «Vedlegg til omstillingsplanen – nye tall 2025» som viste endringene fra 2024 til 2025. Den overordnede konklusjonen er at netto driftsresultat og det økonomiske handlingsrommet har bedret seg noe fra 2024 til 2025, at Namsos er på rett kurs, og at tiltakene som er foreslått i omstillingsplanen står seg og blir viktig å gjennomføre. Dersom kommunestyret ønsker en dreining av tiltaksporteføljen, anbefaler KSK at handlingsregelen ovenfor følges.

KSK presenterte omstillingsplanen for utvidet ledersamling den 17. april, og for kommunestyret den 21. april. Omstillingsplanen er fra 21. april offentlig. Etter at rapporten er overlevert til kommunedirektør 21. april, starter kommunedirektøren arbeidet med intern gjennomgang, dialog med tillitsvalgte og vernetjeneste, og utarbeiding av sak til politisk behandling.

## Gevinster og samfunnseffekter med omstillingen

Namsos kommune står i dag i en situasjon med begrenset økonomisk handlingsrom, med en tjenesteproduksjon som over tid har utviklet seg med høy kvalitet, men også med høyere ressursbruk og noe lavere effektivitet enn mange sammenlignbare kommuner. I årene fremover vil det bli færre barn og flere eldre, med færre i arbeidsfør alder.

Denne omstillingsplanen legger grunnlaget for en nødvendig utvikling der Namsos kommune, etter gjennomført omstilling, vil ha en mer hensiktsmessig struktur og være bedre rustet til å gi innbyggere gode tjenester på rett nivå og med riktig kvalitet. Kommunen vil få et økonomisk handlingsrom til å kunne gjennomføre nødvendige investeringer og nødvendig tjenesteutvikling for å møte de store demografiendringene og endringer i innbyggernes behov. Tiltakene i planen gir en samlet forbedring på over 100 millioner kroner i økonomiplanperioden. I tillegg kommer tiltak for demografitilpasning på 26 mill kr i oppvekst. Omstillingsplanen vil bidra til en tydeligere prioritering av ressursene, og en bedre balanse mellom ressurstildeling mellom tjenestene og sektorer. Dette gir kommunen bedre forutsetninger for å realisere kommunens mål om bærekraftige tjenester og god samfunnsutvikling.

Omstillingsplanen inneholder forslag til tiltak som medfører nedstenging av bygningsareal, og lavere kvalitet og/eller kapasitet på noen av tjenestene i forhold til det som gis i dag. Omstillingsplanen inneholder også forslag om nedlegging av skoler, reduksjon i bemanning og høyere brukerbetaling. Hvert enkelt tiltak er vurdert og KSK mener at alle tiltak er forsvarlige.

Mange vil tenke at slike tiltak utelukkende vil være negative. Til det vil vi si at reduksjon i driftskostnader i mange tilfeller også vil gå sammen med positive effekter. Når vi reduserer arealbruken får vi miljøgevinster gjennom mindre forbruk av energi, og vi bedrer muligheten til å ta vare på de byggene vi har og som vi trenger. For eksempel ved å oppgradere dem og forlenge deres levetid.

Innen helse og omsorg vil en endret tildelingspraksis, og styrket tverrfaglig samarbeid, bidra til at brukere med størst behov får mer stabile tjenester, med høyere faglig kvalitet og bedre kontinuitet. I helse og omsorg kan vi i noen tilfeller tildele tjenester på et for høyt nivå i innsatstrappen. Tjenester på lavere nivå kan lettere mobilisere brukerens egne ressurser og føre til bedre helse og mestring. En kombinasjon med mer bruk av velferdsteknologi kan gi brukeren større grad av selvbestemmelse og frihet. Økt bruk av teknologi, bedre tilpasset omsorgstrapp og bedre arbeidsdeling, vil bidra til at flere kan bo hjemme lengre, samtidig som de får nødvendig støtte til å mestre hverdagen i egen bolig. Selv om dette er positivt resultat, er det viktig å erkjenne at innbyggere i kommunen, kan oppleve en slik tilnærming som tap av rettigheter og tjenester. Så innbyggere må tilpasse seg nye tildelingskriterier og andre tjenester enn hva de tidligere har vært vant til.

Innen oppvekst og opplæring vil endret skolestruktur gi større fagmiljøer som kan gi bedre kvalitet i undervisning og oppfølging. Med de foreslåtte tiltakene vil elever i Namsos møte et helhetlig og kompetent tilbud, med bedre forutsetninger for tilpasset opplæring og tidlig innsats enn i dag. Samtidig vil en mer bærekraftig struktur bidra til at ressursene i større grad brukes på innhold og kvalitet fremfor høye enhetskostnader og utgifter til struktur gjennom mange små enheter. Skoler med flere elever kan gi elevene et rikere sosialt miljø og et bedre læringsmiljø. Fra forskning vet vi at en god del av elevenes læring skjer gjennom at elever lærer av hverandre. Skolene kan få en positiv utvikling gjennom færre vedtak om individuelt tilrettelagt opplæring, og økt vekt på helhetlig organisasjonsutvikling og kompetansebygging. Kombinert med utvidelse av normalitetsbegrepet i skolene, og økt vekt på tilpasset opplæring, kan dette gi redusert stigmatisering av elever som trenger mye hjelp, og bedre deres læringsmiljø, mestring og resultater.

At omstillingsplanen bidrar til bedre utnyttelse av personalressursene, og reduksjon i behovet for årsverk, vil også være mer bærekraftig når det gjelder den andre store utfordringen vi står overfor: Mangelen på arbeidskraft. Selv om kommunen lykkes med å tilpasse driftsnivået og redusere behovet for bemanning, vil det ikke bli enkelt å skaffe kompetent arbeidskraft fremover. Det er sannsynlig at kommunen i fremtiden i større grad selv må kvalifisere opp medarbeidere som mangler relevant opplæring/utdanning, og rekruttere flere av dem som i dag står utenfor arbeidsmarkedet. Dette vil kreve mye av Namsos kommune som arbeidsgiver, men vil øke tilgangen på arbeidskraft og gi store samfunnsgevinster og gevinster for den enkelte. Det vil også til en viss grad kunne påvirke kommunens sosialbudsjett positivt.

## Driftsnivå og omstillingspotensial Namsos kommune

KSK har gjennomført økonomianalyse hvor Namsos er sammenlignet med gjennomsnittet i KOSTRA gruppen, Landet uten Oslo, samt utvalgte kommuner, inkludert Skaun, Rana og Enebakk. Innenfor enkelte tjenester og /eller funksjoner har vi utvidet sammenligningen til å inkludere andre kommuner inkludert blant annet Frogn og Verdal. Vi har også sammenlignet med Landet uten Oslo og gjennomsnittet i KOSTRA gruppe 8, som er kommuner med mellom 10 og 20 tusen innbyggere med høye frie disponible inntekter. I tillegg har vi innenfor alle tjenester sett på utviklingen i Namsos over tid, med hovedfokus på perioden 2023 – 2025.

Valget av sammenligning kommuner er gjort med utgangspunkt i at Namsos må ned på utgiftsnivået for å oppnå økt bærekraft. Enkeltkommunene er valgt med utgangspunkt i at de på flere tjenesteområder har lavere utgiftsnivå enn Namsos og at det er kommuner som leverer gode tjenester. Kommunene i utvalget har på ulike områder utviklet en praksis som KSK mener er overførbart til Namsos, som kan bidra til reduserte utgifter og rett kvalitet. Gjennom prosessen har KSK presentert eksempler fra disse kommunene. Dette har bidratt til refleksjon og utarbeidelse av flere av tiltakene foreslått i denne omstillingsplanen.

### ***Metode for å gjøre Namsos sammenlignbar med andre kommuner***

Når vi sammenligner ressursbruken mellom kommuner på overordnet nivå (tjeneste nivå) korrigerer vi utgiftsnivået og inntektsnivået for utgiftsbehovet. Metoden gjør at alle kommunene i prinsippet er sammenlignbare, selv om befolknings sammensetningen, geografi og sosiale forhold er svært ulike mellom kommunene.

Utgiftsbehovet beregnes hvert år i forbindelse med statsbudsjettet. Det er samme metode som staten bruker i fordeling av rammetilskuddet mellom kommunene og fanger i prinsippet opp alle systematiske kostnadsdrivere i kommunene. Kommuner hvor det er «rimelig» å produsere velferdstjenester har et lavt utgiftsbehov, mens kommuner hvor det er «dyrt» å produsere velferdstjenester har et høyt utgiftsbehov. Metoden skal sikre at det er mest mulig like forutsetninger for velferdstjenester over hele landet.

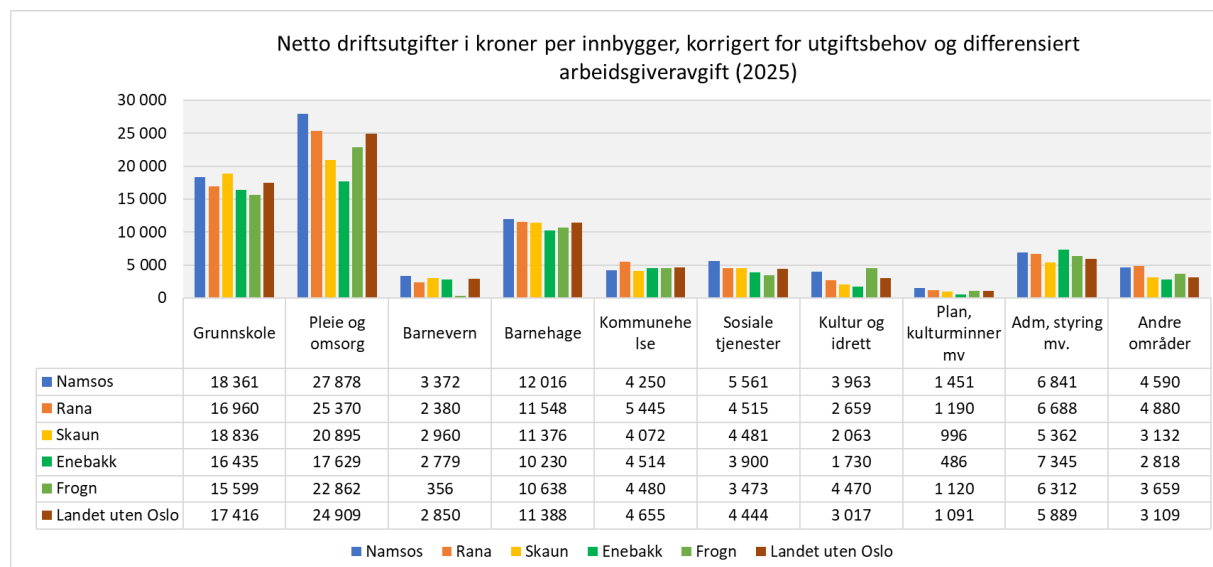
Ved å korrigere for utgiftsbehovet er det mulig å sammenligne kommuner som har svært forskjellig befolkningsgrunnlag, ulike geografi og sosiale forhold. Metoden brukes på alle tjenester som omfattes av utgiftsutjevning i inntektssystemet, dvs. grunnskole, barnehage, pleie- og omsorg, kommunehelse og barnevern, samt administrasjon. I Namsos utgjør dette om lag 87 prosent av kommunens netto driftsutgifter. Andre tjenester, hvor utgiftsnivået i mindre grad påvirkes av disse forholdene, omfattes ikke av utgiftsutjevning. Dette inkluderer kultur og idrett, samferdsel, kirke, brann- og ulykkesvern samt næring og kommunale boliger.

I analysen er det også gjort detaljerte sammenligninger med utgangspunkt i antall innbyggere i målgruppen for tjenesten, for eksempel antall elever i kommunale skoler eller antall innbyggere i hovedmålgruppen for institusjonstjenester (innbygger over 80 år). Denne tilnærmingen supplerer mer overordnede analyser hvor vi korrigerer med utgiftsbehovet. På denne måten får vi innsikt i hva som driver utgiftsnivået i ulike deler av tjenestene.

For å sikre at handlingsrommet fullt ut synliggjøres har vi i en oppdatert analyse også korrigert for fordeler Namsos og mange andre kommuner har med differensiert arbeidsgiveravgift. I 2024 var denne fordelen for Namsos 57 millioner kroner. Av kommunene i sammenligningsgrunnlaget er det kun Rana, i tillegg til Namsos, som har denne fordelen.

Figuren under viser netto driftsutgifter i kroner per innbygger etter tjeneste i 2025, i Namsos kommune sammenlignet med Rana, Skaun, Enebakk og Frogn kommuner, samt gjennomsnittet i landet uten Oslo. Figuren viser at Namsos, markert i blått, har et høyt utgiftsnivå på alle tjenestene, med unntak av Kommunehelse og Plan.

Figur 1: Netto driftsutgifter i kroner per innbygger, korrigert for utgiftsbehov og differensiert arbeidsgiveravgift.



Tabellen under illustrerer hvor mye høyere (merket rødt) eller lavere (merket blått) Namsos kommune driver sine tjenester sammenlignet med andre kommuner og kommunegrupper i 2025. Dette kaller vi kommunens teoretiske omstillingspotensial. Det er teoretisk fordi lavt utgiftsnivå på en tjeneste noen ganger kan gi høyere utgifter i en annen tjeneste, særlig over tid. Tallene påvirkes også av kommunens organisering av tjenestene, særlig administrative funksjoner i tjenestene. Selv om kommunenes føringspraksis er blitt god, er det fortsatt ulik kvalitet på rapporteringen opp mot KOSTRA veilederen.

Tabell 1: Teoretisk omstillingspotensial Namsos kommune i millioner kroner. Etter tjeneste, korrigert for utgiftsbehov og differensiert arbeidsgiveravgift (2025).

Tjeneste (Tall i mill. kroner)	Rana	Skaun	Enebakk	Frogn	Landet uten Oslo	
Grunnskole	21	7	29	42	14	
Pleie og omsorg	38	105	155	76	45	
Barnevern	15	6	9	45	8	
Barnehage	7	10	27	21	9	
Kommunehelse	-	18	3	4	3	6
Sosiale tjenester	16	16	25	31	17	
Kultur og idrett	20	29	34	8	14	
Plan, kulturminner mv	4	7	15	5	5	
Adm, styring mv.	2	22	8	8	14	
Andre områder	-	4	22	14	22	
Brann og ulykkesvern	5	12	10	7	9	
Kommunale boliger	-	9	4	11	3	1
Samferdsel	-	15	3	3	2	1
Næringsforv. og konsesjonskraft	14	4	7	3	12	
Kirke	0	-	1	2	5	0
<b>Totalt eks. Næring og konsesjonskraft</b>	<b>86</b>	<b>208</b>	<b>301</b>	<b>228</b>	<b>131</b>	

Tabellen viser at Rana, Skaun, Enebakk og Frogn hadde et utgiftsnivå som var mellom 86 og 301 millioner kroner lavere enn Namsos kommune, mens gjennomsnittet i landet uten Oslo hadde

et utgiftsnivå som var 131 millioner kroner lavere. Namsos har gjennomgående et høyere utgiftsnivå enn andre kommuner i alle tjenester unntatt Kommnehelse, Samferdsel og kommunale boliger.

Namsos kommune har et høyt utgiftsnivå innen **pleie og omsorg**, som er ett av områdene med størst teoretisk omstillingspotensial. Sammenlignet med kommunene i figuren ligger Namsos mellom 38 og 155 millioner kroner høyere på dette området. Samtidig har kommunen et noe lavere utgiftsnivå innen **kommnehelse** enn flere av sammenligningskommunene. Rana bruker 18 millioner kroner mer enn Namsos, Enebakk 4 millioner mer og gjennomsnittet i landet uten Oslo 6 millioner kroner mer.

Innen **oppvekstjenestene** – grunnskole, barnehage og barnevern – ligger Namsos også gjennomgående høyere enn sammenligningskommunene. I **grunnskolen** er forskjellen særlig tydelig mot flere av kommunene, med opptil rundt 40 millioner kroner høyere utgifter. Unntaket er Skaun som har høye kostnader og flere mindre skoler. For **barnehage** ligger nivået mellom 7 og 27 millioner kroner høyere enn flere av sammenligningskommunene, mens **barnevern** ligger opptil 45 millioner kroner høyere. Samlet har oppvekstsektoren også et betydelig teoretisk omstillingspotensial, 43 millioner i forhold til Rana, 9 millioner i forhold til Skaun, 65 millioner i forhold til Enebakk, 108 millioner i forhold til Frogn, og 32 millioner i forhold til gjennomsnittet i landet uten Oslo.

For **sosiale tjenester** og **kultur og idrett** ligger Namsos også høyere enn flere av sammenligningskommunene. Innen sosiale tjenester er forskjellen opptil 31 millioner kroner, mens kultur og idrett ligger 34 millioner kroner høyere enn Enebakk mens Namsos bruker 8 millioner mindre enn Frogn.

Namsos har også et relativt høyt utgiftsnivå innen **administrasjon og styring**. Utgiftene ligger 14 millioner kroner høyere enn landet uten Oslo og 22 millioner høyere enn i Skaun men er lavere enn i Frogn. Det høye utgiftsnivået innen administrasjon må imidlertid sees i sammenheng med ulik føringspraksis i norske kommuner. En del administrative funksjoner som i Namsos er organisert i administrasjon og utgiftsføres her er i andre kommuner organisert og utgiftsføres på tjenestene. Isolert sett øker dette utgiftsnivået på administrasjon. Tilsvarende reduseres utgiftsnivået på tjenestene. I kapittel 3 vises det til egen tiltaksgruppe som har rettet opp i feilene i føring på «120 administrasjon».

**Brann og ulykkesvern** drives 9 millioner kroner høyere enn gjennomsnittet i landet uten Oslo. Men tallene her er ikke direkte sammenlignbare fordi brann og redningstjenestene er ulike, bl.a. når det gjelder kasertering av mannskap. Også innen **plan- og kulturminneforvaltning\ og kirke** er utgiftsnivået noe høyere enn i de fleste andre kommunene.

Innen **samferdsel** ligger derimot utgiftene i Namsos lavere enn Rana og Enebakk, som bruker henholdsvis 15 og 3 millioner kroner mer enn Namsos. Også innen kommunale boliger har Namsos et lavere utgiftsnivå enn Rana og Enebakk.

## Utvikling 2024 til 2025

Tabellen under viser utviklingen i utgiftsnivået i Namsos fra 2024 til 2025, etter tjeneste. Mens kolonnene i venstre del av tabellen viser endring i nominelle kroner og prosent, mens høyre side viser den reelle endringen, altså etter det er justert for prisvekst. Tabellen viser at når vi tar hensyn til prisveksten på 4 prosent har det ikke vært en endring i utgiftsnivået til Namsos kommune fra 2024 til 2025. Tatt i betraktning at det fra 2024 til 2025 var en sterk økning i premien til Livsvarig Avtalefestet Pensjon (AFP), og at det var en sterk vekst i kommunens frie inntekter i samme periode, viser dette at det er gjort betydelige grep i organisasjonen for å redusere driftsnivået.

Det er store forskjeller mellom tjenestene i utviklingen i kostnader. Det understrekes at det på grunn av ny kostnadsnøkkel i 2025 er brukt kostnadsnøkkel og kriteriedata for 2025 i korrigeringen for både for 2024 og 2025. Dette kan gi moderate utslag i beregningene. Videre er det gjort endringer i føringspraksis på enkelte tjenester som også gir utslag. I sum viser imidlertid utviklingen at Namsos kommune i løpet av 2024 har gjort betydelige grep for å redusere driftsnivået.

Tabell 2: Nominell og reell vekst i netto driftsutgifter per innbygger fra 2024 til 2025.

Tjeneste	Netto driftsutgifter i kroner per innb, korrigert for utgiftsbehov og differensiert arbeidsgiveravgift. Nominelt.				Netto driftsutgifter i kroner per innb, korrigert for utgiftsbehov og differensiert arbeidsgiveravgift. Justert for prisvekst (kommunal deflator)			
	2024	2025	Endring i kroner per innbygger	Prosent endring	2024	2025	Endring i kroner per innbygger	Prosent vekst
Grunnskole	18 434	18 361	-73	-0,4 %	19 171	18 361	-810	-4,2 %
Pleie og omsorg	26 144	27 878	1 734	6,6 %	27 190	27 878	688	2,5 %
Barnevern	3 118	3 372	254	8,2 %	3 243	3 372	129	4,0 %
Barnehage	10 861	12 016	1 155	10,6 %	11 296	12 016	720	6,4 %
Kommunehelse	4 186	4 250	64	1,5 %	4 353	4 250	-103	-2,4 %
Sosiale tjenester	5 128	5 561	433	8,4 %	5 333	5 561	228	4,3 %
Kultur og idrett	3 745	3 963	218	5,8 %	3 895	3 963	68	1,8 %
Plan, kulturminner mv	1 061	1 451	390	36,8 %	1 103	1 451	348	31,5 %
Adm, styring mv.	7 284	6 841	-443	-6,1 %	7 575	6 841	-734	-9,7 %
Andre områder	4 143	4 590	447	10,8 %	4 309	4 590	281	6,5 %
Brann og ulykkesvern	1 804	1 698	-106	-5,9 %	1 876	1 698	-178	-9,5 %
Kommunale boliger	180	374	194	107,8 %	187	374	187	99,8 %
Samferdsel	1 187	1 440	253	21,3 %	1 234	1 440	206	16,6 %
Næringsforv. og konsesjonskraft	188	332	144	76,6 %	196	332	136	69,8 %
Kirke	784	746	-38	-4,8 %	815	746	-69	-8,5 %
<b>Totalt</b>	<b>84 854</b>	<b>88 283</b>	<b>3 429</b>	<b>4,0 %</b>	<b>88 248</b>	<b>88 283</b>	<b>35</b>	<b>0,0 %</b>

## Høy tjenesteproduksjon, enda høyere ressursbruk og noe lav effektivitet

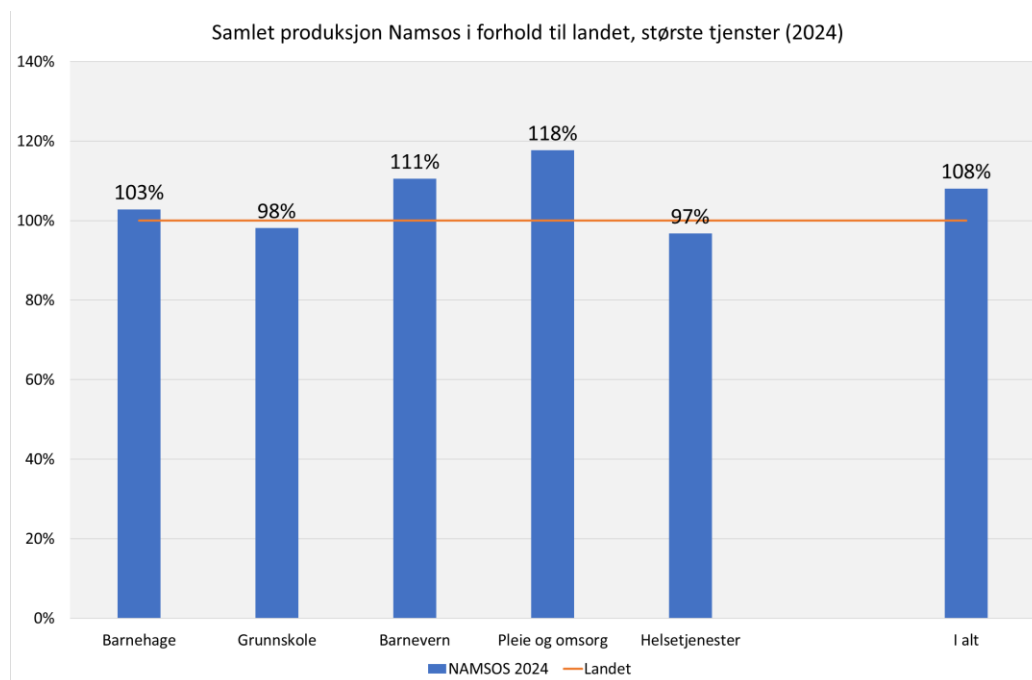
Det høye utgiftsnivået i Namsos må sees i sammenheng med at Namsos gir mer tjenester enn det utgiftsbehovet tilsier. Figuren under viser KS indeks for samlet tjenesteproduksjon korrigert for utgiftsbehov i Namsos i forhold til landet for 2024.

KS indeksen over produksjon er basert på et utvalg nøkkelindikatorer som gir et bilde av ressursbruken i kommunen. Det gir et bredt, men ikke fullstendig bilde av tjenesteproduksjonen. Når det gjelder ressursbruk er det på samlet ressursbruk, brutto

driftsutgifter. Med andre ord gir indeksen, i likhet med andre kommuneindekser, en innsikt i produksjonen og effektivitet, men ikke en fullstendig oversikt.

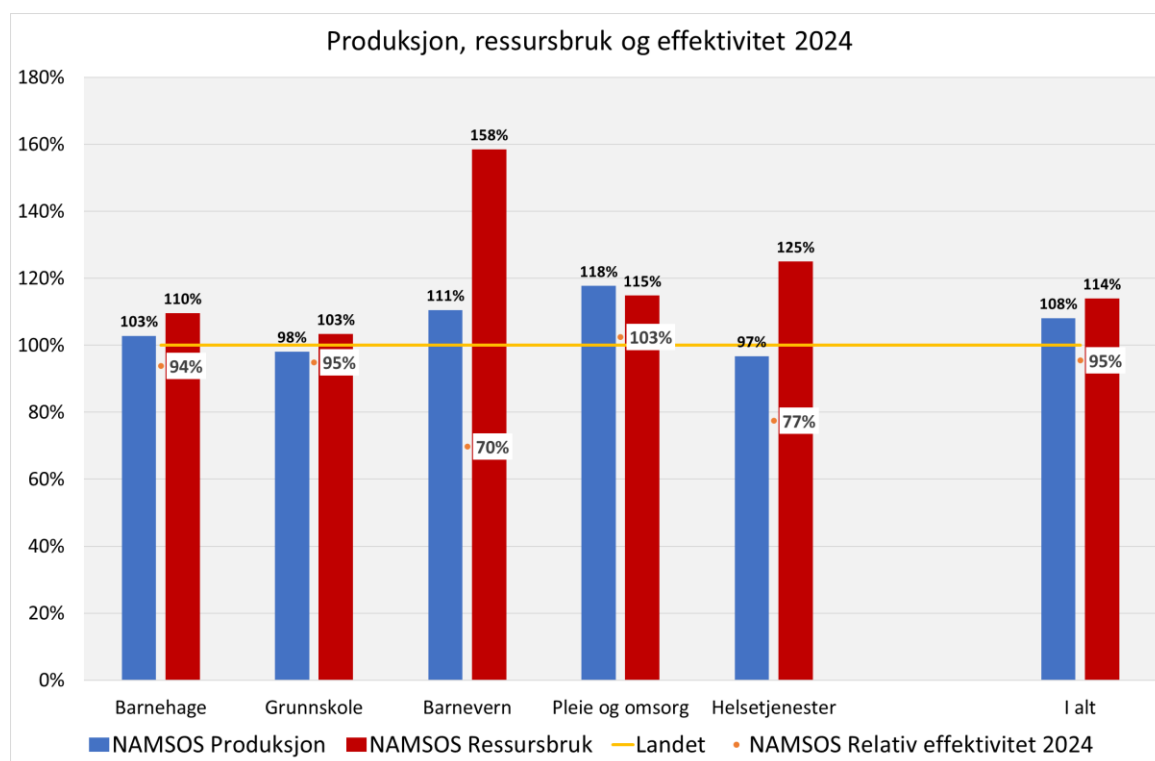
I sum er tjenesteproduksjonen i Namsos 8 prosent over landsgjennomsnittet. Det er særlig pleie- og omsorgstjenesten og barnevernstjenesten som har høy tjenesteproduksjon. I grunnskole og helsetjenester er tjenesteproduksjonen noe under landsgjennomsnittet.

*Figur 2: Samlet produksjon, største tjenester Namsos kommune. Basert på KOSTRA rapportering 2024.*



Ressursbruken er enda høyere enn tjenesteproduksjonen tilsier, 14 prosent over landsgjennomsnittet. I sum indikerer dette at Namsos produserer tjenestene 5 prosent mindre effektivt enn landssnittet, med en score på 95 prosent i forhold til landssnittet.

Figur 3 Produksjon, ressursbruk og effektivitet. KS indeks basert på regnskap 2024.



Oppsummert viser indeksen at Namsos både har handlingsrom til å redusere omfanget av tjenester som produseres, og å effektivisere tjenesteproduksjonen. Det handler om å sikre at de tiltakene som gjennomføres har god effekt og at tiltakene utføres så effektivt som mulig, gjennom blant annet god samhandling, riktig organisering, tilpasset struktur, bruk av digitale verktøy, og å jobbe på beste mulige måter.

### Kostnads- og kvalitetsdrivere

Gjennom prosessen har det med utgangspunkt i økonomianalysen vært jobbet systematisk med kostnads- og kvalitetsdrivere. Analysen og arbeidet i arbeidsverkstedene og tiltaksgruppen har vist at det i Namsos særlig er et potensiale knyttet til:

- Styring og forvaltning: Det er mange innbyggere som får mye tjenester. Dette viser en raus tildelingspraksis og gir høye forventninger til tjenestenivå
- Struktur og organisering, fleksibel ressursutnyttelse og samhandling: Det er en desentralisert tjenestestruktur med mange små enheter. Dette gjør det utfordrende å samhandle og utnytte kompetanse og ressurser på tvers av enheter og tjenester
- Arbeidstidsplanlegging: Det er gjennomgående høy bemanningsfaktor i tjenestene og et potensiale for å utnytte bemanningen mer effektivt.
- Digitale løsninger: Det er et stort mulighetsrom knyttet til digitale løsninger, blant annet i institusjoner, i administrasjon og i teknisk infrastruktur.

## Svak økonomisk bærekraft og begrenset handlingsrom

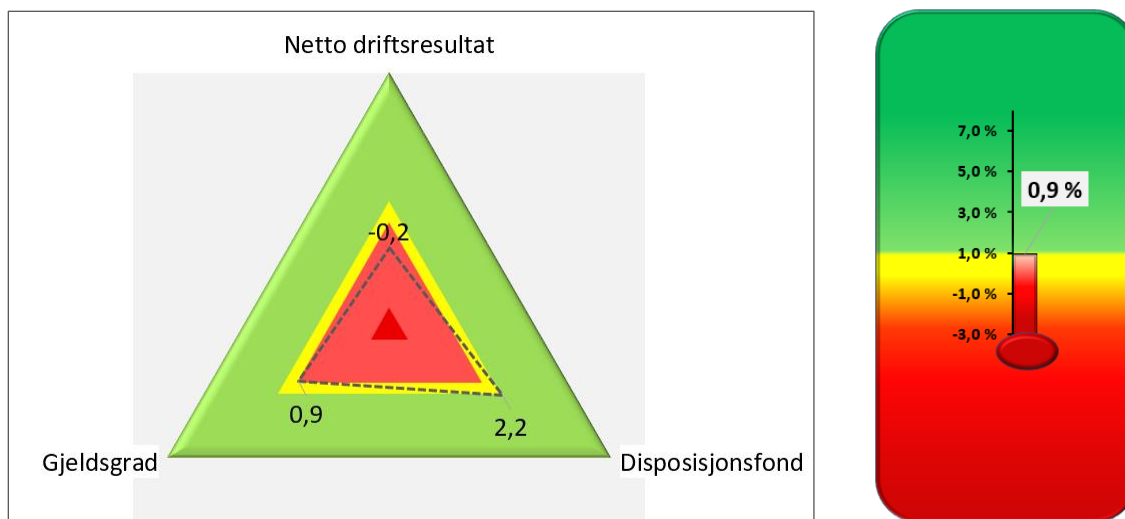
Økonomisk bærekraft og handlingsrom må vurderes på grunnlag av finansielle nøkkeltall og sammenhengene mellom disse.

KS, kommunesektoren sin organisasjon, har utviklet en modell som måler økonomisk handlingsrom i kommunene basert på kommunenes nivå på de samme tre finansielle nøkkelindikatorerne som kommunestyret i Namsos har satt konkrete mål på. KSK bruker samme prinsipper, men er i forhold til KS sin modell noe forenklet slik at den forholdsvis enkelt skal kunne anvendes av kommuner for å måle nivået på det økonomiske handlingsrommet.

Figuren under illustrerer økonomisk handlingsrom for Namsos kommune basert på de tre finansielle nøkkelindikatorerne. Verdier over 2 tilsier «Større handlingsrom», verdier mellom 1 og 2 tilsier et «Moderat handlingsrom» mens verdier mindre enn 1 tilsier «Begrenset handlingsrom».

Figuren viser at på alle tre indikatorene får Namsos, basert på KOSTRA rapporteringen for 2025, en score som tilsier at kommunen har et begrenset handlingsrom. Samlet indeksverdi for Namsos kommune var 0,9. Dette er 0,1 prosentpoeng lavere enn minimumsnivået for et moderat økonomisk handlingsrom. Dette tilsier at Namsos i dag har et begrenset økonomisk handlingsrom og svak økonomisk bærekraft.

*Figur 4: Illustrasjonsmodell grad av økonomisk handlingsrom. Basert på regnskap 2025.*



Selv om Namsos har et begrenset økonomisk handlingsrom har kommunen styrket indeksscoren fra 2024 til 2025 med 0,2 poeng. Dette viser at kommunen gjennom 2025 har lagt et godt utgangspunkt for å styrke bærekraften i økonomiplanperioden for 2026 – 2029, både gjennom allerede vedtatte og gjennomførte tiltak, og gjennom videre oppfølging av tiltakene i denne omstillingsplanen.

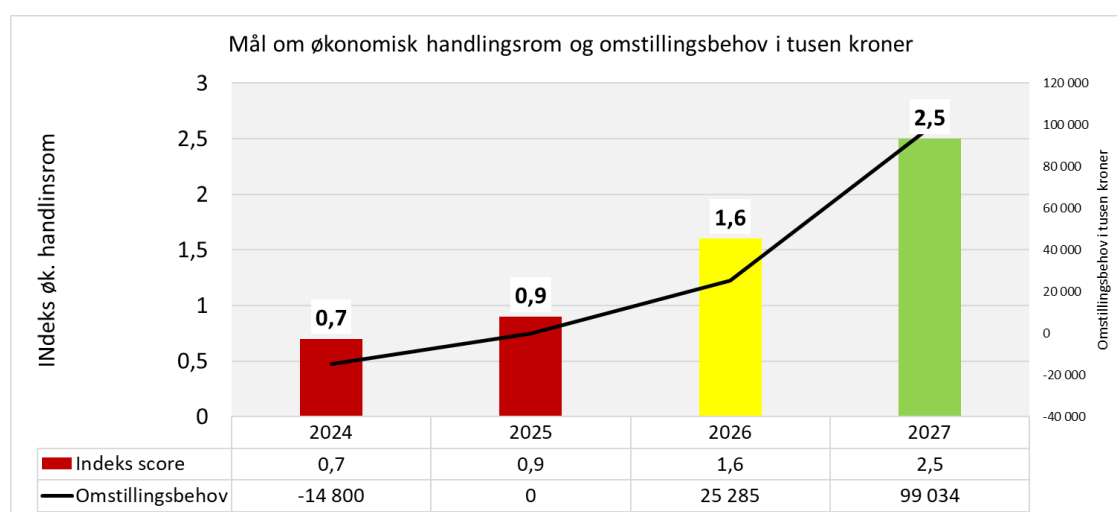
KSK foreslår å gradvis styrke den økonomiske bærekraften. Dette fordi det ikke er realistisk å styrke den økonomiske bærekraften fra dagens nivå til et nivå med betydelig grad av økonomisk

handlingsrom fra ett år til neste, da dette vil innebære store økonomiske kutt som kan få alvorlige konsekvenser for brukere av kommunens tjenester, og ansatte. KSK foreslår følgende mål for styrking av den økonomiske bærekraften:

- 2026: Moderat økonomisk handlingsrom (indikatorverdi: > 1,6)
- 2027 – 2029: Betydelig økonomisk handlingsrom (indikatorverdi = > 2,5)

Figuren under illustrerer KSKs forslag. For å oppnå en indeksscore på 1,6 må Namsos kommune isolert sett redusere driftsnivået med 25,2 millioner kroner mens en styrking til 2,5 innebærer en reduksjon med 99 millioner kroner, tilsvarende 4,7 prosent av brutto driftsinntekter i 2025.

Figur 5: Økonomisk handlingsrom og omstillingsbehov. Indeksscore og omstillingsbehov i tusen kroner. Basert på regnskap 2025.



Med dagens gjeldsgrad innebærer dette et netto driftsresultat på 3 prosent og økning i disposisjonsfond til 10 prosent av brutto driftsinntekter. Dette forutsetter at netto lånegjeld er på samme nivå som ved inngangen av 2026 på 87 prosent av brutto driftsinntekter.

Anslagene over er videre basert på følgende forutsetninger:

- Det legges til grunn realvekst på 0 prosent. En eventuell realvekst vil øke handlingsrommet til kommunen.
- Det legges til grunn at kapitalkostnadene som slår inn i driftsbudsjettet er uendret. En økning i rentenivået eller renteeksponert gjeld vil øke kapitalkostnadene.
- Det legges til grunn at kommunen kompenseres fullt ut for demografiendringer gjennom kommuneopplegget (rammetilskuddet) og at kommunens utgifter endres tilsvarende statens kompensasjon.
- Beregningene er basert på kommunens KOSTRA rapportering for 2025.

Det understrekes at anslagene må oppdateres når forutsetningene endres, for eksempel knyttet til realvekst i inntekter, endringer i kapitalkostnader mv.

## Endringer i utgiftsbehovet og rammetilskudd som følge av demografiendringer

I årene framover vil det være betydelige endringer i rammetilskuddet til kommunen. Dette har sammenheng med at staten i kommuneopplegget korrigerer kommunenes frie inntekter med samme nivå som demografiendringene påvirker kommunens beregnede utgiftsnivå.

Basert på SSBs siste befolkningsframskrivninger har KS gjort anslag på endringer i rammetilskuddet til kommunene knyttet til demografiendringene. Tabellen under viser anslag på årlige endringer fra 2025 til 2029 etter tjenesteområde som følge av befolkningsendringer. Anslagene er basert på SSBs framskrivninger fra 2024 og kroneverdien er i 2025 kroner. Mens utgiftsbehovet i pleie- og omsorgs tjenesten og kommunehelsetjenesten anslås å øke med 33,2 millioner kroner anslås oppveksttjenestene grunnskole, barnehage og barnevern å få et redusert utgiftsbehov på 27,3 millioner kroner.

Tabell 3: Anslag endringer i utgiftsbehov etter tjeneste

Endring i utgiftsbehov per 1.1	Pleie- og omsorg	Grunnskole	Barnehage	Sosial	Kommunehelse	Barnevern	Sum
2026	6 686	-9 922	1 089	1 418	39	-911	-1 601
2027	13 269	-9 445	4 356	129	139	-589	7 859
2028	5 717	-5 238	1 089	-174	290	-722	962
2029	6 725	-5 958	-545	-22	318	-501	17
<b>Sum økonomiplan 2026 - 2029</b>	<b>32 398</b>	<b>-30 564</b>	<b>5 990</b>	<b>1 351</b>	<b>786</b>	<b>-2 722</b>	<b>7 237</b>

## Fordeling av omstillingsbehov mellom sektorer

For å oppnå målet om en betydelig grad av økonomisk handlingsrom må både driftsnivået ned og sektorene tilpasse driftsnivået til endringer i utgiftsbehovet. Tabellen under viser fordelingen av omstillingsbehovet og tilpasningen til demografiendringer fordelt mellom sektorer.

Tabell 4: Sum omstillingsbehov og tilpasning til demografiendringer

	Oppvekt og opplæring (Grunnskole, VO, Barnehage, Barnevern og sosiale tjenester)	Helse og omsorg (Pleie- og omsorg, kommunehelse)	Kultur, samfunn, organisasjon, økonomi og infrastruktur (Administrasjon, Plan og byggesak, Samferdsel, Brann og redning, Eiedomsforvaltning)	Sum
Anslag omstillingskrav	40	45	15	100
Anslag demografitilpasning	26	-33	-	-7
<b>Sum omstillingskrav og demografitilpasning</b>	<b>66</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>93</b>

## Gjennomføringskoeffisient

Namsos kommune bruker i utgangspunktet nær sagt alle sine personalressurser til å drifte kommunen. Omstillingsarbeid og utviklingsarbeid, både når det gjelder utredning/analyse, planlegging og gjennomføring, kommer som regel på toppen av denne ordinære driften. Det er derfor viktig å være realistisk ved endringer. Det er begrenset hvor mye ressurser (timer og personalressurser i form av ledere, medarbeidere, tillitsvalgte og verneombud) kommunen har mulighet til å sette av ved siden av drift.

KSK anbefaler at vi bruker en gjennomføringskoeffisient og vurderer alle tiltak opp mot denne. Gjennomføringskoeffisienten skal indikere hvor omfattende prosesser som kreves, og hvor stor sikkerhet det er for å oppnå økonomisk gevinst.

I denne omstillingsplanen har vi brukt disse normene for å klassifisere alle tiltakene som røde, gule eller grønne:

	Tiltaket krever omfattende prosesser, det er usikkert hvor stor del av beløpet for økonomisk gevinst som kan oppnås
	Tiltaket krever middels omfattende prosesser, økonomisk gevinst i tråd med beløpet er sannsynlig
	Tiltaket krever mindre omfattende prosesser, beløpet for økonomisk gevinst er sikkert

Tiltakene er merket med farge i oppsummeringstabellene i innledningen for hver sektor og for de tverrfaglige tiltaksgruppene (kapittel 1-4) nedenfor.

I Namsos er vi i en situasjon der vi er nødt til å jobbe også med de røde tiltakene. Ellers vil ikke kommunen klare å oppnå nødvendig økonomisk bærekraft. Den eneste grunnen til å la være å jobbe med de røde tiltakene er at vi finner andre tiltak som krever mindre omfattende prosesser, og/eller som gir større sikkerhet for økonomisk gevinst, i samme størrelsesorden. Koeffisienten sier altså noe om hvor omfattende prosesser som kreves, og graden av usikkerhet.

Det er i omstillingsplanen relativt få tiltak som får grønn farge. Dette har sammenheng med at, slik KSK ser det, Namsos over lang tid har arbeidet med innsparing og allerede hentet inn mange av de «lavt hengende fruktene». Ytterligere reduksjoner vil derfor ofte kreve mye ressurser, samtidig som daglig drift ivaretas. For å klare omstillingene er det viktig å bruke hele økonomiplanperioden og fordele endringene på en hensiktsmessig måte.

## Gjennomføringsplan med GANT-diagram

KSK har også laget forslag til en gjennomføringsplan med forslag til når tiltakene bør gjennomføres, nettopp for å ta hensyn til de begrensede ressursene. Gjennomføringsplanen er laget i excel og er vedlegg til denne omstillingsplanen.



# 1 Helse og omsorg

## Oppsummering – økonomi

### Tiltaksgrupper

Det samlede omstillingskravet for helse og omsorg utgjør 45 mill. kroner i økonomiplanperioden. For å møte dette kravet er det gjennomført et strukturert arbeid i tre tiltaksgrupper med fokus på henholdsvis bemanning og drift, tildelingspraksis og omsorgstrapp, samt bolig- og tjenestestruktur for ressurskrevende brukere.

Arbeidet har vært bredt forankret i sektoren. Ledere, fagressurser og tillitsvalgte har deltatt aktivt arbeidsverksteder og jobbet med tallgrunnlag selv, med bistand fra KSK. Prosessen har bidratt til økt innsikt i sektorens kostnadsdrivere og tydeliggjort hvilke strukturelle forhold som påvirker økonomisk bærekraft.

Tiltakene som er identifisert retter seg primært mot tre områder:

- Mer effektiv bemannings- og kompetansebruk
- Tydeligere og mer konsekvent tildelingspraksis
- Bedre dimensjonering av bolig- og heldøgntjenester

Samlet estimeres tiltakene å kunne gi en økonomisk effekt tilsvarende omstillingskravet innen utløpet av økonomiplanperioden. En del av arbeidet er allerede påbegynt i henhold til vedtatt økonomiplan for 2026.

Det er likevel variasjon i hvor raskt effektene kan realiseres. Tiltak knyttet til redusert overtid, innleie og bedre bemanningsstyring kan gi relativt rask effekt. Tiltak som innebærer endret praksis i tildeling, strukturendringer eller kulturutvikling vil kreve systematisk implementering over tid før full økonomisk virkning oppnås.

Særlig innenfor tildelingspraksis er det knyttet usikkerhet til eksakt innsparingspotensial. Samtidig viser analyser av tildelte timer, enhetskostnader og utvikling i brukergrupper at det foreligger et betydelig handlingsrom for mer presis prioritering og bedre ressursutnyttelse.

Helse- og omsorgstjenestene utgjør en sammenhengende kjede av tiltak, der endringer på ett nivå påvirker øvrige deler av tjenesten. Realisering av omstillingsmålet forutsetter derfor at tiltakene ses i sammenheng og gjennomføres koordinert.

Det er samtidig viktig å være oppmerksom på at tiltaksgruppene melder om at utviklingen i tjenestene har endret seg i løpet av analyseperioden. Særlig de hjemmebaserte tjenestene opplever et økt press, med både flere brukere og økt kompleksitet i behovene, blant annet som følge av endringer i tjenestestrukturen. Dette påvirker både ressursbehov og muligheten for å realisere enkelte av tiltakene.

Selv om det er knyttet noe usikkerhet til det eksakte innsparingspotensialet i tiltakene, representerer retningen en tydelig dreining mot en mer bærekraftig helse- og omsorgstjeneste i

Namsos. Tiltakene legger til rette for bedre ressursutnyttelse og en mer robust organisering i møte med fremtidige behov.

Samlet vurderes det som mulig å oppnå full økonomisk effekt innen planperiodens. Dette forutsetter tydelig styring, prioritering av gjennomføring og kontinuerlig oppfølging av utvikling i tjenesteomfang og kostnader. Mye av endringene som foreslås henger tett sammen med arbeidspraksis og kultur, KSK erfarer at slike prosesser krever ofte mer involvering slik at medarbeidere tar eierskap til praksisendringer, enn konkrete tiltak som lett lar seg implementere. De foreslåtte tiltakene er vurdert å være de viktigste bidragene fra helse og omsorg til at kommunen kan levere tjenester med en bærekraftig ressursbruk med riktig kvalitet i tjeneste.

Tiltaksgruppe		2026	2027	2028	2029
1 Bemanningsplanlegging		7,7	19,4	24,9	24,9
2 Tildeling					*_
3 Boliger			0,4	0,4	0,5
<b>SUM</b>		<b>7,7</b>	<b>19,8</b>	<b>25,3</b>	<b>25,4</b>

\*Tiltaksgruppe 2 – Tildeling, opplevde det som krevende å tallfeste det eksakte innsparingspotensialet knyttet til endret tildelingspraksis. Tiltaksgruppen valgte derfor å støtte seg til kostnadsestimatene som er utarbeidet av KSK, basert på analyser av dagens tjenestenivå og ressursbruk. Selve tiltakene er sammenfattet og utarbeidet av Tiltaksgruppe 2.

Innsparingstiltak allerede vedtatt i økonomiplan 2026		2026	2027	2028	2029
Drift av legevakttelefon – overgang til kommunal løsning		1,3	1,3	1,3	1,3
Innsparing avdelingsleder NH langtidsavdeling		1,1	1,1	1,1	1,1
Innsparing avdelingsleder Vestre havn		1,1	1,1	1,1	1,1
Kommuneoverlege og miljørettet helsevern – reduksjon		0,2	0,2	0,2	0,2
<b>SUM</b>					<b>3,7</b>

KSKs reviderte forslag		2026	2027	2028	2029
1 Bemanningsplanlegging					25
2 Tildeling					20
3 Boliger					0,5

Drift av legevakttelefon – overgang til kommunal løsning (allerede vedtatt øk plan 2026)		1,3	1,3	1,3	1,3
Innsparing avdelingsleder NH langtidsavdeling (allerede vedtatt øk plan 2026)		1,1	1,1	1,1	1,1
Innsparing avdelingsleder Vestre havn (allerede vedtatt øk plan 2026)		1,1	1,1	1,1	1,1
Kommuneoverlege og miljørettet helsevern – reduksjon (allerede vedtatt øk plan 2026)		0,2	0,2	0,2	0,2
<b>SUM</b>					<b>49,2</b>

## Sammenstilling av tiltaksgruppens arbeid

Teksten nedenfor er redigert og sammenstilt av KSK, basert på ulike dokumenter som tiltaksgruppene har utarbeidet. Dette vil gjelde for hele omstillingsplanen og alle sammenstillingene er KSK sitt ansvar.

### TG1 Bemanningsplanlegging

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p>Helse- og omsorgstjenestene har i dag et vedvarende merforbruk knyttet til bemanning, sykefravær og bruk av overtid og vikarer. Når ansatte er fraværende, dekkes dette i hovedsak gjennom innleie eller ved at egne ansatte arbeider overtid for å sikre nødvendig kompetanse i tjenesten. Dette medfører høye personalkostnader, betydelig opplæringsbehov og redusert kontinuitet for brukerne. Vikarer og midlertidige løsninger bidrar til mindre forutsigbar drift og svekket kvalitet, samtidig som ledelsesressurser i stor grad bindes opp i operativ bemanningshåndtering og sykefraværsoppfølging fremfor utviklingsarbeid.</p> <p>Bemanningen fremstår i liten grad som tjenestestyrte og</p>	<p>Høyt sykefravær er en sentral kostnadsdriver, påvirket av turnusbelastning, arbeidstidsordninger og varierende praksis i oppfølging. Ledere har begrenset kapasitet til systematisk nærværarbeid, og det er ulik forståelse av ansvar og medvirkningsplikt.</p> <p>Organiseringen er preget av små og fragmenterte fagmiljø, manglende standardisering av pleiefaktor og uklar oppgavedeling. Bemanningen justeres i for liten grad etter faktisk behov, og bruken av velferdsteknologi er begrenset.</p> <p>I tillegg finnes kulturelle forskjeller mellom tjenestesteder, varierende endringskompetanse og manglende felles forventningsgrunnlag, noe</p>	<p>Målbildet er en robust og bærekraftig bemanningsmodell der sykefraværet reduseres til under 8 prosent, overtidsbruken halveres og behovet for vikarbyrå avvikles. Bemanningen skal være tjenestestyrte, og pleiefaktor og grunnbemanning standardiseres der tjenestene er sammenlignbare.</p> <p>Riktig kompetanse brukes på riktige oppgaver, med tydelig oppgavedeling og mer målrettet bruk av sykepleierkompetanse. Økt heltidsandel og fleksible ordninger, som interne vikarpooler, gir bedre kontinuitet og mindre sårbarhet.</p>

<p>standardisert. Det er variasjon mellom tjenestesteder når det gjelder pleiefaktor, oppgavedeling og bruk av kompetanse.</p> <p>Høyskolekompetanse benyttes i noen tilfeller til oppgaver som kunne vært løst av annet personell, og samhandling på tvers av enheter er begrenset. Samlet gir dette en struktur som er kostbar, sårbar og lite fleksibel.</p>	<p>som svekker gjennomføringsevnen.</p>	<p>Digitale verktøy og velferdsteknologi understøtter mer presis planlegging og effektiv drift. Tydelige retningslinjer og felles kultur gir forutsigbarhet, høyere kvalitet og en kostnadsutvikling i tråd med kommunens rammer.</p>
---	---	---

### Tiltak

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
<b>Ny oppgavedeling</b>	Ny oppgavedeling på to avdelinger (Namdalseid) Ny organisering av sykepleierressurser, dreie til kompetanse med lavere lønnskostnad.	1,6
<b>Standardisering av pleiefaktor</b>	Pleiefaktoren ved kommunens institusjoner varierer i dag betydelig, uten en fastsatt norm eller systematisk vurdering av behov. Dette har ført til ulik bemanning mellom avdelinger og mulig overbemanning enkelte steder. Ved å etablere en felles og aktivitetsbasert bemanningsnorm kan kommunen oppnå bedre balanse mellom behov, kvalitet og ressursbruk, samtidig som man reduserer unødvendige lønnskostnader.	9
<b>Strategisk bruk av økte stillingsprosjenter (heltidssatsningen)</b>	Kommunen har gjennomført et heltidstiltak som har resultert i økte stillingsprosjenter for mange ansatte. I institusjon alene har dette gitt om lag 19 årsverk utover den budsjetterte grunnbemanningen. Det fremkommer fra tallgrunnlaget at man reduserer behovet for innleie ved sykefravær tilsvarende ca 4 årsverk. Ressursøkningen er imidlertid ikke fullt utnyttet strategisk til å redusere behovet for innleie, vikarbruk eller dekning av fravær. Det ligger derfor et betydelig potensial i å organisere disse årsverkene mer målrettet, slik at de bidrar direkte til redusert bruk av vikarer, overtid og dekke helger som i dag står vakante.	12,7

<b>Reduksjon av overtid</b>	Dagens overtidsnivå er høyt, med kostnader på om lag 8,5 millioner kroner årlig. Dette indikerer manglende samsvar mellom faktisk ressursbehov og tilgjengelig kompetanse. Samtidig finnes det ledig kapasitet gjennom de økte stillingsprosentene. Bedre planlegging og koordinering kan derfor gi en betydelig reduksjon i overtidsbruken, uten å gå på bekostning av tjenestekvalitet eller forsvarlighet.	1,6
-----------------------------	---	-----

### **Forutsetninger som må være til stede**

Tiltaksgruppe 1 beskriver flere forutsetninger som må være til stede for at bemanningstiltakene skal gi ønsket effekt. Det fremheves at tiltakene krever tydelig lederforankring og prioritering, samt at ledere får tilstrekkelig tid og handlingsrom til å følge opp sykefravær, standardisere praksis og gjennomføre endringer i organisering og bemanningsplanleggingen. Det understrekes behov for klare og enkle retningslinjer, særlig innen sykefraværsoppfølging, arbeidstidsordninger og ansettelsesforhold, og at manglende etterlevelse må få konsekvenser.

Videre forutsetter tiltakene involvering av partsgrupper og ansatte, både for å sikre legitimitet og for å håndtere risiko knyttet til endret oppgavedeling og omorganisering. Det pekes på behov for bedre fungerende systemstøtte og bedre utnyttelse av digitale verktøy, herunder kvalitet i datagrunnlaget for turnusplanlegging. Kompetanseheving og tydelig rolleavklaring trekkes også fram som nødvendige for å unngå redusert kvalitet i overgangsfasen. Enkelte tiltak kan kreve investeringer i systemer og opplæring før økonomisk effekt kan realiseres. Samlet forutsetter gjennomføringen helhetlig styring, kultur- og holdningsendring og systematisk oppfølging over tid.

### **Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte**

Ja – gjennomføring av tiltakene i Tiltaksgruppe 1 forutsetter tett involvering og strukturert drøfting med tillitsvalgte og vernetjenesten. Endringer i bemanningsmodell, arbeidstidsordninger, pleiefaktor og organisering berører ansattes arbeidshverdag direkte og må derfor håndteres innenfor rammene av partssamarbeidet. Tidlig dialog, felles problemforståelse og åpen drøfting av konsekvenser er avgjørende for å sikre legitimitet, redusere motstand og legge grunnlag for bærekraftige løsninger. En forutsigbar prosess med tydelig informasjon, reell medvirkning og avklarte roller vil styrke gjennomføringsevnen og bidra til at nødvendige omstillinger skjer på en forsvarlig og konstruktiv måte.

### **Vurdering av samfunnsmessige konsekvenser**

Tiltakene vil bidra til at kommunen i større grad sikrer riktig kompetanse på riktig oppgave og mer stabile tjenester med økt kontinuitet for brukerne. Dette gir bedre kvalitet i tjenestene, særlig for brukere med sammensatte og omfattende behov.

Samtidig innebærer omstillingen en tydeligere prioritering av ressursene. For innbyggerne betyr dette at tjenestene i større grad vil bli målrettede og avgrensede, og at terskelen for hva kommunen yter av bistand kan bli høyere enn i dag. Flere vil måtte forvente å klare mer selv i hverdagen, eventuelt med støtte fra pårørende, nettverk eller velferdsteknologiske løsninger.

Endringene kan for enkelte oppleves som en reduksjon i tjenestetilbud eller som tap av etablerte rettigheter. Det vil derfor være avgjørende med god informasjon, tydelige forventningsavklaringer og likebehandling, slik at innbyggerne opplever forutsigbarhet og rettferdighet i tjenestene.

På lengre sikt vil tiltakene bidra til en mer bærekraftig helse- og omsorgstjeneste, der ressursene prioriteres til de med størst behov. Dette er nødvendig for å kunne opprettholde et forsvarlig tjenestetilbud i møte med økende etterspørsel og knapphet på helsepersonell.

Tiltakene vil gi betydelige økonomiske gevinster og bidra til at kommunen kan tilpasse driften til sine økonomiske rammer. Samtidig vil omstillingen legge til rette for at ressursene i større grad brukes der de gir størst effekt for innbyggerne, og dermed styrke kommunens samlede tjenestetilbud over tid

### Nøkkellindikatorer vi skal følge med på

Det anbefales å etablere et lite sett med felles indikatorer som alle avdelinger kan rapportere på tertialvis. Hensikten er å få en enkel og sammenlignbar temperaturmåling på driften.

Indikatorene bør være enkle å hente ut og treffe de viktigste driverne for bemanning og ressursbruk.

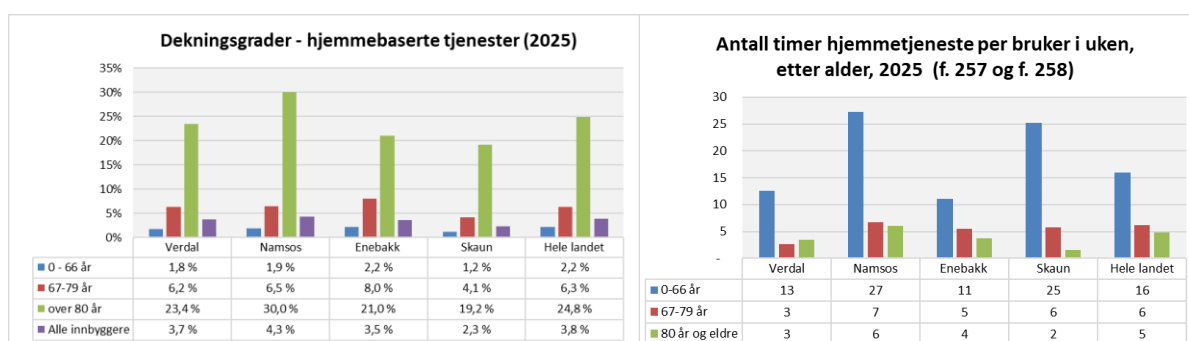
Nr	Nøkkellindikatorer	Hvor finner vi indikatoren?
1.	Sykefravær	
2.	Overtidskostnader	Regnskap
3.	Kostnader vikarbyrå	Regnskap
4.	Andel heltidsstillinger og gjennomsnitt stillingsstørrelse	
5.	Vakante stillinger, helgestillinger og stillinger delt på kompetanse, f.eks. spl, helsefag osv.	
6.	Noe data som viser vikarbruk og stabilitet, f.eks. andel vakter siste mnd. som måtte dekkes inn av andre (sykefravær, ferie, permisjon osv.)	
7.	Kartlegge årlig, hvor mye tid hver enkelt leder bruker på alt arbeid knyttet til turnus.	Forms-undersøkelse

### TG2 Tildeling

Namsos kommune har høy ressursbruk knyttet til hjemmebaserte tjenester. Det er derfor gjennomført oppdaterte analyser basert på KOSTRA for 2025. Analysene visert at den høye

ressursbruken i hovedsak har sammenheng med at Namsos har et betydelig høyere antall timer hjemmehjelp til brukere i aldersgruppen 66 år og yngre, og en betydelig høyere andel av innbyggere i aldersgruppen over 80 år som får tildelt hjemmetjenester.

Figurene under viser dekningsgrader i prosent av innbyggere i aldersgruppene 66 år, 67 – 79 år og 80 år og eldre og antall timer hjemmetjeneste per bruker i uken. I aldersgruppen 0-66 år har Namsos noe lavere dekningsgrad enn landet men nær dobbelt så mange omsorgstimer per bruker i hjemmetjenesten. I aldersgruppen 80 år og eldre er det også betydelig høyere dekningsgrader, men likevel er det i gjennomsnitt flere omsorgstimer per brukere i denne aldersgruppen.



Tabellen under viser anslag på endringer i antall omsorgstimer dersom kommunene Verdal, Namsos, Enebakk og Skaun hadde hatt samme dekningsgrader og om lag samme omfang av tjeneste (planlagte omsorgstimer) som landet. Figuren viser at Namsos ville redusert antall omsorgstimer anslagsvis med over 138 000 timer. I 2025 rapporterte Namsos kommune 454 000 planlagte omsorgstimer knyttet til praktisk bistand, helsetjenester i hjemmet, avlastning utenfor institusjon og omsorgstønad.

	Verdal	Namsos	Enebakk	Skaun
0-66 år	-5 962	-102 329	53 855	15 173
67-79 år	22 987	-4 834	-2 957	6 999
80 + år	20 066	-31 500	10 065	16 486
<b>Sum vektet</b>	<b>37 091</b>	<b>-138 663</b>	<b>60 963</b>	<b>38 658</b>

Det er imidlertid forhold som sannsynligvis har bidratt til at Namsos har et høy ressursbruk. Andelen PU over 16 år som er rapportert i inntektssystemet er 49 prosent høyere enn landsgjennomsnittet. Samtidig har kommunen hatt en høy vekst i BPA de siste årene.

Til tross for at Namsos har høy andel PU og høy vekst i BPA ser ikke KSK at dette objektivt kan forklare nivået den svært høye ressursbruken. Antall timer per bruker per uke i aldersgruppen under 66 år er nær dobbelt så høy som landet og over dobbelt så høy som Verdal og Enebakk. Når det gjelder eldre brukere er antall planlagte omsorgstimer per bruker 80 år og eldre høyere enn i andre kommuner. Det er også en betydelig høyere andel innbyggere i denne aldersgruppen som får vedtak om tildeling av hjemmebaserte pleie- og omsorgstjenester.

Tabell 5: Tildeling og forvaltning; Nåsituasjon, rotårsaker og ønsket situasjon

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p>Det høye utgiftsnivået i pleie- og omsorg har sterk sammenheng tildeling av tjenester. I Namsos mottar høyere andel av innbyggerne tjenester enn landsgjennomsnittet, særlig blant eldre. Det tildeles også gjennomgående flere timer per bruker innen hjemmebaserte tjenester og i bolig med heldøgns omsorg enn i de fleste andre kommuner. Dette gir et høyt tjenestenivå og et betydelig ressursforbruk.</p> <p>Det tildeles mange «enkle» tjenester, og det gis i noen tilfeller tjenester som brukerne selv kunne ivarettatt.</p> <p>Kartlegging, dokumentasjon og tidsregistrering er ikke tilstrekkelig presis, noe som gir manglende oversikt over reelt ressursbehov. Samhandlingen mellom bestillerkontor og tjenestene kan forbedres, og kapasiteten vurderes som sårbar.</p> <p>Pasientflyten hemmes av at brukere blir liggende for lenge på korttidsavdeling. Kommunen har i begrenset grad tatt i bruk velferdsteknologi, og forebyggende og lavterskeltiltak er ikke tydelig nok prioritert. Samlet utfordrer dette bærekraften i tjenestene.</p>	<p>Det mangler tydelige retningslinjer og kriterier for tildeling av tjenester. Dette gir ulik praksis i ulike deler av tjenesten.</p> <p>Tidligere kriterier ble fjernet ved etableringen av ny kommune, da man gikk over til en mer åpen og behovsorientert modell basert på «Hva er viktig for deg?». Nye visjoner og strategier ble innført uten at de i tilstrekkelig grad ble fulgt opp med konkrete prioriteringer.</p> <p>Bruken av velferdsteknologi er begrenset, og det mangler klare prosesser for anskaffelse, bruk og oppfølging, samt ressurser til utstyr og opplæring. Omstillingsarbeidet i ny kommune har tatt betydelig kapasitet.</p> <p>Kartleggings- og vurderingsprosessene er ikke gode nok, blant annet på grunn av knapphet på tid og ressurser, nedbemanning og stram økonomi. Forebygging og lavterskeltilbud har svakt fokus og mangler en helhetlig strategi.</p> <p>Evaluering av vedtak nedprioriteres, systemstøtten er utilstrekkelig, og praksis varierer mellom tjenestesteder, preget av ulike kulturer og svak lederoppfølging. Økende utfordringer innen psykisk helse og rus forsterker</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vedtak fattes i større grad som tidsbegrensede, og 14-dagersvinduet brukes aktivt til kartlegging, vurdering og justering av behov.</li> <li>- Lavterskeltjenester, for eksempel matombringning er tydelig definert og organisert utenfor helse- og hjemmetjenesten, og prises etter selvkostprinsippet.</li> <li>- Innbyggerne får tydelig og samordnet informasjon om hvilke tjenester kommunen tilbyr og på hvilket nivå. Informasjonen formidles via kommunens nettsider, media og andre kanaler.</li> <li>- Terskelen for å få innvilget tjenester er hevet gjennom tydelige tildelingskriterier og klare prioriteringer.</li> <li>- Det gjennomføres systematiske forventningsavklaringer i kartleggingssamtaler, med åpenhet om kommunens rammer.</li> <li>- Det er god pasientflyt i korttids plassene, med raskere tilbakeføring til hjemmet der det er mulig.</li> <li>- Omsorgstrappen er tydelig beskrevet, med definerte tiltak på hvert nivå, og er dimensjonert etter dagens og fremtidige behov.</li> <li>- Velferdsteknologi er tatt i bruk der det er hensiktsmessig og bidrar til mer målrettede tjenester.</li> </ul>

	presset på tjenestene. Øverst i skjemaet	<p>- Det tildeles kun tjenester som krever helsefaglig kompetanse. Innsatsteamet benyttes som første tiltak ved søknad om praktisk bistand.</p> <p>- Forebyggende arbeid er styrket og prioritert i større grad enn tidligere</p>
--	--	---

Tabell 6: Tiltak tildeling og forvaltning

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
<b>1. Standardiserte tildelingskriterier og helhetlig tildelingsmodell</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Innføre et enhetlig kartleggingsverktøy som brukes før alle vedtak.</li> <li>- Utvikle felles kriterier for tjenester i hele omsorgstrapp.</li> <li>- Videreutvikle tradisjonell bestiller–utførermodell med tverrfaglige vedtaksteam (innføres trinnvis).</li> </ul> <p>Innføre forventningsavklaringsmøte før vedtak der rollefordeling og ansvar tydeliggjøres for bruker og pårørende.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Standardisert vedtaksmal med tydelige mål og vurderingsgrunnlag.</li> </ul>	
<b>2. Forventningsavklaring før vedtak</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Innføre obligatorisk forventningsdialog før vedtak.</li> </ul> <p>-Avklare hva tjenesten kan bidra med, hva brukeren selv kan gjøre, og hva pårørende eller frivillighet kan bidra til.</p> <p>Dokumentere dialogen som del av vedtaket</p>	
<b>3. Systematisk revurdering av vedtak med tverrfaglige vurderingsteam</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alle vedtak tidsavgrenses (for eksempel 8–12 uker).</li> <li>- Etablere faste tverrfaglige evalueringsmøter (hver 2. uke) mellom forvaltning, hjemmetjeneste og relevant fagpersonell.</li> <li>- Vedtak skal knyttes til mål og mestring, ikke bare timer.</li> <li>- Utførertjenesten rapporterer systematisk om endringer i funksjon og behov.</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revurderingsplan bygges inn i fagsystemet slik at frister ikke overses.</li> </ul>	
<b>4. Videreutvikling / oppmyking av bestiller-utfører-modellen med bruk av tverrfaglig (helsefaglig) vedtaks-team sammen med juridisk kompetanse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablere tverrfaglige vedtaksteam som jobber tett med utførertjenesten.</li> <li>- Fjerne dobbeltarbeid og unødvendig distanse mellom vurdering og gjennomføring.</li> <li>- Klargjøre ansvar mellom saksbehandling og faglig vurdering.</li> <li>- Implementere modellen gradvis for å sikre kvalitet og forankring</li> </ul>	
<b>5. Strukturert lavterskel- og frivillighetsstrategi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kartlegge og synliggjøre alle lavterskeltilbud internt og eksternt.</li> <li>- Samarbeide systematisk med frivillige organisasjoner, lag, foreninger og NAV.</li> <li>- Utvikle rutine: lavterskelalternativer skal alltid vurderes og dokumenteres før vedtak gis.</li> <li>- Bruke aktivitet og mestring som primærtiltak før tildeling av hjelp i hjemmet.</li> </ul>	
<b>6. Ny og mer effektiv modell for middag/matombringning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Standardisere hva matombringning innebærer og hvilke kriterier som gjelder.</li> <li>- Vurdere henteordning for brukere med mulighet til det.</li> <li>- Utrede samarbeid med frivilligheten, lokale aktører eller institusjonskjøkken.</li> <li>- Klargjøre egenbetalingsmodell i tråd med tjenestens innhold.</li> <li>- Sikre at matombringning kun gis når det er dokumentert at lavterskelalternativer ikke er tilstrekkelige.</li> </ul>	
<b>7. Gjennomgang av 1:1-tiltak og BPA – vedtaksdelen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utvikle klare kriterier for 1:1 og BPA.</li> <li>- Innføre obligatorisk revurdering av alle slike tiltak (maks 8–12 uker)</li> <li>- Årlig revurdering</li> <li>- Kreve dokumentasjon av risiko, mål og forventet varighet.</li> <li>- Utarbeide nedtrappingsplaner der 1:1 kan erstattes med alternative tiltak.</li> <li>- Samarbeide tett med TG3 om faglige vurderinger og alternative løsninger.</li> </ul>	

Sum		20,0 mill. kroner
-----	--	-------------------

### **Forutsetninger som må være til stede**

For å realisere en mer bærekraftig praksis innen tildeling og av pleie- og forutsettes en betydelig endring i ledelse, metoder og arbeidspraksis. Det er ikke et tiltak som er avgjørende, men kombinasjonen av tiltak som vil medføre en omstilling. Følgende forutsetninger må være til stede for å lykkes:

- Det må være en felles forståelse av dagens utfordringsbilde, og en felles erkjennelse at endring er nødvendige for å sikre god kvalitet for brukere og økonomisk bærekraft.
- Tiltakene må være tydelig forankret både politisk og administrativt, og en klar forståelse av prioriteringene dette innebærer.
- Kulturen som vektlegger mestring og samarbeid må videreutvikles, både hos ansatte og innbyggere. Dette innebærer en faglig dreining mot mer aktiverende og målrettet praksis, økt samarbeid med brukere, og tverrfaglig samarbeid på tvers i og mellom tjenester.
- Omstillingen forutsetter at ansatte har tilstrekkelig kunnskap, metodisk trygghet og forståelse for rammene de arbeider innenfor. Løpende læring og kompetanseutvikling vil bidra til at omstillingsprosessen lykkes. Styringsinformasjonen må brukes systematisk til forbedring og læring.
- Ledere må være trygge i prioriteringene og følge opp og understøtte ny praksis systematisk.

### **Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte**

Tiltakene krever tett involvering og strukturert drøfting med tillitsvalgte og vernetjenesten. Endringer i tildelingspraksis berører ansattes arbeidshverdag direkte gjennom nye måter å jobbe på, med blant annet nye samarbeidsformer og nye rutiner, og må derfor håndteres innenfor rammene av partssamarbeidet. At alle ansatte forstår hvordan endret tildeling og forvaltning setter krav til hvordan de jobber med andre tjenester, med brukere og pårørende er avgjørende for å få sikre forutsigbarhet og legitimitet.

### **Vurdering av samfunnsmessige konsekvenser**

**Kvalitet:** Endringene vil medføre at en høyere andel av de som får pleie- og omsorgstjenester i dag vil klare seg med mindre inngripende vedtak. En høyere andel av både eldre og yngre innbyggere vil bo egen bolig uten heldøgns omsorg, og en høyere andel av de som på et tidspunkt har behov for helsehjelp vil kunne få økt livsmestring og klare seg uten systematisk oppfølging. Dette gir økt trygghet og mestring for brukere.

**Økonomi:** Den økonomiske effekten av å endre tildelingspraksis er også betydelig og innebærer at kommunen har bedre forutsetninger for å prioritere samfunnsutvikling eller andre tiltak som

ikke er direkte knyttet til pleie- og omsorgssektoren. Med forventet økt utgiftsbehov og etterspørsel etter helse- og omsorgstjenester de neste ti årene, vil den økonomiske gevinsten isolert sett være betydelig høyere enn stipulert økonomisk gevinst som er basert på dagens tjenestenivå.

### Nøkkelindikatorer vi skal følge med på

Nr.	Nøkkelindikatorer	Hvor finner vi indikatoren?
1.	Andel 80 år og eldre som får tildelt hjemmetjenester	KOSTRA tabell 12003
2.	Antall timer til omsorgstjenester i løpet av året, etter alder og tjenestetype	KOSTRA tabell 11643

### TG3 Boliger

Tabell 7: Boliger; Nåsituasjon, rotårsaker og ønsket situasjon

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p>Bolig- og tjenestetilbudet til yngre brukere med funksjonsnedsettelse er organisert i flere spredte enheter med små og bemanningsintensive personalgrupper. En betydelig andel av beboerne har sammensatte og krevende problemstillinger, noe som i seg selv forutsetter høy bemanning og tett oppfølging. Bemanningen er nært knyttet til individuelle vedtak og behov, og gir begrenset fleksibilitet og liten mulighet for sambruk av kompetanse på tvers av boliger.</p> <p>Strukturen fremstår som fragmentert og sårbar, med døgnbemanning også der behovene varierer, og med begrenset bruk av velferdsteknologi. Kostnadsnivået er høyt, men en betydelig del av personalkostnadene finansieres gjennom statlig refusjon for ressurskrevende</p>	<p>Dagens boligstruktur er utviklet over tid som svar på enkeltbrukeres behov, uten en helhetlig plan for samlet organisering. Dette har resultert i flere spredte og små enheter med høy og vedtaksstyrt bemanning, begrenset fleksibilitet og liten mulighet for sambruk av kompetanse på tvers. Små fagmiljø og egne nattevakter ved flere lokasjoner gir sårbar drift og høyt kostnadsnivå. Samtidig har brukergruppen fått økt kompleksitet, særlig innen psykisk helse og atferdsproblematikk, noe som har forsterket bemanningsbehovet. Bruken av velferdsteknologi er begrenset, og strukturen gir samlet sett lite handlingsrom for effektiv ressursutnyttelse uten mer grunnleggende organisatoriske grep.</p>	<p>Målbildet er en mer helhetlig og samlokalisert boligstruktur med større og mer robuste fagmiljø, der flere boliger organiseres rundt felles personalbase. Dette skal gi økt fleksibilitet i bemanningen, bedre sambruk av kompetanse og mer effektiv utnyttelse av nattressurser. Økt bruk av velferdsteknologi skal understøtte trygghet og redusere behovet for stedlig bemanning der dette er faglig forsvarlig. Samtidig skal strukturen gi bedre forutsetninger for å håndtere brukere med komplekse behov gjennom mer forutsigbare og robuste løsninger. Samlet skal dette bidra til økt kvalitet, mindre sårbar drift og en mer bærekraftig ressursbruk over tid.</p>

brukere. Dette innebærer at potensialet for netto økonomiske gevinster er mer begrenset enn brutto kostnadsnivå skulle tilsi. For enkelte brukergrupper innen rus og psykisk helse preges tjenestene i tillegg av akutte og lite forutsigbare løsninger. Samlet sett gir dagens organisering liten fleksibilitet og begrenset handlingsrom uten mer grunnleggende strukturelle grep.		
--	--	--

Tabell 8: Tiltak Boliger

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
Bemanningsmodeller for boliger – fastsette normert bemanning per boligtype	Bemanningen i boligene varierer og er i stor grad vedtaksstyrt, noe som gjør ressursbruken vanskelig å styre og sammenligne. Fastsettelse av normert bemanning per boligtype skal gi tydeligere rammer, bedre styringsgrunnlag og mer forutsigbar bemanningsplanlegging, samtidig som individuelle behov ivaretas.	0,3
Gjennomgang av 1:1 tiltak	En betydelig del av ressursbruken er knyttet til 1:1 oppfølging. En systematisk gjennomgang skal sikre at tiltakene er faglig begrunnet og vurdere om organisering eller sambruk av personell kan gi mer bærekraftige løsninger der det er forsvarlig.	0,2

### Forutsetninger som må være til stede

Tiltakene forutsetter at kommunen gjennomfører systematiske vurderinger av bemanning i boligene, og en fastsettelse av mer like prinsipper for bemanning per boligtype. Dette innebærer også å vurdere muligheter for mer sambruk av personell og mer fleksibel utnyttelse av ressursene der det er faglig hensiktsmessig.

Videre forutsetter tiltakene en strukturert gjennomgang av enkeltvedtak, særlig knyttet til tiltak med 1:1 bemanning, for å sikre at tiltakene er faglig begrunnet og at alternative løsninger vurderes der det er mulig.

Gjennomføringen krever involvering av ansatte og tillitsvalgte, samt tydelig ledelsesforankring. Endringene må gjennomføres innenfor faglig forsvarlige rammer og med tilstrekkelig oppfølging i tjenestene.

### **Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte**

Ja – gjennomføring av tiltakene forutsetter tett dialog og involvering av tillitsvalgte og vernetjenesten. Endringer i bemanning, organisering og oppgaveløsning, herunder økt sambruk av ressurser på tvers av boliger, vil berøre ansattes arbeidshverdag direkte.

Tiltakene kan også innebære justeringer i arbeidsoppgaver og arbeidstidsordninger, og må derfor håndteres i tråd med gjeldende regelverk og etablerte samarbeidsarenaer. Tidlig involvering og god dialog vil være viktig for å sikre forankring og en hensiktsmessig gjennomføring.

### **Vurdering av samfunnsmessige konsekvenser**

Tiltakene vil i begrenset grad påvirke innbyggerne direkte, men kan bidra til mer forutsigbare og bærekraftige tjenester over tid. En tydeligere struktur for bemanning og oppfølging av enkeltvedtak kan gi mer likebehandling og bedre utnyttelse av ressursene.

For enkelte brukere kan endringer i organisering eller oppfølging oppleves som justeringer i tjenestetilbudet, særlig der 1:1-tiltak eller bemanning vurderes på nytt. Dette forutsetter god dialog og tydelig informasjon til brukere og pårørende.

Samlet sett vil tiltakene bidra til at ressursene i større grad benyttes der behovene er størst, uten at det forventes vesentlige endringer i det samlede tjenestetilbudet.

## 2 Oppvekst og opplæring

### Oppsummering - økonomi

#### Tiltaksgrupper

Innenfor oppvekst og opplæring ble det etablert 5 tiltaksgrupper. Gruppene hadde litt ulik sammensetning gjennom de tre arbeidsverkstedene. Alle oppvekstlederne har vært involvert i prosessene og fått gitt sine innspill. I tillegg har en rekke fagpersoner, samt tillitsvalgte og verneombud bidratt. Det har vært svært god medvirkning og prosesser som har gitt flere tilleggsverdier for organisasjonen; faglig utvikling, forsterket evne til å vurdere egen praksis på en systematisk måte og en ledergruppe med større tverrfaglig forståelse og eierskap til sektorens utfordringer og muligheter.

Tiltaksgruppens forslag for oppvekst og opplæring estimeres til 39,67 mill. i 2029. For å nå målet om reduserte utgifter på 66 mill. i perioden frem til 2029 (40 mill. i omstillingskrav og 26 mill. i demografitilpasning) anbefaler KSK ytterligere tiltak.

Innsparingsmålet nås delvis gjennom å øke måltallet for enkelte av områdene tiltaksgruppene har jobbet med, og delvis gjennom øvrige tiltak. Oppvekstsektoren har tidligere gjennomført en rekke innsparingstiltak – disse er allerede omtalt i økonomiplanen og blir derfor bare kort omtalt i denne rapporten. Se egne tabeller for innsparingseffekter under.

Tiltakene som blir foreslått handler i stor grad om et komplekst organisasjons- og kvalitetsutviklingsarbeid, som krever bred involvering og systematisk arbeid over tid. Flere av tiltakene som er foreslått er avhengige av at kommunen lykkes med et godt, helhetlig forebyggende arbeid. Dette vil i særlig grad kunne påvirke forutsetningene for å lykkes med reduksjon av Individuelt tilrettelagt opplæring (ITO) i skolen, og færre barn og familier med tiltak i barnevernet. En bedre, mer tilpasset og inkluderende opplæring, kombinert med mer treffsikre forebyggende tiltak og bedre tverrfaglig innsats, er avgjørende for å redusere antall barn og familier med behov for hjelp. Den gjensidige avhengigheten mellom tiltakene, og dermed usikkerheten, er derfor stor på flere områder.

Etter at tiltaksgruppen som arbeidet med bærekraftig skolestruktur leverte sin rapport har administrasjonen jobbet videre med et høringsnotat; [Konseptutredning for skolestruktur i Namsosskolen](#) som ble publisert 16.03. Forskjellene i strukturforslagene kommenteres nærmere under omtalen av tiltaksgruppe 1 *Bærekraftig skolestruktur*.

Summen av tiltakene for oppvekst og opplæring gir en samlet økonomisk effekt på 66 mill. ved utgangen av økonomiplanperioden.

Tall er oppgitt i mill. kr.

Tiltaksgruppe		2026	2027	2028	2029
1 Bærekraftig skolestruktur					18,8
2 Redusert ITO i grunnskolen			0,85	1,97	3,4
3 Drift og bemanning i barnehage		2,12	5,15	6,97	9,05
4 Barnevern		1	2,9	3,75	4,6
5 NAV, VO og integrering		2,62	3,82	3,82	3,82
<b>SUM</b>		<b>5,74</b>	<b>12,72</b>	<b>16,51</b>	<b>39,67</b>

KSKs reviderte forslag		2026	2027	2028	2029
1 Bærekraftig skolestruktur					21
2 Redusert ITO i grunnskolen			0,85	1,97	6
3 Drift og bemanning i barnehage		2,12	5,15	6,97	9,05
4 Barnevern		1	2,9	3,75	5
5 NAV, VO og integrering		2,62	3,82	3,82	7
<b>SUM</b>		<b>5,74</b>	<b>12,72</b>	<b>16,51</b>	<b>48,05</b>

#### Øvrige tiltak:

Øvrige tiltak utarbeidet i prosessen, og som KSK vil anbefale:

Øvrige tiltak		2026	2027	2028	2029
1 Årstimer til annet enn undervisning (skole)			0,25	0,5	1
2 Lokale funksjoner (skole)			0,55	0,8	1,3
3 Bruk av assistenter og annet personale (skole)			0,5	1	3
4 Særskilt språkopplæring (skole)			0,25	0,5	1,5
5 SFO			0,25	0,5	1
6 Bemanningsstyring			0,1	0,2	0,3
7 Gjennomgang av alle driftsposter			0,1	0,3	1
8 Gjennomgang av alle lisenser				0,25	0,25
9 Innsparing leder, 1 årsverk (i økonomiplanen)		1	1	1	1

10 Innsparing leder, 1 årsverk (i økonomiplanen)		1	1	1	1
11 Demografertilpasning (klassetall, lærernorm, SFO, Voksenopplæring, lærer- og assistentårsverk) (i økonomiplanen)		2,9	2,9	2,9	2,9
<b>SUM</b>		<b>4,9</b>	<b>6,6</b>	<b>8,65</b>	<b>14,25</b>

Inndekning av rest på 3,65 mill. fordeles på:	2026	2027	2028	2029
Skole				1,65
Barnehage				1
Mestring og inkludering				1
<b>SUM*</b>				<b>3,65</b>

\*Oppvekst og opplæring sitt innsparingsmål var 66 mill. Summen av tiltaksgruppens arbeid (etter KSKs utvidete forslag), sammen med øvrige tiltak beløp seg til 62,35 mill. Restbeløpet på 3,65 mill. er foreslått fordelt på tjenesteområdene skole, barnehage og mestring & inkludering. Det er ikke identifisert spesifikke innsparingstiltak per i dag for disse summene, og ambisjonen om å realisere også disse summene innen utgangen av 2029 krever en oppfølging i årlige budsjett.

## Sammenstilling av tiltaksgruppens arbeid

### 1 Bærekraftig skolestruktur

Tabell 9: Bærekraftig skolestruktur; nåsituasjon, rotårsaker og ønsket situasjon

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
Namsos har i dag 11 kommunale grunnskoler (i tillegg til én privatskole) i en geografisk stor kommune. Antall elever går merkbart ned, særlig i sentrumsområdene. Skolene har allerede redusert ca. 20 undervisningsårsverk (2020–2025), og videre kutt av betydning er urealistisk uten strukturendringer. KOSTRA viser særlig høye kostnader til skolelokaler (222), skyss	Mange og relativt små enheter gir "låst" kostnadsnivå (ledelse/støttefunksjoner, areal/FDV, SFO og drift) samtidig som lærernorm, fag-/timefordeling og fådelt grupper begrenser muligheten til å ta ut gevinster ved moderat elevnedgang. I tillegg pekes det på sårbarhet i små fagmiljø (økte kompetansekrav i	En mer alderssensitiv skolestruktur der nærhet vektlegges mest på småtrinnet, mens behovet for robuste fagmiljø og bredde i tilbud vektlegges sterkere på ungdomstrinnet. Målbildet er større og mer robuste læringsmiljø, bedre ressursutnyttelse og lavere samlet driftskostnad – uten å svekke kvalitet og barnets beste.

(223) og SFO (215), mens undervisning (202) ligger lavere enn landsgjennomsnittet. Det er behov for å prioritere innhold og kvalitet fremfor bygg.	lærerutdanning) og behov for mer robust organisering for elever med store sammensatte behov.	
--	--	--

Tabell 10: Tiltak bærekraftig skolestruktur.

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
1 Statland 5.-10. trinn til Namdalseid og Sørenget til Vestbyen	Flytte Statland 5.–10 inn i etablerte grupper på Namdalseid (uten nye klasseinndelinger) og overføre Sørenget til Vestbyen (gir mer robuste miljø, men øker klasse-/trinnorganisering på Vestbyen).	3,41
2 Namsos barneskole til Vestbyen (uten nye kretsgrenser)	Samle elever fra Namsos barneskole ved Vestbyen for mer effektiv drift. Kapasitet/areal utfordres særlig på 7. trinn uten tilpasninger.	7,42
3 Tiltak 2 + Jøa ungdomstrinn til Namsos ungdomsskole	Som scenario 2, samt flytte ungdomstrinnet på Jøa inn i etablerte grupper på Namsos ungdomsskole (robust fagmiljø, men økt reisebelastning).	10,33
4 Nye skolekretsgrenser + en felles ungdomsskole (inkl. Jøa)	Kretsjusteringer (bl.a. Bjørum/Svenskbyen/Bangdalen omtalt i vedlegget) + samle ungdomstrinn i sentrum for robusthet/like muligheter og mer effektiv gruppeorganisering.	18,8
5 Ny 1-10 skole i sentrum	Bygge ny 1–10 skole i sentrum. Gir kvalitets-/robusthetsgevinster og kan redusere fremtidige investeringsbehov i bygg, men driftsinnsparingen alene blir relativt begrenset uten ytterligere sammenslåinger.	
6 Styrke praksis som demper skysskostnader	Videreføre/forsterke arbeid med tiltak/retningslinjer for å redusere kostbar individuell transport der det er mulig jf. «farlig skolevei»	Ikke tallfestet

7 Mer effektiv SFO-planlegging/ egenbetaling	Oppdatert forskrift (gratis halv plass samsvarer med timetall for halv plass) for mer effektiv planlegging og riktigere egenbetaling ved behov utover gratis halv plass.	Ikke tallfestet
---	--	-----------------

16. mars publiserte kommunedirektøren høringsnotatet «Konseptutredning for skolestruktur i Namsos skolen». Høringsnotatet bygger videre på tiltaksgruppens arbeid og har gjennomført en grundigere vurdering og analyse av både muligheter, konsekvenser og økonomisk effekt. De opprinnelige alternativene over som ble levert 15. januar skiller seg derfor noe fra det som nå foreligger som grunnlag for høringen. Kommunedirektørens forslag pr. 16.03 er som følger:

- Scenario A: Nedleggelse av Sørenget skole
- Scenario B: Nedleggelse av Namsos barneskole
- Scenario C: 5.–10. trinn på Statland flyttes til Namdalseid
- Scenario D: 8.–10. trinn på Jøa flyttes til Namsos ungdomsskole
- Scenario E: 8.–10. trinn på Otterøy skole flyttes til ny ungdomsskole
- Scenario F: 8.–10. trinn på Bangsund skole flyttes til ny ungdomsskole
- Scenario G : Nye skolekretsgrenser for barneskolene i sentrum, samt skolen på Bangsund (Bjørnum og Svenskbyen til Høknes barneskole, Bangdalen til Bangsund og elevene i sentrum til Vestbyen skole)
- Scenario H : Ungdomsskolene i sentrum samles i én felles skole, med mulighet for å inkludere ungdomstrinnselevne på Jøa, Otterøy og Bangsund

Kommunedirektørens vurdering er at disse tiltakene kan gi en samlet, årlig økonomisk effekt på om lag 21,5 millioner kroner. Dette tilsvarer KSKs reviderte forslag.

### **Forutsetninger som må være til stede**

- Politisk og juridisk avklaring av kretsgrenser, nærskoleprinsipp og saksbehandlingskrav (inkl. “barnets beste”, medvirkning og tydelige beslutningspunkter/tidslinje).
- Kapasitets- og gjennomføringsplan: mottakskapasitet (areal/rom), skysslogistikk, SFO-løsninger, overgangsplaner og kompensierende tiltak for sårbare elever.
- Gevinstrealisering må rigges: konkrete bemanningsgrep (ikke bare “strukturendring”), nedtrekk i FDV/byggdrift der bygg faktisk tas ut av bruk, og styring av skysskostnader.

### **Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte**

Ja – tiltakene krever videre prosess og drøfting med tillitsvalgte: endret organisering/arbeidssted, mulig overtallighet/omplussing, arbeidstidsordninger, SFO-bemanning, arbeidsmiljø (AMU), samt informasjons- og medvirkningsløp for ansatte/foresatte/elever – i tillegg til politisk behandling.

## Vurdering av samfunnsmessige konsekvenser

Skolestrukturendringer vil kunne gi betydelige samfunnsmessige virkninger. På den positive siden kan større enheter bidra til mer robuste fagmiljø, bedre tilgang på kompetanse og et bredere elevmiljø, samt mer effektiv ressursutnyttelse. Samtidig kan tiltakene svekke nærmiljøfunksjoner og lokal identitet i områder som mister elever eller skolenære tilbud, fordi skolen ofte er en sentral møteplass for barn, foreldre og frivillighet. Endringene kan også gi lengre skolevei for deler av elevmassen, med konsekvenser for tidsbruk, trafikksikkerhet og behov for skyss, og kan påvirke familienes hverdagslogistikk og bosettingsmønster. I tillegg kan omleggingen skape opplevde «vinner- og taperområder», øke konfliktnivå og legge press på lokaldemokratisk legitimitet, særlig dersom prosess, medvirkning og kriterier for beslutninger ikke oppleves som tydelige og rettferdige.

### Nøkkelindikator vi skal følge med på:

Nr.	Nøkkelindikatorer	Hvor finner vi indikatoren?
1.	Netto driftsutgifter grunnskole	KOSTRA tabell 12255
2.	Gruppestørrelse / lærertetthet	KOSTRA tabell 12255

## 2 Individuelt tilrettelagt opplæring (ITO)

Tabell 11: ITO; Nåsituasjon, rotårsaker og ønsket situasjon

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
Høy bruk av ITO: 10,8 % av elevene har vedtak, og 22 % av lærerressursene brukes til ITO. Mange vedtak med lite omfang (små vedtak): i 2025/26 er 143 elever på ITO, og 46 elever har ≤190 årstimer. Varierende praksis mellom skoler (TPO/ITO, saksgang, IOP/tilgang til dokumenter, organisering av grupper/enetimer).	Tiltak settes ofte inn for sent; intensiv opplæring og tidlig innsats er ikke tilstrekkelig systematisert overalt. For mye individfokus og for lite systemarbeid; manglende evaluering/kvalitetssikring av tiltak og IOP. Uklare/ulike terskler og begrepsforståelse (TPO vs. ITO, “tilfredsstillende utbytte”), og henvisninger kan bli brukt for å “sikre ressurser”.	ITO ned mot landsgjennomsnittet gjennom styrket ordinær opplæring, tidlig innsats og felles rutiner/saksgang (kap. 11). Mer fleksibel og målrettet ressursbruk: tiltak evalueres, avsluttes når mål er nådd, og PPT får mer tid til forebygging/veiledning. Bedre digital støtte (rutiner, kartlegging, IOP-tilgang) og tydelig rolleavklaring mellom helse og opplæring.

Tabell 12: Tiltak ITO

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
1 Tydeligere kriterier for sakkyndig vurdering + «tiltakstrakt» og visuelle rutiner	Lage felles, visuell saksgang (“trakt”) for tiltak i kap. 11 før ITO (der det er forsvarlig), og tydelige kriterier for når rektor ber om sakkyndig vurdering.	Ikke tallfestet
2 Årshjul for kartlegging + rutiner tilgjengelig i kvalitetssystem	Revidere/implementere årshjul for kartlegging, sikre at rutiner er lett tilgjengelige for ansatte (skole og PPT).	Ikke tallfestet
3 Tolærersystem i kjernefag i klasser med fler enn 12 elever	To lærere i norsk/matte (og engelsk fra 4. trinn) i klasser over 12 elever, for å ivareta behov innenfor fellesskapet og redusere ITO-behov.	Kostnadsøke
4 Øke voksentetthet med fagarbeidere/ assistenter	Erstatte noe lærerressurs med fagarbeidere/assistenter (bl.a. personlig assistanse etter §11-4) for å øke voksentetthet. Kan være ressurs sparende, men risiko for lavere kvalitet for elever med størst behov	Ikke tallfestet
5 Mer praktisk undervisning + redusere alternative opplæringsarenaer	Mer praktisk læring i fagene, utnytte areal/kompetanse og ev. tilskudd til utstyr; mål om færre elever som “faller ut” og mindre bruk av alternative arenaer.	Ikke tallfestet
6 Internt støttesystem (ISS) på hver skole + «skolelag»	Etablere interne støttesystem/ressursteam som støtter lærere tidlig, med PPT/helsesykepleier/ungdomskontakt inn ved behov.	Ikke tallfestet
7 Fleksibel timeplan/pott (ambulerende lærer)	Timeplan som gir fleksible timer til kollegaveiledning og rask støtte (knyttet til ISS), for bedre systemtiltak før vedtak.	Ikke tallfestet
8 Tydelig rolle- og oppgavefordeling skole – PPT – andre (inkl. BUP)	Henvisning til PPT tydelig avgrenset til sakkyndig vurdering; forenkle rutiner og frigjøre PPT til mer forebygging/tilstedeværelse.	Ikke tallfestet

9 Tidlig innsats: overganger, flytterutiner, intensiv opplæring 1.-4. trinn	Standardisere overgangsrutiner, flytterutiner og system for intensiv opplæring (opplæringsloven §11-3), bl.a. med læring fra tilsyn.	Ikke tallfestet
10 Redusere små vedtak under 190 årstimer	Heve kvalitet/terskel og bruke "trakt" før ITO; sikre at riktig elev får riktig hjelp til riktig tid.	Ikke tallfestet
11 Jevnlig evaluering + aktiv bruk av IOP + elevstemme	Hyppigere evaluering/årsrapport, mer aktiv IOP som styringsverktøy, digital tilgang for ansatte som jobber med eleven, elevstemme inn i evaluering.	Ikke tallfestet
12 Skille helse og opplæring	Helsehjelp «spiser» av ITO. Avklare og flytte ansvar/kostnadsføring av helsehjelp fra opplæring til helse- og omsorg der det er riktig.	Ikke tallfestet
13 Teknologi: Visam Sikker Sak + bedre lagring av kartlegging + utnytte IntoWords	Gjøre rutiner/kartlegging/IOP mer tilgjengelig digitalt; investere i Visma Sikker Sak (arbeid igangsatt) og systematisk opplæring i IntoWords for å unngå "unødige" ITO-vedtak.	Ikke tallfestet
14 Strukturelt: Slå sammen og redusere ITO-grupper + fagarbeider i større grupper	Øke gruppestørrelser (færre små grupper), evt. aldersblandet, og kompensere med assistent/fagarbeider; innsparing er lønnsdifferanse spesialpedagog vs fagarbeider.	1,7
15 Strukturelt: Felles kommunal enhet for elever med store/sammensatte behov (nivå 3)	Samle nivå 3-elever i én kommunal enhet for robust kompetanse, mindre sårbarhet og mer effektiv bruk av spesialpedagogressurs.	0,6
16 Reduksjon administrative kostnader	Færre vedtak og mindre dokumentasjon og møter gir mindre behov for frikjøp/vikar og lavere administrativ tidsbruk	0,2
17 PPT: Reduksjon av ett årsverk fra 28/29	Forutsetter demografisk nedgang, skolestruktur med færre/større enheter og lavere ITO-andel som gir mindre saksmengde.	0,65

### Forutsetninger som må være til stede:

- Felles praksis og styring: enhetlige kriterier/terskler, rutiner i kvalitetssystemet, og tydelig ledelsesforankring i rektorkollegium og PPT (inkl. opplæring og etterlevelse).
- Datagrunnlag og oppfølging: bedre oversikt over faktisk bruk av timer (ITO vs TPO), gruppestrukturer/enetimer og effektevaluering (for å sikre at “færre vedtak” faktisk gir lavere ressursbruk).
- Skolestruktur som muliggjør effekt: rapporten fra tiltaksgruppen peker på at innsparingsmålene er mer realistiske ved endret skolestruktur (færre/større enheter).

### Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:

Ja – krever videre prosess og drøfting med tillitsvalgte/partssamarbeid: endringer i organisering av ITO (grupper/enhet), endret bruk av lærer-/fagarbeiderressurser, arbeidstids-/ressursdisponering, teknologiinnføring og eventuell reduksjon i PPT-bemanning (2028/29).

### Vurdering av samfunnsmessige konsekvenser:

Tiltakene kan gi bedre inkludering og likeverdig opplæring ved at mer av støtten flyttes inn i ordinær opplæring gjennom tidlig innsats, mer praktisk undervisning og tydeligere felles rutiner for når ITO skal brukes. Dette kan redusere forskjeller mellom skoler og gjøre at elever får raskere hjelp. Samtidig kan tiltak som fører til færre og mer målrettede tiltak oppleves som økt terskel eller «innstramning» dersom kvaliteten i ordinær opplæring ikke faktisk styrkes først. Særlig strukturelle grep som større grupper, sentralisering av spesialiserte tilbud og mer bruk av fagarbeidere/assistenter kan gi risiko for at elever med store behov får et mindre individuelt tilpasset tilbud eller lengre avstand til nærmiljøskolen. På den andre siden kan en tydeligere avgrensing mellom helse og opplæring og mer forebyggende PPT-innsats gi mer bærekraftig og rettferdig ressursfordeling på tvers av skoler, mindre administrativ belastning og mer tid til læringsrettet arbeid. Dette kan over tid styrke læringsutbytte, trivsel og deltakelse – og dermed redusere utenforskap. Tiltakenes samfunnseffekt blir derfor i stor grad avhengig av at de gjennomføres i riktig rekkefølge, med felles praksis og kvalitetssikring, slik at gevinster i økonomi ikke tas ut på bekostning av barnas rettssikkerhet og faktiske læringsstøtte.

### Nøkkelindikator vi skal følge med på:

Nr.	Nøkkelindikatorer	Hvor finner vi indikatoren?
1.	Hvor mange elever får ITO, i prosent av alle elever	KOSTRA tabell 12222
2.	Årstimer til ITO per elev med ITO (antall timer)	KOSTRA tabell 12285

### 3 Drift og bemanning i barnehage

Tabell 13: Drift og bemanning i Barnehage; Nåsituasjon, rotårsaker og ønsket situasjon

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p>Barnehageområdet i kommunen består av 10 kommunale og 10 private barnehager, med om lag 45 % kommunale og 55 % private plasser. Strukturen er spredt med flere små enheter, og dette gir kostnadsdrivere knyttet til ledelse/styrerressurs og drift.</p> <p>KOSTRA/KS-analysen som tiltaksgruppen legger til grunn viser at de kommunale barnehagene i 2024 hadde tettere bemanning enn norm (snitt 5,6 mot norm 6,0), og at kommunen ligger relativt høyt på ekstra ressurser/individuell tilrettelegging. Dette gir et teoretisk økonomisk handlingsrom sammenlignet med andre kommuner.</p> <p>Samtidig peker prognoser på økning i antall barn 1–5 år de nærmeste årene, som gjør at kapasitet og struktur må ivareta rett til plass.</p>	<p>Kostnadsnivået forklares blant annet av kombinasjonen av spredt struktur og små enheter (som utløser styrerbehov og mindre stordriftsfordeler), samt at bemanning og plasser ikke alltid “treffer” normlogikken godt gjennom året (bl.a. fordi normen beregnes ut fra situasjonen 15. desember og fordi deltidsplasser og deltidsstillinger kan gi uheldige utslag).</p> <p>Tiltaksgruppen beskriver også praksisdrivere: historisk “raus” tildeling av individuell tilrettelegging, varierende evne til å løse behov allmennpedagogisk, og begrenset tverrfaglig samarbeid (BTI-satsingen). I tillegg har kommunen hatt en praksis med å ansette barnehagelærere som pedagogiske ledere, som gir høyere lønnskostnader enn nødvendig ut fra rolle/ansvar.</p>	<p>Tiltaksgruppen beskriver en framtidig situasjon der barnehagene drives tettere på bemanningsnorm, med mer standardisert og presis ressursstyring, samtidig som kvalitet, rekruttering og “barnets beste” ivaretas. Tiltakene er valgt fordi de vurderes som realistiske og bærekraftige, og flere kan innfris tidlig i perioden.</p> <p>Videre er ønsket situasjon at kommunen har en struktur som fortsatt støtter bosetting og nærhet i distriktene, samtidig som driften effektiviseres gjennom justeringer i bemanning, ledelse, tildelingspraksis, stillingsstruktur og enkelte lokale ordninger (som plasser og godtgjørelser).</p>

#### Tiltak

Tabell 14: Tiltak drift og bemanning i barnehage

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
1 Barnehagestruktur og demografi	Videreføre/ta ut strukturgevinst knyttet til allerede gjennomført samling i ny Høknes barnehage (Kleppen og Fossbrenna inn), som reduserer driftskostnader og slår inn i tilskuddsgrunnlaget for private med etterslep.	1,0

2 Tettere bemanningsnorm (mot 5,8 i snitt)	Redusere “for tett” bemanning og styre barnegrupper/årsverk tettere mot norm (erkjenner at struktur/variasjon kan gi noe avvik). Budsjett 2026 legger opp til snitt 5,8.	2,0
3 Individuell tilrettelegging – redusere omfang gjennom bedre praksis	Fortsette igangsatt praksisendring og kompetanseheving slik at behov løses mer allmennpedagogisk der det er forsvarlig, og vedtak om individuell tilrettelegging blir mer presise (barnets beste og rettighetsstyrt).	1,0
4 Styrerressurs – ytterligere effektivisering	Utrede og gjennomføre reduksjon i samlet styrerressurs (f.eks. gjennom mer felles ledelse/samarbeid der barnehager ligger nær hverandre), innenfor lov/SFS 2201 og krav til kvalitet/tilstedeværelse. Krever mer kartlegging fram mot 2027, helårsvirkning senere.	1,8
5 Skille barnehagelærer og pedagogisk leder (stilling/innplassering)	Endre praksis slik at ikke alle barnehagelærere innplasseres som pedagogiske ledere. Gir riktigere lønn etter ansvar/rolle, mer tydelig ansvarsdeling, og oppleves mer rettferdig. Implementeres fra 2026, men full effekt kommer gradvis ved naturlig turnover.	0,6
6 Tilby kun heltidsplasser (endre vedtekter)	Fjerne 60 % og 80 % plasser og tilby bare helklass fra 2027. Begrunnelse: deltidsplasser gir sjelden reell bemanningsreduksjon, og blir dermed en kostnad for fleksibilitet.	0,2
7 Klesgodtgjørelse – redusere/endre ordning	Vurdere handlingsrom i lokal avtale om klesgodtgjørelse (utløper 2026), og helst se arbeidstøy i sammenheng med hele kommunen for større effekt og mer helhetlig løsning.	0,2
8 Kun ett årlig hovedopptak	Innføre praksis der barnehageplass i hovedsak tilbys ved hovedopptak (for å unngå “rausere praksis” enn rammetilskudd legger opp til). Gir mer ro/pedagogisk forutsigbarhet, men større konsekvenser for familier/arbeidsgivere og krever at både kommunale og private barnehager har lik praksis.	3,0

**Forutsetninger som må være til stede:**

- Tydelig styring og målbilde for bemanningsnorm (hvordan 5,8/6,0 skal nås i praksis gjennom året, ikke bare på telledato), samt god intern kontroll på turnus, stillingsstørrelser og barnegrupper.

- Juridisk og faglig forsvarlig praksis for individuell tilrettelegging, med kompetanseheving og felles forståelse av hva som kan løses allmennpedagogisk, og systematikk i “barnets beste”-vurderinger.
- For tiltak som påvirker private barnehager (tilskuddseffekter og særlig hovedopptak): dialog og felles avtale/praksis med private aktører er nødvendig for å realisere økonomisk effekt.

### **Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:**

Ja, tiltakene krever videre prosess og drøfting med tillitsvalgte (og normalt også AMU): endringer i bemanningsnivå, styrerorganisering, stillingsstruktur (ped.leder/barnehagelærer), endringer i vedtekter/tilbud (helklass/hovedopptak), og endringer i lokale avtaler (klesgodtgjørelse/arbeidstøy)

### **Vurdering av samfunnsmessige konsekvenser:**

Tiltakene på barnehageområdet kan gi samfunnsmessige gevinster ved å styrke økonomisk bærekraft og frigjøre kapasitet til å sikre rett til plass i en periode med utfordrende kapasitet, samtidig som mer presis ressursstyring og bedre allmennpedagogisk praksis kan bidra til mer likeverdig kvalitet på tvers av enheter. Samtidig kan innstramminger som tettere bemanning mot norm, redusert omfang av individuell tilrettelegging og effektivisering av styrerressurs påvirke opplevd trygghet og kvalitet dersom kompetanse, tverrfaglig samarbeid og “barnets beste”-vurderinger ikke er tilstrekkelig systematisert, og det kan gi økt belastning på ansatte og mer uro i overgangsperioden. Strukturgrep og felles ledelse kan også påvirke nærhet og lokal forankring, særlig i små lokalsamfunn der barnehagen fungerer som en viktig møteplass og del av bosettingsattraktiviteten. Endringer i tilbud (kun heltidsplasser og ett hovedopptak) kan gi mer forutsigbar drift og bedre ressursutnyttelse, men kan samtidig redusere fleksibiliteten for familier og arbeidsgivere, og kan slå sosialt skjevt ut for husholdninger med behov for deltidsplass eller hyppige endringer i arbeidssituasjon. Eksempelvis at lavinntektsfamilier, enslige forsørgere eller familier med uforutsigbare arbeidstider kan rammes hardere av redusert fleksibilitet. For private barnehager vil tiltak som påvirker tilskuddsgrunnlag og opptakspraksis kunne få strukturelle ringvirkninger for markedet og foreldrenes valgmuligheter, og bør derfor følges av tett dialog og felles praksis for å unngå økt konfliktnivå og uønsket forskjellsbehandling.

### **Nøkkelindikator vi skal følge med på:**

Nr.	Nøkkelindikatorer	Hvor finner vi indikatoren?
1.	Andel barn med styrket tilbud i forhold til alle barn i barnehager (prosent)	KOSTRA tabell 12376
2.	Andel barn i kommunale barnehager som får spesialpedagogisk hjelp (prosent)	KOSTRA tabell 13502
3.	Antall barn korrigert per årsverk til grunnbemanning, kommunale barnehager	KOSTRA tabell 12216

## 4 Barnevern

Tabell 15: Barnevern; Nåsituasjon, rotårsaker og ønsket situasjon

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p>Midtre Namdal barnevernstjeneste er en vertskommunetjeneste for Namsos, Overhalla og Flatanger. Tjenesten beskrives som forsvarlig og med god kvalitet, etter at avvik fra tilsyn hos Statsforvalter og Arbeidstilsynet er lukket og tilsyn avsluttet, og etter veiledning fra Bufdir i perioden 2022–2024. Samtidig er tjenesten allerede strammet inn med nedbemanning av nestleder og merkantil ressurs (begge 100 %), og har nå 29 årsverk.</p> <p>Tjenesten mottar et stort antall bekymringsmeldinger og gjennomfører flere undersøkelser enn gjennomsnittet, sett opp mot at relativt få undersøkelser ender i tiltak. Det er etablert “drøftingstelefon” (01.01.2024) og jobbet målrettet med ytre barnevern/BTI og Pilot i Namsos for å bedre kvaliteten på meldinger og redusere volum over tid.</p>	<p>Kostnads- og kapasitetsutfordringene beskrives som et samspill mellom høyt volum inn (meldinger/undersøkelser), komplekse saker og høye kostnader i omsorg/plasseringer (KOSTRA/post 252). Økningen i utgifter på 252 forklares med kostbare plasseringer med omfattende forsterkningstiltak, mangel på fosterhjem i regi av Bufetat som gir lengre opphold i institusjon/beredskap (dyrere enn fosterhjem), og lange avstander som gir høyere reise- og tidsbruk knyttet til samvær og oppfølging. Samtidig peker rapporten på at bærekraften i nedbemanning avhenger av kvaliteten i “ytre barnevern” og forebygging i kommunene: hvis andre tjenester kuttes eller terskler endres, kan alvorlighetsgrad og meldingstrykk øke, og en slankere tjeneste kan bli mer sårbar med risiko for økt belastning, fravær og kvalitetsfall.</p>	<p>Tjenesten ønsker å redusere antall saker samtidig som kvaliteten heves, slik at saker kan avsluttes tidligere og det blir bedre “sirkulering” (gjennomstrømming) i porteføljen. Dette skal gi mer effektiv ressursutnyttelse og frigjøre kapasitet til økt deltakelse i forebyggende arbeid, med et langsiktig mål om at innbyggere får hjelp tidligere slik at mer alvorlige problemstillinger forebygges.</p> <p>Videre beskrives et mål om bedre økonomistyring i omsorgsteamet (største utgiftspost), avvikling av gamle/kostbare løsninger, mer systematiske oppdragsavtaler, tydeligere grenseflater og kostnadsdeling med andre instanser (også etter fylte 18 år), og mer restriktiv tildelingspraksis på enkelte kostbare hjelpetiltak – uten at forsvarlighet og barnets beste svekkes.</p>

## Tiltak

Tabell 16: Tiltak Barnevern

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
1 Kutt i driftsbudsjettet 2026	Øke allerede lagt inn innsparing ved å kutte i driftsbudsjettet (ikke nærmere spesifisert i rapporten).	1,0
2 Nedbemanning 100% stilling fra 2027	Redusere bemanning med 1 årsverk, forutsatt at saksmengde/effektivitet og forebygging gjør det forsvarlig.	0,85
3 Forebygge plassering utenfor hjemmet	Styrke forebyggende arbeid for å redusere behov for plasseringer utenfor hjemmet (plassering er "siste løsning", og arbeidet med slekt/nettverk og familieveiledning nevnes som sentrale spor).	1,0
4 Nedbemanning 100% stilling fra 2028	Redusere bemanning med 1 årsverk også i 2028 (forutsatt at utviklingen i saksmengde og kvalitet/forebygging gjør det forsvarlig).	0,85
5 Lokalt beredskapstiltak - utredning	Vurderer om kommunen kan drifte et lokalt beredskapstiltak for å redusere kostnader ved beredskap/institusjon. Rapporten viser imidlertid at minimum døgnbemanning (to ansatte i 24/7 turnus) gir svært høye personalkostnader og at tiltaket derfor ikke framstår økonomisk bærekraftig.	Kan gi økte kostnader
6 Nedbemanning 100% stilling fra 2029	Ytterligere bemanningsreduksjon som følge av "godt forebyggende arbeid over tid", mindre saker inn og mer effektiv tjeneste.	0,85
7 Strammere praksis på enkelte kostbare hjelpetiltak	Mer restriktiv praksis for tildeling av bl.a. familieråd/MST, og skjerpet fokus på besøkshjem/avlastning som beskrives som svært kostbare tiltak.	Ikke tallfestet
8 Nærvær/sykefravær og vikarbruk	Målrettet arbeid for å redusere sykefravær og behov for innleie/vikar for å sikre tilstrekkelig bemanning og stabil drift; innarbeides i virksomhetsplan 2026.	Ikke tallfestet

### Forutsetninger som må være til stede:

- Forsvarlighet og kvalitet må ligge fast (tjenesten peker på at dette må være en sentral premiss i all endring/innsparinger), inkludert kompetanse, kapasitet og etterlevelse av lovkrav.

- Forebygging og “ytre barnevern” må styrkes/holde nivå (BTI, Pilot-arbeid, drøftingstelefon og samhandling med andre tjenester/politi) for å redusere meldingstrykk, øke treffsikkerhet og gjøre nedbemanning realistisk uten økt risiko.
- Bedre porteføljestyling og økonomikontroll i omsorg/252, samt tydelige rutiner for kostnadsdeling og praksis (inkl. oppdragsavtaler og rutiner for fosterhjemsutgifter).

### **Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:**

Tiltakene krever videre prosess og drøfting med tillitsvalgte/partssamarbeid (og normalt AMU), fordi de innebærer budsjettkutt i drift, bemanningsreduksjoner over flere år og endringer i arbeidsmåter/arbeidsbelastning. I tillegg vil tiltak som berører vertskommunesamarbeidet og samhandling med andre tjenester kreve avklaringer og koordinert gjennomføring.

### **Samfunnsmessige konsekvenser:**

Tiltakene på barnevernsområdet kan gi samfunnsmessige gevinster dersom de bidrar til mer forebygging og tidligere hjelp, fordi dette kan redusere behovet for plasseringer utenfor hjemmet, dempe belastningen på familier og lokalsamfunn og samtidig gi bedre ressursutnyttelse i et tjenesteområde med svært høye enkeltsakskostnader. Samtidig innebærer budsjettkutt og trinnvis nedbemanning en tydelig samfunnsrisiko dersom reduksjon i kapasitet kommer før effekten av “ytre barnevern” og forebygging faktisk materialiserer seg: da kan tersklene for oppfølging øke, alvorlighetsgrad i saker stige, og tjenesten bli mer sårbar med større risiko for fravær, turnover og kvalitetsfall – med direkte konsekvenser for barns rettssikkerhet og tillit til barnevernet. En strammere praksis på kostbare hjelpetiltak kan styrke økonomikontroll og prioritering, men kan også få negative ringvirkninger dersom alternative, virksomme tiltak ikke er tilgjengelige lokalt; det kan gi flere eskalerte saker, mer konflikt og potensielt økt bruk av akutte og mer inngripende løsninger. Over tid vil de samfunnsmessige konsekvensene derfor i stor grad avhenge av om kommunene i vertskommunesamarbeidet klarer å opprettholde og styrke BTI/samhandling og porteføljestyling, slik at innsparingene tas ut gjennom færre og kortere saker og færre plasseringer – ikke gjennom redusert tilgjengelighet og svekket oppfølging.

### **Nøkkelindikator vi skal følge med på:**

Nr.	Nøkkelindikatorer	Hvor finner vi indikatoren?
1.	Meldinger til barnevernet (meldinger i alt, henlagt, til undersøkelse, henlagt pga. aktive tiltak, ...)	KOSTRA tabell 12189
2.	Barn med tiltak i løpet av året (...)	KOSTRA tabell 12275

## 5 NAV, Voksenopplæring og integrering

Tabell 17: Nåsituasjon, rotårsaker og ønsket situasjon

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p>NAV Midtre Namdal leverer de kommunale NAV-tjenestene for Namsos, Overhalla, Høylandet og Flatanger med 18 kommunale årsverk, der samarbeidskommunene finansierer deler av driften. Kontoret er organisert i ungdom-, integrerings- og voksenteam, med store porteføljer per veileder og økende kompleksitet – særlig blant unge med sammensatte utfordringer og blant flyktninger i etableringsfasen. I tillegg selger NAV lederressurs til Nærøysund fra september 2025 (evaluering februar 2026).</p>	<p>Hoveddriveren for økt sosialhjelp beskrives som økt bosetting av flyktninger, kombinert med dyrtid, høy gjeldsbyrde og strammere statlige ytelser som gir flere behov for supplerende sosialhjelp. For enkelte grupper (bl.a. eldre/uføre flyktninger) kan sosialhjelp bli varig fordi andre ytelser ikke er tilgjengelige. Samtidig gir manglende norskferdigheter ofte svakere og mer ustabil tilknytning til arbeidslivet, og for unge er utfordringene mer sammensatte enn før, noe som krever tett og langvarig oppfølging.</p>	<p>Målbildet er at flere unge kommer i aktivitet og arbeid, og at flere flyktninger kommer i arbeid/utdanning raskere og i større stillingsandeler, slik at behovet for sosialhjelp reduseres. Arbeidsgruppen løfter fram at NAV allerede bidrar godt regionalt (bl.a. mange i arbeid og høy andel flyktninger i arbeid i Namdalen), og at videre effekt forutsetter fortsatt forebyggende og helhetlig samarbeid (BTI/familiefokus) og mer målrettet bruk av arbeidsrettede virkemidler.</p>
<p>Sosialhjelpsområdet er under press: antall mottakere og saksmengde har økt kraftig siden 2019, og en stor del av mottakerne er flyktninger med botid under 5 år (39,7 %). KOSTRA-bildet som beskrives i vedlegget er at Namsos har flere mottakere av sosiale tjenester, lavere utbetaling per mottaker enn landssnittet, men høyere brutto driftsutgifter per deltaker. Voksenopplæring og integrering har samtidig store svingninger i oppdrag og bemanningsbehov, med 34,9 årsverk pr. januar 2026 og forventet nedgang i antall flyktninger i 2026 som vil kreve nedbemanning/utgiftsreduksjon.</p>	<p>Tiltaksgruppen har testet flere hypoteser om “dobbelutbetaling” og effekter av reduksjon i introduksjonsstønad, men konkluderer med at dette skjer i begrenset omfang og ikke gir vesentlig innsparingspotensial. Gruppen vektlegger i stedet at økonomisk effekt i hovedsak må komme gjennom flere i arbeid/aktivitet, samt strukturelle grep på drift (bemanning, lokaler og midlertidig bolig).</p>	<p>Samtidig ønskes en mer kostnadseffektiv drift i integreringstjenesten og bedre utnyttelse av kommunens egen kapasitet (bl.a. kommunale stillinger og kommunale boliger/lokaler), og tydeligere synergier i samhandling mellom NAV, voksenopplæring og integrering.</p>

## Tiltak

Tabell 18: Tiltak NAV, voksenopplæring og integrering

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
1 Strengere praktisering av aktivitetsplikt for de under 30 år	Skjerpe praksis på aktivitetsplikt for sosialhjelpsmottakere under 30 for å få flere raskere over i arbeid/aktivitet og redusere sosialhjelpsutgifter. Arbeidsgruppen illustrerer mulig effekt (f.eks. 5 ekstra i arbeid).	0,9
2 «Namdalsløftet» - lønnstilskudd flyktninger/ sosialhjelpsmottakere i kommunale stillinger	Bruke lønnstilskudd mer systematisk for å få flere i arbeid i kommunen (mål 12 personer/år). Regneeksempel viser netto besparelse når sosialhjelp erstattes av lønn med 60 % lønnstilskudd.	1,0
3 Redusere bemanning i integrering	Ta bort 2 midlertidige stillinger fra april 2026 som følge av forventet nedgang i antall flyktninger, og tilpasse drift til lavere volum.	1,3
4 Nav bruker kommunale boliger til midlertidige botilbud	Leie kommunale boliger framfor private aktører for midlertidig bolig, for lavere kostnad.	0,12
5 Salg av tjenester – lederressurs NAV Nærøysund	Videreføre inntekter fra salg av lederressurs til Nærøysund (evaluering 2026, mulig forlengelse/varig løsning).	0,5
6 Flytte integreringstjenesten til kommunale lokaler	Flytte fra privat leie (Hansengården) til kommunale lokaler; innsparing er beregnet, men arbeidsgruppen presiserer at dette er bokført hos Eiendom og må avstemmes.	1,2
7 Synergier – tettere samarbeid / sammenslåing VO+integrering	Tett samarbeid kan gi bedre måloppnåelse i introduksjonsprogram (flere i arbeid/utdanning) og bedre ressursutnyttelse, som igjen kan påvirke sosialhjelpsutbetalinger.	Ikke tallfestet

8 BTI / helhetlig forebygging	Videreføre og styrke helhetlig forebyggende samarbeid (BTI, familiefokus, samarbeid skole/barnehage) for å forebygge utenforskap og sosialhjelpsbehov over tid.	Ikke tallfestet
-------------------------------	---	-----------------

#### Forutsetninger som må være til stede:

- Tilstrekkelig arbeidsrettet tiltakskapasitet (kommunale arbeidsplasser, ledelsesforankring og praktisk tilrettelegging) for Namdalsløftet, samt tydelige kriterier for match mellom bruker og kommunens behov.
- Felles praksis og tydelige rutiner mellom NAV og integrering (og der relevant barnevern) for å unngå merarbeid og sikre forutsigbar saksflyt, samt avklaringer rundt vertskommune-/samarbeidslogikk og korrekt inntekts-/kostnadsallokering.
- For bemanningskutt i integrering: plan for omstilling og dimensjonering etter volum, og at forventet nedgang i bosetting faktisk slår inn som antatt.
- For bolig- og lokaliseringstiltak: avtaler med Eiendom og avstemming av hvor gevinsten bokføres (ramme/ansvar).

#### Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:

Tiltakene krever videre prosess og drøfting med tillitsvalgte/partssamarbeid (og normalt AMU) fordi de omfatter endret praksis (aktivitetsplikt), endringer i arbeidsmåter og samarbeid, bemanningsreduksjon i integrering, og eventuelle organisatoriske grep mellom NAV, voksenopplæring og integrering.

#### Samfunnsmessige konsekvenser:

Tiltakene innen NAV, voksenopplæring og integrering kan ha positive samfunnsmessige konsekvenser dersom de faktisk bidrar til at flere unge og flyktninger kommer raskere i arbeid, aktivitet og utdanning, fordi dette kan redusere varig utenforskap, dempe presset på sosialhjelp og styrke lokal arbeidskrafttilgang og skatteinngang. Strengere aktivitetsplikt og mer systematisk bruk av lønnstilskudd kan gi tydeligere forventninger og flere overgang til arbeid, men innebærer samtidig risiko for sosialt utenforskap dersom tiltakskapasitet, individuell tilrettelegging og oppfølging ikke er tilstrekkelig – særlig for unge med sammensatte utfordringer og for personer med svake norskferdigheter eller helseutfordringer. Bemanningsreduksjon i integrering og organisatoriske grep kan gi mer kostnadseffektiv drift, men kan også svekke kvaliteten i etableringsfasen hvis volumprognoser slår feil eller omstilling skjer for raskt, med mulige ringvirkninger i form av dårligere programgjennomføring, tregere språkutvikling og økt behov for sosialhjelp. Tiltak knyttet til kommunale boliger og kommunale lokaler kan gi lavere kostnader og mer kontroll, men vil også påvirke kommunens boligportefølje og kan gi prioriteringskonflikter (mellom midlertidige botilbud og andre boligbehov) dersom kapasiteten er knapp. Overordnet vil tiltakspakken kunne styrke sosial bærekraft og integrering dersom den kombinerer tydeligere krav og arbeidsretting med tettere tverrfaglig forebygging

(BTI/familiefokus) og reelle arbeids- og kvalifiseringsløp; hvis ikke kan effekten bli økt administrativt trykk, mer konflikt og uønsket belastning på både brukere og tjenester.

#### Nøkkelindikator vi skal følge med på:

Nr.	Nøkkelindikatorer	Hvor finner vi indikatoren?
1.	Langtidstilfeller av sosialhjelp, (...)	KOSTRA tabell 12213
2.	Sosialhjelpstilfeller, utbetalt beløp og stønadstid, (...)	KOSTRA tabell 13995

#### Ytterligere tiltak på tiltaksgruppens områder

Oppjusteringene under er KSKs vurdering av mulig handlingsrom og ambisjonsnivå, og er ikke tiltaksgruppens egne estimater; realisering forutsetter særskilt risikostyring og gevinstrealisering.

Tabell 19: KSK reviderte tiltak Oppvekst og opplæring

KSKs reviderte forslag	2026	2027	2028	2029
<p><b>1 Bærekraftig skolestruktur</b></p> <p>Tiltaksgruppens forslag indikerer et innsparingspotensiale på 18,8 mill. KSK mener dette er et forsiktig estimat, og at den reelle innsparingen ved gjennomføring av de aktuelle strukturtiltakene ligger på ca. 21 mill.</p>				21
<p><b>2 Redusert ITO i grunnskolen</b></p> <p>Tiltaksgruppens samlede forslag var 3,4 mill. Basert på den høye andelen elever som får ITO anbefaler KSK at målet for innsparing økes til 6 mill. i perioden og at en realistisk målsetting er å komme under landssnittet. Høyere måltall forutsetter at kommunen faktisk lykkes med de kvalitetsskapende tiltakene (tidlig innsats, ISS, evaluering/IOP, rolleavklaring) før man tar ut bemanningsmessige gevinster. Det understrekes at endringer i skolestruktur som gir større fagmiljø, fleksibilitet i organisering og ressursutnyttelse, samt mer effektiv bruk av støttetjenester er viktige forutsetninger for å lykkes med innsparingsmålet</p>		0,85	1,97	6

på ITO i grunnskolen.				
<b>3 Drift og bemanning i barnehage</b>	2,12	5,15	6,97	9,05
Uendret				
<b>4 Barnevern</b>	1	2,9	3,75	5
Innsparingssummen er foreslått økt med 0,4 mill. til totalt 5 mill. Økningen foreslås tatt på drift og muliggjøres gjennom reduserte utgifter som følge av gjennomførte tiltak for å begrense antall saker og tiltak. Oppjusteringen forutsetter dokumentert reduksjon i kostnadsdrivende tiltak/omsorgsløp og stabilt sykefravær/nærvær. Det bør også være "stoppunkter" dersom kvalitetsindikatorer går feil vei.				
<b>5 NAV, VO og integrering</b>	2,62	3,82	3,82	7
Tiltaksgruppens forslag til tiltak var 3,8 mill. KSK anbefaler at denne økes til totalt 7 mill. Utsiktene til redusert bosetting, samt størrelsen på de tre tjenestenes samlede budsjetter indikerer at handlingsrommet kan økes. Oppjusteringen forutsetter dokumentert bedre overgang til arbeid/utdanning (unge og flyktninger), at nedgang i bosetting faktisk slår inn som antatt og at reduksjon i integreringsbemanning ikke svekker programkvalitet slik at sosialhjelpsbehov øker igjen.				
<b>SUM</b>	<b>5,74</b>	<b>12,72</b>	<b>16,51</b>	<b>48,05</b>

## Øvrige tiltak

Øvrige tiltak utarbeidet gjennom prosessen som KSK vil anbefale:

Tabell 20: Øvrige tiltak Oppvekst og opplæring

Øvrige tiltak	2026	2027	2028	2029
<b>1 Årstimer til annet enn undervisning (skole)</b>		0,25	0,5	1
Særavtale SFS 2213 pålegger skolene å avsette visse ressurser til kontaktlærer, rådgiver, osv. Med 20,6 årsverk totalt til dette er det viktig å vite hva dette blir brukt				

til og kunne utfordre skjevheter mellom skolene.				
<p><b>2 Lokale funksjoner (skole)</b></p> <p>Kommunen har en god rutine for at skolene melder inn funksjonstillegg årlig til lønnsavd., og det ser ut til å være fastsatte satser og tydelig hjemmel for hvert tillegg. Ved strukturendringer senere i økonomiplanperioden vil en kunne redusere noe her på færre kontaktlærere og noen andre funksjoner.</p>		0,55	0,8	1,3
<p><b>3 Bruk av assistenter og annet personale (skole)</b></p> <p>Det er 35,8 årsverk (inneværende skoleår) assistenter og miljøpersonell ved skolene (ikke undervisningspersonale). Normalt vil slike personalressurser være hjemlet i opplæringslovens §11-4 personlig assistanse (eller evt. videreførte vedtak etter gammel lov).</p> <p>Med ny opplæringslov har lovgiver en forventning om at sektoren reduserer bruk av assistenter til det som tidligere het spesialundervisning. Nivået er trolig noe høyt, selv om mye av dette kan knyttes til enkeltvedtak, atferds- og helseutfordringer.</p> <p>Et nedtrekk bør tas gradvis og vil kunne realiseres ved strukturendringer, men praksis kan også utfordres nå.</p> <p>Særlig de største tallene på Vestbyen, Namsos barneskole og Høknes barneskole bør vurderes.</p>		0,5	1	2
<p><b>4 Særskilt språkopplæring (skole)</b></p> <p>Ifølge SSB er det 7,6% av elevene i grunnskolealder i Namsos som får</p>		0,25	0,5	1

<p>særskilt norskopplæring (2024). Det vil si ca. 130 elever.</p> <p>I dag er Høknes barneskole og Namsos ungdomsskole velkomstskoler der nyankomne går i inntil 2 år før de starter på sin nærskole. Med fallende elevtall og redusert antall bosatte flyktninger kan det være et potensiale for å redusere skolenes ressursbruk på dette området – også med tanke på evt. strukturendringer.</p>					
<p><b>5 SFO</b></p> <p>Ved strukturendringer vil en kunne ta ut noen gevinster knytt til bemanning/ledelse i SFO pga. færre og større enheter. Tiltaksgruppen som jobbet med bærekraftig skolestruktur, har gjort noen estimat på dette i sitt arbeid og dette ligger inne i innsparingssummene pr. scenario. Denne summen kommer i tillegg til tiltaksgruppens forslag og KSKs økte innsparingssum knytt til struktur.</p>			0,25	0,5	1
<p><b>6 Bemanningsstyring</b></p> <p>Det ligger et potensial i en mer systematisk og kunnskapsbasert bemanningsstyring innen oppvekst og opplæring. Dette handler om å planlegge og disponere bemanningen bedre i tråd med faktiske behov, variasjoner i barne-/elevtall og oppgavemengde. I tillegg kan økt bruk av digitale verktøy for bemanningsstyring i skole og SFO bidra til bedre ressursutnyttelse, mer treffsikker planlegging og redusert behov for vikarbruk.</p>			0,1	0,2	0,3
<p><b>7 Gjennomgang av alle driftsposter</b></p> <p>Kommunen er i gang med en vurdering av alle driftsbudsjettene sammen med økonomiavdelingen. Historiske poster</p>			0,1	0,3	1

som ikke lenger er relevante fjernes og budsjettet nedjusteres tilsvarende.					
<b>8 Gjennomgang av alle lisenser</b> Lisenskostnadene ligger i utgangspunktet på fellesområdet for oppvekst og opplæring, men det er også poster på enhetene sine budsjett.				0,25	0,25
<b>9 Innsparing leder, 1 årsverk (i økonomiplanen)</b>		1	1	1	1
<b>10 Innsparing leder, 1 årsverk (i økonomiplanen)</b>		1	1	1	1
<b>11 Demografitilpassing</b> (klassetall, lærernorm, SFO, Voksenopplæring, lærer- og assistentårsverk) (i økonomiplanen)		2,9	2,9	2,9	2,9
<b>SUM</b>		<b>4,9</b>	<b>6,6</b>	<b>8,65</b>	<b>14,25</b>

### 3 Kultur, samfunn og organisasjon; Økonomistyring og infrastruktur

#### Oppsummering - økonomi

##### Tiltaksgrupper

Kultur, samfunn og organisasjon jobbet sammen med Økonomistyring og infrastruktur i samme arbeidsverksted. Innen administrasjon ble det etablert 1 tiltaksgruppe. For tjenester innen kultur og idrett, inklusiv innbyggertorg og dokumentssenter, ble det etablert 1 tiltaksgruppe som jobbet med til sammen 8 hovedtiltak. I tillegg har vi tatt inn 5 tiltak som allerede var vedtatt i økonomiplanen for 2026 – 2029.

Videre ble det etablert 1 tiltaksgruppe innen brann og redning, og 1 innen reduksjon av bygningsmasse/areal.

<b>3.1 Tiltaksgruppe Administrasjon</b>		<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>Administrasjon 120-funksjonen</b>		7	7	7	7
<b>SUM</b>		<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>

<b>3.2 Tiltaksgruppe Kultur og idrett inkl. innbyggertorg og dokumentssenter</b>		<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
1. Egenbetaling kulturskole		0,075	0,18	0,36	0,45
2. Dreie undervisningen i kulturskolen – musikk - mer mot grupper		0,1	0,2	0,3	0,4
3. Koordinering og utleie av idrettsanlegg		0,05	0,1	0,12	0,15
4. Organisering av frivillighetens bruk av kulturbygg		0	0,2	0,2	0,2
5. Koordinering og effektivisering - digitale løsninger for aktiviteter		0	0	0,1	0,1
6. Redusere tilskudd til lag og foreninger		0,05	0,15	0,2	0,2
7. Redusere kostnader til drift av kommunale idrettsanlegg		0	0,3	0,3	0,3
8. Endret struktur og drift av innbyggertorgene		0,35	0,82	0,82	1
9. Omstilling av Dokumentssenter og bibliotek (ligger allerede i Øk plan fra 2026)		0,8	0,8	0,8	0,8
10. Økning leieinntekter kulturarena (ligger allerede i Øk plan fra 2026)		0,075	0,075	0,075	0,075
11. Gebyr for tobakkskontroll (ligger allerede i Øk plan fra 2026)		0,12	0,12	0,12	0,12
12. Legge ned fagtilbud E-sport (kulturskole) (ligger allerede i Øk plan fra 2026)		0,07	0,07	0,07	0,07
13. Innsparing lederstilling 1 årsverk, Kulturarena (ligger allerede i Øk plan fra 2026)		0,87	0,87	0,87	0,87
<b>SUM</b>		<b>2,56</b>	<b>3,89</b>	<b>4,34</b>	<b>4,74</b>

<b>3.3 Tiltaksgruppe Brann og redning, Infrastruktur, Redusere bygningsmasse/areal</b>		<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>Brann og redning</b>					
Økte inntekter - selge mer tjenester gjennom samarbeidsavtaler med eksterne og andre kommuner		0,1	0,1	0,1	0,1
Justere etablerte samarbeidsavtaler mellom kommunene for å sikre at de fortsatt er balanserte			0,5	0,5	0,5
Effekt av innføring endringer på automatiske brannalarmer. Økning av pris per objekt, endret praksis ved utløst brannalarm		0,3	0,3	0,3	0,3
Beste praksis for drift av tjenesten- benchmarking og mer samarbeid regionalt om innkjøp		0,1	0,1	0,1	0,1
<b>Bemanningsreduksjon kommunalteknikk</b>					
Innsparing lederstilling kommunalteknikk (ligger allerede i Øk. Plan fra 2026)		1,1	1,1	1,1	1,1
<b>Redusere bygningsmasse/areal</b>					
Redusere arealet i Namdalseid kommunehus				1,0	1,0
Gi bort Statland basseng ev. stenge ned			1,4	1,4	1,4
<b>SUM</b>		<b>1,6</b>	<b>3,5</b>	<b>4,5</b>	<b>4,5</b>

#### Øvrige tiltak:

Øvrige tiltak utarbeidet gjennom prosessen og som KSK vil anbefale:

<b>Øvrige tiltak</b>		<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>Bærekraftig kirkestruktur</b>					1,5
<b>Gebyrinntekter, tjenestesalg og driftskostnader byggesak og oppmåling</b>				0,4	0,6
<b>Politisk styring</b> (omtalt men tiltak ikke foreslått)					
<b>Økt eiendomsskatt</b> (omtalt men tiltak ikke foreslått)					
<b>SUM</b>				<b>0,4</b>	<b>2,1</b>

## Sammenstilling av tiltaksgruppenes arbeid

### 3.1 Administrasjon

#### 1 Administrasjon 120-funksjonen

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p>Namsos kommune har betydelig høyere kostnader til administrasjon (F-100, F-110, F-120, F-121, F-130, F180, F-285 og F-290) enn gjennomsnittet for landet utenom Oslo. I 2024, som er siste rapporteringsår, var kostnadene ca. 24,1 mill. kroner høyere i kommunen enn landsgjennomsnittet.</p> <p>Her er oppgav en avgrenset til å se på kostnadene innen KOSTRA-funksjon 120, hvor vi har samlet Netto driftsutgifter per innbygger som er 19,5 mill. kroner høyere enn landsgjennomsnittet.</p> <p>Det har vært en utbredt praksis å samle mange kostnader på funksjon 120. Viktigste årsak er nok at en fant det lettvis. Namsos sin føringspraksis har vært gjenstand for en betydelig opprydding i 2024, hvor kostnadene ble redusert med over 20 mill. kroner sammenlignet med 2023.</p> <p>Vi må videreføre dette arbeidet og føre regnskap i tråd med retningslinjene KOSTRA-veglederen. Videre jobbes det gjennom Omstilling 2025 med endringer i organisering innen funksjon 120 og denne prosessen vil gi betydelig kostnadsreduksjon, men dette vil ikke bli synliggjort fullt ut før i 2027.</p> <p>Når gjennomgangen av vår regnskapspraksis er endret og</p>	<p>Det er etablert en praksis, knyttet til klassifisering av ulike arter over lang tid. Det har i for liten grad blitt tid til faglig oppdateringer, kursing og kompetansebygging i egen organisasjon. I organisasjonen er det heller ingen god arena som er egnet til å ta opp korrekt KOSTRA-føring. Ledermøter kunne vært brukt.</p> <p>Selv om oppmerksomheten i denne sammenheng er rettet mot riktig bokføring av kostnader på funksjon 120, da det er mest presserende å få rettet opp i feil innen tjenester for administrasjon, kan en anta at kvaliteten på øvrige data også med fordel kunne vært gjennomgått for å sikre at de ikke inneholder store feil eller mangler.</p>	<p>Riktig bokføring i tråd med veileder og aktuelt regelverk.</p> <p>Vil gi et korrekt bilde av adm. kostnader og dermed et korrekt beslutningsgrunnlag.</p> <p>En effektiv administrasjon med et nivå på adm kostnader på linje med sammenlignbare kommuner.</p>

dette synliggjøres i regnskapet vil vi få et mye bedre og riktigere grunnlag for å sammenligne kommunens ressursbruk innen KOSTRA-funksjon 120 med andre kommuner og landsgjennomsnittet		
--	--	--

#### Tiltak

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
<b>Riktig føring av KOSTRA-funksjon 120 Administrasjon</b>	En gjennomgang av regnskapet ultimo 2025 viser feilføringer på administrasjon på ca. 1,2 mill. kroner: Kostnader som kan og bør fordeles til andre funksjoner utgjør anslagsvis vel 15 mill. kroner. Engangskostnader i 2025 som ikke kommer senere år utgjør ca. 3 mill. kroner.	
<b>Reduksjon i administrative stillinger</b>	For 2026 vil organisasjonsgjennomgangen med endringer i administrative stillinger, allerede vedtatt i budsjett og økonomiplan, ha helårseffekt på 7 mill kroner	7

#### Forutsetninger som må være til stede:

Opplæring/kompetanseutvikling og veiledning for ledere og andre som anviser / tilviser.

#### Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:

Nei.

#### Samfunnsmessige konsekvenser:

Ved å føre administrative kostnader rett vil kommunen unngå beslutninger om dimensjonering av administrasjonen på feilaktig grunnlag. Det vil være en gevinst for samfunnet.

### 3.2 Kultur og idrett

#### 1 Egenbetaling kulturskole – gradvis økning for å komme på nivå med Steinkjer og Stjørdal

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p>I Namsos er egenbetalingen for kulturskoleplass lavere enn i mange sammenlignbare kommuner. Eksempelvis ca. 20% lavere enn i Steinkjer og Stjørdal (ca. 4600 i 25/26).</p> <p>Ifbm. kommunesammenlåing ble egenbetalingen harmonisert pga. store ulikheter mellom de 3 tidligere kommunene.</p> <p>Elevkontingent/egenbetaling kr 3650 i skoleåret 25/26. Økning august 2026 til kr 3950 (ca. 4% i tillegg til deflator på ca. 4%) for skoleåret 26/27 er vedtatt i øk.plan.</p> <p>Søskenmoderasjon: 50% på ett fag for søsken (rabatt fra barn nr. 2).</p> <p>Friplassordning: familier med netto husholdningsinntekt under 4G har rett på 1 friplass pr barn.</p>	<p>Ulikheter i kommunene før kommunesammenslåing. Dette representerte den gang ytterpunktene i fylket med lavest og høyest egenbetaling for kulturskole. Harmonisering til kr 3200 i 2020.</p> <p>Politisk prioritering å ha et godt kulturskoletilbud som er tilgjengelig for alle.</p>	<p>En gradvis økning til nivå med sammenlignbare kommuner, uten store sosiale konsekvenser.</p> <p>Økt egenbetaling til nivå med eksempelvis Steinkjer og Stjørdal vil gi <u>økt inntekt på totalt ca. kr 450.000.</u></p>

#### Tiltak

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
Gradvis økning av egenbetaling	<p>Gradvis økning på 7% i 2027, 7% i 2028 og 5% i 2029. Dette inkluderer deflator. Økninger skjer i forbindelse med overgang til nytt skoleår.</p> <p>Elevkontingent: kr 3950 i 2026, kr 4225 i 2027, 4520 i 2028 og kr 4745 i 2029.</p>	0,45

	<p>2026: 0,075 (ligger allerede i øk planen), 2027: 0,03 (+0,15 i øk. plan), 2028: 0,21 (+ 0,15 i øk. plan) 2029: 0,3 (+0,15 i øk.plan)</p> <p>Antall elevplasser vil reduseres på grunn av prisøkning. Dette vil redusere effekten av inntektsøkningen. Færre elever vil også redusere ressursbehovet, som på lengre sikt vil gi en redusert kostnad.</p> <p>For å unngå negative konsekvenser som beskrevet under, bør friplassordningen vurderes endret.</p>	
--	---	--

**Forutsetninger som må være til stede:**

Forutsetter at tiltaket ikke fører til elevflukt.

**Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:**

De langsiktige konsekvensene vil være redusert behov for bemanning, dialog om dette med tillitsvalgte.

**Samfunnsmessige konsekvenser:**

Tiltaket kan ha store negative konsekvenser for familier som faller utenfor friplassordningen (4G). Dette gjelder spesielt familier med 2 lavtlønnede foresatte. Dette bør utredes i egen sak og sees opp mot andre friplassordninger i SFO/barnehage Lav risiko ut over dette.

**Nøkkelindikator vi skal følge med på:**

Nr.	Nøkkelindikatorer	Hvor finner vi indikatoren?
1.	Netto driftsutgifter til kommunale kulturskoler per innbygger 6-15 år	KOSTRA tabell 12061
2.	Korrigerede brutto driftsutgifter til kommunale kulturskoler per elev	KOSTRA tabell 12061

## 2 Dreie undervisningen i kulturskolen mer mot grupper innen musikkfaget

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p>Mye av undervisningen i musikkfag gis individuelt 22,5 min pr elev eller 2 elever i 45 min. I enkelttilfeller undervises 3 elever i 45 min. Fagene musikalsang, barnekor, musikkleik, band, og rett i band undervises i gruppe. Pr januar 2026 undervises 171 elever individuelt, og 101 elever i mindre grupper.</p> <p>Eleven får kort undervisningstid. Eleven møter få/ingen andre elever. Mange elever viser lav motivasjon og øver lite hjemme.</p>	<p>Høy ressursbruk pr elev i musikkfag i kulturskolen</p> <p>Fordi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* det undervises i stor grad individuelt</li> <li>* det er sterke og lange tradisjoner innen sang- og instrumentallære for å undervise på denne måten (mesterlære) da det gir en tett individuell oppfølging av eleven.</li> <li>* det krever annen kompetanse av læreren å undervise flere elever sammen</li> <li>* læreren har lang erfaring i å undervise individuelt, og gruppeundervisning inngår enten ikke, eller i liten grad i utdanningsløp på dette feltet</li> </ul>	<p>Større andel av musikkundervisningen gis i gruppe på minimum 2 elever på 30 min eller 3 elever på 45 min.</p> <p>Innarbeides over tid.</p> <p>Individuell undervisning kan forbeholdes fordypningstilbud, eventuelt med utvidet undervisningstid.</p> <p>Vi kan oppnå</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Redusert kostnad pr elev</li> <li>* Lengre undervisningstid for eleven, mere sosialt, økt motivasjon</li> <li>* Lengre, men færre undervisningsøkter for læreren.</li> </ul> <p><u>Økonomisk innsparing på til sammen 400.000</u></p>

### Tiltak

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
Opplæring, profesjonsutvikling, gradvis dreining av praksis	<p>Kurs, kompetanseheving</p> <p>Utprøving, refleksjon, erfaringsdeling hos lærere i musikkfag</p> <p>Gradvis dreie praksis</p>	0,4

	2026: (100 i øk. plan), 2027: 50 (+150 i øk. plan), 2028: 150 (+150 i øk. plan), 2029: 250 (+150 i øk. plan)	
--	--	--

### Forutsetninger som må være til stede:

Tiltaket må forankres godt hos ansatte, noe som kan ta tid. For å oppnå god effekt må kompetansen hos ansatte økes. Tiltaket er delvis igangsatt med "lavhengende frukter" og må videre innføres gradvis i takt med erfarings- og kompetanseutvikling.

### Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:

Dialog om profesjonsutvikling, utvikling i stillingsstørrelser, opplæring og prosesser tas med tillitsvalgte.

### Samfunnsmessige konsekvenser:

Eleven vil få lengre undervisningstid og møter andre elever. I de fleste tilfeller skjer læring bedre i gruppe, det er også sosialt. Dette kan også øke motivasjonen hos eleven. Det må vurderes å gi individuell undervisning som fordypning. Elever med særskilte behov vil fortsatt ha behov for individuell undervisning. Tiltaket kan være krevende å gjennomføre ved desentralisert undervisning hvor det er få elever og store forskjeller på alder og nivå. En del små stillinger kan bli enda mindre. Dette kan gjøre det enda vanskeligere å rekruttere i stillinger hvor rekruttering allerede er utfordrende.

## 3 Koordinering og utleie av idrettsanlegg

(Gjelder Kleppen Idrettspark, idrettshall Namdalseid, idrettshall Fyret, Jøa)

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
Desentralisert struktur. Ulik praksis, manglende samordning mellom enhetene som leier ut til lagene, og kommunen tar ikke halleie for utleie til barn og unge i Namdalseid idrettshall eller i Fyret. I Kleppen idrettspark betales for all leie, men her er idrettsanlegget bemannet i hallens åpningstid. Fyret og	3 kommuner ble en kommune pr. 1. januar 2020. Ulik praksis er videreført i ny kommune. Ønsker å opprettholde samme tilbudet som tidligere.  Ikke fulgt opp politisk vedtak om samordning av vilkår utleie/priser.	Ønsker å opprettholde et godt tilbud i hele kommunen.  Samordne all utleie av idrettshaller/-anlegg og likebehandle alle leietakere i kommunen.  Nye retningslinjer/rammer for leie vil gi mindre diskusjon og

<p>Namdalseid idrettshall er ikke bemannet.</p> <p>Idrettsanleggene er organisert på flere enheter i dag. Både eiendomsdrift og kommunalteknikk samt kultur har noe delansvar for utleie/oppfølging, drift og vedlikehold.</p>		<p>uoverensstemmelser om plikter og rettigheter.</p> <p>Etablere felles bookingsystem med en ansvarlig enhet for løsningen. Alle kan bestille timer hvis det er restkapasitet – booking av tid og betaling i ett og samme system.</p> <p>Etablere ens praksis og reglement for utleie. Tilgangsstyring etableres mot bookingsystemet.</p> <p><u>Økonomisk gevinst på totalt 150.000</u></p>
--	--	---

#### Tiltak

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
<p>Drift og utleie legges til kommunalteknikk og eiendom og samordnes</p>	<p>All utleie av idrettshaller samordnes. Annonsering, søknad om halltid, fordeling av timer osv. Det etableres felles bookingsystem. Fakturering og oppfølging av alle avtaler. Etablering av nye retningslinjer for utleie, kvalitetshåndbok osv. Gradvis innfasing der leietakerne betaler leie for å disponere idrettshallene på Namdalseid og Jøa. Innenfor mva-kompensasjonsordningen.</p>	<p>0,15</p>

#### Forutsetninger som må være til stede:

Det vil ta tid å få løsning på plass så tiltakene kan tidligst iverksettes fra januar 2027.

#### Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:

Nei.

#### Samfunnsmessige konsekvenser:

Positive konsekvenser er forutsigbarhet og likebehandling, forenkling for lagene gjennom bruk av felles digitale løsninger, booking, fakturering osv.

Negative konsekvenser kan være store kostnader for leietakerne hvis hall leie kreves inn, samtidig som tilskudd til lag/foreninger blir redusert; at oppgaver som er utført av frivilligheten kan bli overført til kommunen når kommunen fakturerer for utleie, at brukerne opplever «sentralisering» av styring/drift, redusert vilje til å delta på dugnader.

Risikoen er omdømmetap/tap av tillit og risikoreducerende tiltak er god dialog og en kommunikasjonsplan som sikrer informasjon og involvering.

#### Nøkkelindikator vi skal følge med på:

Nr.	Nøkkelindikatorer	Hvor finner vi indikatoren?
1.	Netto driftsutgifter, funksjon 380 og 381	KOSTRA tabell 12362
2.	Korrigerede brutto driftsutgifter, funksjon 380 og 381	KOSTRA tabell 12362

#### 4 Organisering av frivillighetens bruk av kulturbygg

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p>Lag og foreninger benytter kulturbyggene Samfunnshuset i Namsos, Kulturhuset i Namsos, Namdalseid Samfunnshus og Fyret til øvelser, møter og lagring av utstyr.</p> <p>Det er i dag ulik praksis i Namsos kommune for utlån og utleie av kommunale kulturbygg til lag og foreninger.</p> <p>Eksempel: Samfunnshuset i Namsos: Bygget er stengt for inntektsgivende publikumsarrangementer, men brukes likevel fra tidlig morgen til sen kveld på ukedager og tidvis i helgene. Dette medfører betydelige driftskostnader til renhold, vedlikehold og oppvarming, samt ressursbruk til organisering og oppfølging (personell, utstyr og programvare).</p> <p>Namsos samfunnshus brukes ukentlig av 13 lag og foreninger samt 3 kommunale tilbud. Kulturhuset har 7 lånetakere. Før Samfunnshuset ble tatt i bruk som</p>	<p>Manglende betalingsmodell for bruk av kulturbygg til øvelser, møter og lagring. Historisk praksis med gratis utlån og dugnadsbasert leie har skapt forventning om kostnadsfri bruk. Det finnes ingen enhetlig kommunal policy for utlån/utleie av bygg til lag og foreninger (utenom idrettsanlegg).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Et bærekraftig driftsopplegg der kostnader til renhold, oppvarming og personell dekkes gjennom en rettferdig betalingsmodell.</li> <li>• Lik praksis for alle lag og foreninger i kommunen.</li> <li>• Namsos samfunnshus opprettholder rollen som «frivillighetens hus», men med tydelige rammer for bruk og kostnadsdeling.</li> <li>• Bedre forutsigbarhet for vedlikehold og drift, og en plan for Samfunnshusdelen, kontordelen og fredningsprosessen.</li> </ul>

<p>frivillighetens hus, var mange av dagens brukere lokalisert på Kulturhuset, noe som skapte utfordringer under produksjoner.</p> <p>I Namdalseid samfunnshus er det to frivillige lag og foreninger som øver ukentlig. Betaler ikke for øvelsene, men for leie av lagerlokale samt ved arrangement.</p> <p>Namsos samfunnshus er nå et viktig samlingspunkt for frivilligheten, men bygget er i dårlig forfatning (jf. tilstandsrapport fra eiendom). Det oppleves tidvis som for varmt, kaldt eller klamt. Bygget er under fredningsprosess, men det er uklart hva som skal fredes og når utbedringer kan skje. Det finnes heller ingen konkret plan for kontordelen.</p> <p>Lag og foreninger har i mange år hatt en dugnadsbasert leieavtale, men denne har vært lite systematisk benyttet og begrenset stort sett til en stor vårdugnad.</p>		
--	--	--

### Tiltak

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
<p>Utarbeide en betalingsmodell basert på type aktivitet (øvelse, møte, lagring) og tidsbruk.</p> <p>Namsos samfunnshus: Utarbeide en plan for vedlikehold og tilpasning av bygget i lys av fredningsprosessen.</p>	<p>Dialog med lag og foreninger for å forankre ordningen.</p> <p>Lage en kommunal retningslinje for utlån/utleie av bygg til frivilligheten.</p> <p>Vurdere andre enn dagens digitale løsninger for booking og fakturering.</p>	0,2

### Forutsetninger som må være til stede:

Politisk forankring og vedtak om ny ordning, klare retningslinjer og kommunikasjonsplan, teknisk løsning for booking og fakturering. Kan iverksettes fra

2026 etter høring og vedtak. Nye 2-årige avtaler med de aktuelle lagene og foreningene i Kulturhuset i Namsos og Samfunnshuset i Namsos skal skrives våren 2026.

**Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:**

Nei.

**Samfunnsmessige konsekvenser:**

Negative samfunnsmessige konsekvenser kan være at økt betaling for leie kan bli krevende å innfri for små lag med begrenset økonomi. Risiko for redusert bruk av bygget dersom kostnadene blir for høye.

Positive konsekvenser vil være mer rettferdig ordning for alle lag og foreninger, økt økonomisk bærekraft for kommunen, bedre kvalitet på drift og vedlikehold av bygget.

Frivilligheten må møtes med god dialog, gradvis innføring, mulighet for søknad om redusert leie.

**Nøkkellindikator vi skal følge med på:**

Nr.	Nøkkellindikatorer	Hvor finner vi indikatoren?
1.	Netto driftsutgifter, funksjon 386	KOSTRA tabell 12362
2.	Korrigerede brutto driftsutgifter, funksjon 386	KOSTRA tabell 12362

**5 Koordinering og effektivisering av digitale løsninger for booking, planlegging og gjennomføring av aktiviteter**

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
Namsos kommune benytter flere ulike digitale løsninger for booking, planlegging og gjennomføring av aktiviteter. Kulturarena bruker DX, Oasen benytter Data Nova og Namsoshallen administreres via Gibbs. Disse systemene er utviklet for ulike formål og har forskjellige funksjoner, integrasjoner og brukergrensesnitt.	Digitalisering har skjedd gradvis over flere år. Ulike avdelinger har valgt løsninger tilpasset egne behov, uten en felles strategi for standardisering.	-Enklere administrasjon av systemene og oppfølging av disse, effektivisering gjennom felles rutiner og opplæring.  - Bedre brukeropplevelse for publikum, eksempelvis mulighet til å bruke gavekort på tvers av kommunale lokasjoner og benytte færre

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kulturarena: DX (billettsalg, kino, rombooking, betalingsløsning nettside, fakturering)</li> <li>- Oasen: Data Nova (adgangskontroll, chiper, betalingsløsninger og fakturering)</li> <li>- Namsoshallen: Gibbs (booking, fakturering)</li> <li>- eventuelt andre lisenser, bl a Otlook kalendere</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>ulike apper til bruk av kommunale tjenester.</li> <li>- Reduserte lisenskostnader ved færre avtaler.</li> <li>- Styrket digital oversikt og enklere rapportering.</li> </ul>
---	--	---

### Tiltak

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
Koordinering og effektivisering av digitale løsninger for booking, planlegging og gjennomføring av aktiviteter	Gjennomføre: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Behovsanalyse</li> <li>- Karlegging av eksisterende digitale løsninger som kan kombinere eller erstatte dagens løsninger etter kriterier i ønsket situasjon</li> <li>- samhandling mellom berørte kommunale avdelinger om dagens og fremtidens behov</li> <li>- utprøving av nye digitale modeller</li> </ul>	0,1

### Forutsetninger som må være til stede:

Politisk og administrativ forankring, budsjettmidler til investering og opplæring. Kan tidligst iverksettes etter full behovskartlegging og eventuell anbudsprosess.

En sammenslåing av bookingsystemene i Namsos kommune lar seg trolig ikke gjennomføre uten betydelige ulemper. Systemene dekker svært ulike behov (kultur, svømmehall, idrettsanlegg, frivillighet) og har spesialiserte funksjoner som ikke enkelt kan erstattes av én felles løsning.

Det mest realistiske tiltaket på kort sikt er å beholde separate systemer, men arbeide for integrasjon på utvalgte områder (f.eks. gavekort og felles innlogging) for å gi publikum en mer helhetlig opplevelse.

### Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:

Nei.

### Samfunnsmessige konsekvenser:

Positive konsekvenser vil være bedre tilgjengelighet og helhetlig digital profil.

Negative konsekvenser kan være tap av spesialfunksjoner og risiko for driftsavbrudd.

Grundig behovsanalyse, etablering av pilotprosjekt og trinnvis implementering anbefales for å redusere risiko.

## 6 Redusere tilskudd til lag og foreninger

Nåsituasjon	Rot-årsaker	Ønsket situasjon
<p>Namsos kommune har over 200 lag og foreninger som hver dag skaper opplevelser, møteplasser, arrangementer og aktivitet i hele kommunen. Innsatsen til frivillige er bærebjelken i kulturell aktivitet, og bidrar til gode lokalsamfunn for innbyggerne. Namsos kommune har satt av én million til frivillige lag og foreninger, den såkalte kulturmillion. Dette er stimuleringsmidler til lag og foreninger til både drift og aktivitet. I tillegg betaler Namsos kommune tilskudd til private frivilligsentraler på til sammen kr. 400.000 i året. I kommunen i dag er det én kommunal frivilligsentral med to avdelinger og to frivilligsentraler i regi av lag og foreninger. Namsos kommune har samarbeidsavtale med de to lagseide frivilligsentralene. Avtalen med Otterøy frivilligsentral er årlig. Avtalen med Namsos frivilligsentral utløper i 31.12.2027.</p> <p>I tillegg har Namsos kommune tilskudd til idrettslag med anlegg ved skoler, der skolene disponerer idrettsanleggene i skoletida.</p> <p>Dagens kulturmidler: Driftsmidler kr. 500.000, Aktivitetsmidler kr. 200.000, Seniormidler kr. 100.000, tilskudd til idrettslag med anlegg ved skoler kr. 200.000.</p> <p>I dag kan lag og foreninger søke om kulturmidler til drift én gang i året (1. april). Fra 2026 ligger det an</p>	<p>Ikke relevant</p>	<p>Sett i lys av arbeidet og innsatsen frivilligheten legger ned for innbyggerne i kommunen, kan vi ikke anbefale å kutte i støtten til lag og foreninger. Det vil være uheldig å kutte i støtten til idrettslag med anlegg ved skoler samtidig med at kommunen opprettholder eller øker leieprisene for de kommunale idrettsanleggene. I forbindelse med omstillingsarbeidet, har det vært snakk om å innføre leie for lag og foreninger som bruker kommunale kulturhus og samfunnshus, og da bør kulturmidlene til drift i sin helhet opprettholdes.</p>

<p>til at aktivitetsmidlene får fire søknadsfrister gjennom året.</p> <p>Frivilligsentraler: Otterøy frivilligsentral kr. 100.000, Namsos frivilligsentral gjennom driftsavtale kr. 320.000. Strømstøtte til lag og foreninger årlig tilskudd på ca. kr. 90.000 (belastes Kommunalteknikk sitt budsjett)</p>		
--	--	--

### Tiltak

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
Redusere tilskudd til lag og foreninger, og til én frivilligsentral.	<p>For å skjerme barn og unge, bør kulturmidler til drift og aktivitetsmidler videreføres. Seniormidlene som er aktivitetsmidler for eldre er den kategorien av kulturmidler vi har minst søknad på, og er dermed mer naturlig å redusere. Seniormidlene foreslås redusert med 50 000 i 2026 og 2027, og 100 000 (fjernes) i 2028 og 2029.</p> <p>Otterøy frivilligsentral er den siste ankomne sentralen i kommunen, og ikke en del av kommunens opprinnelige plan, og har heller ikke flerårig avtale om tilskudd. Selv om sentralen drives godt, foreslås det å ta bort tilskuddet fra 2027. Dette gir en innsparing på 100 000 fra 2027.</p>	0,2

### Forutsetninger som må være til stede:

Politisk forankring. Tiltak kan iverksettes fra 2027 for frivilligsentralen, og fra 2. halvår 2026 for seniormidler.

### Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:

Nei.

### Samfunnsmessige konsekvenser:

Reduksjon i seniormidler kan være negativt for noen av lagene som har aktiviteter rettet mot den eldste delen av innbyggerne. Det er en fare at mange eldre sitter mye hjemme, og et dårligere tilbud fra frivilligheten kan i verste fall forsterke dette. Seniormidlene blir i dag i

hovedsak brukt til sosiale arrangementer, noen faste gjennom året, noen turer/ekskursjoner og noen enkeltarrangementer. Otterøy frivilligsentral er den sist etablerte frivilligsentralen i Namsos kommune. Sentralen eies og drives som en egen organisasjon. Alle frivilligsentraler skal ha minst en 100% stilling, og sentralen kan få problemer med finansieringen uten kommunal støtte.

Kutt i seniormidlene er ikke i tråd med den vedtatte kulturplanen. Otterøy frivilligsentral gjør en viktig innsats for både frivillige og brukere av tilbudene. De har et høyt aktivitetsnivå og stor betydning for innbyggerne, men har begrensede muligheter til å finansiere driften selv. Kommunal støtte utgjør derfor en vesentlig del av deres finansieringsgrunnlag. Uten lokal finansiering risikerer frivilligsentralen å miste statlig tilskudd, og dermed måtte legge ned.

Lag og foreninger, og frivilligsentralene, bidrar med mye bo- og blilyst i kommunen, og midler som tilføres frivilligheten får vi tilbake mangedoblet. Dette finner vi igjen i forskningen, ABC for god psykisk helse poengterer at de som er aktive og gjør noe meningsfullt sammen med andre har bedre psykisk helse enn andre (HUNT-undersøkelsen). Det norske samfunnet er mer og mer avhengig av frivilligheten på flere plan, også Namsos.

#### Nøkkelindikator vi skal følge med på:

Nr.	Nøkkelindikatorer	Hvor finner vi indikatoren?
1.	Driftstilskudd til frivillige lag og foreninger (1000 kr)	KOSTRA tabell 11761
2.	Kommunale driftstilskudd til frivillige lag og foreninger per lag som mottar tilskudd (kr)	KOSTRA tabell 11761

#### 7 Redusere kostnader til drift av kommunale idrettsanlegg

(Gjelder Granåsen skisenter, inkl. hoppbakker og lysløype samt Bråten alpinanlegg)

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
Mange idrettsanlegg krever store ressurser til forvaltning, drift og vedlikehold. Kommunen har idrettsanlegg både på Jøa, Namdalseid og Namsos. I en krevende økonomisk situasjon er det naturlig å se på alle anleggene om det gir noen økonomisk gevinst ved å se på omorganisering, sammenlåing eller avvikling av anlegg. Namsos kommune har tidligere tatt over lagseide anlegg når frivilligheten har bedt om kommunal bistand til videre drift.	3 kommuner ble en kommune pr. 1. januar 2020. Ulik praksis er videreført i ny kommune. Ønsker å opprettholde samme tilbudet som tidligere. Namsos	I utgangspunktet ønsker vi et godt «tilbud til alle» - lavterskeltilbud. Bygge videre på godt omdømme for å skape «bo-/blilyst». Samtidig må vi redusere driftsnivået vesentlig for å bidra til nødvendig omstilling. Se på

<p>Kommunen gir årlige strømtilskudd til lag/foreninger til drift av lysløyper/akebakker. Utgjør kr 90 000 pr. år.</p> <p>Vi har marginal drift i Granåsen skisenter og Bråten alpinanlegg. Samarbeider delvis med frivilligheten på drift og vedlikehold av anleggene. Namsos kommune som eier må ivareta sertifisering, oppfølging av forskrifts-/lovkrav mht drift av heisanlegg. Som eier har kommunen ansvar for drift av alpinanlegg (Bråten) og hoppbakker (Granåsen).</p> <p>Færre kommunale anlegg gir lavere årlige driftskostnader.</p> <p>Utfordringen er at mange av de kommunale anleggene er finansiert med spillemidler og det ligger forpliktelser 30 år fram i tid mht. FDV. Hvis ikke anleggene driftes som forutsatt, kan kommunen måtte betale tilbake innvilgede spillemidler.</p>	<p>kommune har tatt over lagseide anlegg når idrettslagene har bedt om kommunal overtakelse.</p> <p>Namsos kommune har over tid i samarbeid med frivilligheten investert i nye anlegg og oppgardert eksisterende anlegg med spillemidler.</p>	<p>mulighetene for å redusere kostnadene til drift av idrettsanlegg.</p>
--	---	--

#### Tiltak

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
<p>Redusere kostnader til drift av Granåsen skisenter, inkl. hoppbakker og lysløype samt Bråten alpinanlegg</p>	<p>a) Vurdere avvikling av kultur-/idrettsanlegg.  b) Overføre kultur-/idrettsanlegg til frivilligheten med de samme forpliktelsene som kommune har. Krever godkjenning av departementet.  c) I en overgangsfase bidra økonomisk til lagene som ønsker å ta ansvar for FDV.  d) Samordne drift av alle kultur-/idrettsanlegg</p>	<p>0,3</p>

#### Forutsetninger som må være til stede:

Involvering av og god dialog med frivilligheten. Prosesser som vil ta tid. Ikke økonomisk effekt før 2027. Viktig at frivilligheten tas med i prosessen for å skape forståelse og se på muligheter i fellesskap.

**Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:**

Nei.

**Samfunnsmessige konsekvenser:**

Mulige positive konsekvenser:

- Tilbud til alle er viktig for «bo- og blilyst» i kommunen. Flere av kultur /idrettsanleggene er lavterskeltilbud. Ikke alle kan delta i organiserte aktiviteter.
- Økonomisk gevinst for kommunen-økt ressursbehov på andre områder
- Behov for økt kvalitet og drift/vedlikehold av prioriterte bygg på andre områder

Mulige negative konsekvenser

- Lavterskeltilbud kan forsvinne
- Bør i størst grad ha samme tilbud som tidligere
- Tilskudsberettigede anlegg - tilbakebetaling av spillemidler

Kan være aktuelt med kommunal støtte i en overgangsfase.

**Nøkkelindikator vi skal følge med på:**

Nr.	Nøkkelindikatorer	Hvor finner vi indikatoren?
1.	Netto driftsutgifter, funksjon 381	KOSTRA tabell 12362

**8 Endret struktur og drift av innbyggertorgene**

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p>Ved kommunesammenslåingen ble innbyggertorg og bibliotek etablert i Jøa, Namdalseid og Namsos for å gi innbyggerne tilgjengelige tjenester der de bor og ivareta lokale møteplasser og kulturtilbud.</p> <p>Siden 2020 har tjenestene blitt samordnet med høy fleksibilitet, slik at ansatte løser flere oppgaver parallelt. Dette gir effektiv drift, redusert sårbarhet og økt robusthet.</p>	<p>NK er en langstrakt kommune med flere små tettsteder og spredt befolkning, med et mål om å være til stede for innbyggerne flere steder enn i Namsos by.</p> <p>Det er utfordrende for kommunen å være til stede for innbyggerne lokalt i "hele" kommunen.</p>	

<p>Oppgavene spenner fra publikumsbetjening, bibliotekdrift og arrangement til saksbehandling, kommunal informasjon, digital veiledning, turistinformasjon og administrasjon av utleie, samt oppfølging av innbyggerpunkter. I tillegg er publikumskontakten sentral, og viktig for mange innbyggere.</p> <p>Besøk og utlån er størst i Namsos, mens Innbyggertorg og bibliotek på Jøa og Namdalseid fungerer mer som «åpen kontordør», der innbyggere får hjelp når de stikker innom, mens øvrig arbeidstid benyttes til andre kommunale oppgaver. Det er derfor noe vanskelig å identifisere direkte innsparinger knyttet til redusert åpningstid, ettersom arbeidsoppgaver utføres uavhengig av publikumstrafikk. Bibliotektilbudet er avhengig av samlokaliseringen med innbyggertorgene.</p> <p>Kommunen har også avtale om innbyggerpunkter med minibibliotek og infoskjerm på Lund og Statland, med en årlig kostnad på ca. 120 000 kroner. Avtalen videreføres i 2026 og kan sies opp fra 2027.</p>	<p>Innbyggertorg og bibliotek er etablert i kommunale bygg fra kommunesammenlåingen fra 2020.</p>	
---	---	--

### Tiltak

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
Redusert drift innbyggertorg	Undersøke muligheter for å selge sentralbordtjeneste, alternativt kjøpe tjenester fra andre. Parallelt må bruk av KI utredes og mer digitalisering av tjenesten tas i bruk, i kombinasjon med fortsatt noe svar fra ansatte.	1

	<p>Redusere åpningstid IB? Hvis kommunehuset på Namdalseid legges ned, vil situasjonen endres.</p> <p>Redusere bemanning, ses i sammenheng med vakanser og forventet endring i personalgruppen pga. at flere ansatte har rundet 60 år, samt digitalisering av oppgaver.</p> <p>Innbyggerpunkt Statland og Lund – legges ned fra 01.01.2027.</p>	
--	---	--

**Forutsetninger som må være til stede:**

Ledige og egnede lokaler i Namsos sentrum, slik at ikke kostnadene øker hvis ansatte flytter.

Tiltaket må utredes ytterligere, og ha med alle konsekvenser, ikke bare for vår virksomhet. Kan tidligst iverksettes fra 2027.

Investering for etablering av ubetjent bibliotek (meråpent).

**Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:**

Ja, drøftes i henhold HA del B § 1-4 og § 1-4-1 om drøfting i forbindelse med omorganisering/omlegging av driften.

**Samfunnsmessige konsekvenser:**

Et eventuelt kutt i tilbudet vil kunne medføre at lokalsamfunnene på Jøa og Namdalseid mister lokale kommunale tjenester, møteplasser og kulturtjenester. Kommunens tilstedeværelse med innbyggerpunkt på Statland og Lund bidrar til tilbud av kommunale tjenester til innbyggerne og tilreisende i ytterdistriktet i kommunen. Avtalen med punktinnehavere og den økonomiske kompensasjonen bidrar til å støtte opp under drifta av de to virksomhetene.

Tiltaket gir ingen åpenbare positive samfunnsmessige konsekvenser for disse områdene. Det er risiko for redusert bo- og bli-lyst i begge tettstedene, svekket fellesskap og tilhørighet til lokalsamfunnet, samt økt fare for fraflytting. Dette kan på sikt bidra til ytterligere svekkelse av lokalsamfunnene. Det er også risiko for at de økonomiske gevinstene ved tiltaket blir begrenset. Nettopp pga sømløsheten og alle oppgavene som utføres i åpningstida. Dersom ansatte flyttes til Namsos sentrum uten at det finnes ledige, egnede kontorplasser, kan det bli nødvendig å etablere nye arbeidsplasser, noe som vil påføre kommunen nye kostnader.

Innbyggertorgene fungerer i dag som førstelinjetjeneste og er kommunens ansikt utad. De bidrar til å avlaste andre kommunale enheter ved å håndtere henvendelser og veilede innbyggere til riktig tjeneste. Både Sentralbordet og innbyggertorgene besvarer i tillegg en del henvendelser direkte, og bidrar dermed til å redusere belastningen på andre tjenesteområder.

Et bemannet sentralbord kan oppfattes som en luksusfunksjon, men erfaring viser at mange innbyggere har stort behov for å møte et menneske fremfor å navigere i automatiserte løsninger. Operatørene opplever jevnlig innringere med sammensatte utfordringer og behov for trygg veiledning til riktig instans. Dette gjelder ikke bare personer med lav digital kompetanse, men også mennesker med ulike lidelser.

Digitalisering av deler av tjenesteproduksjonen, som f.eks sentralbord, kurant saksbehandling mm vil redusere bemanningsbehovet i planperioden. Vanskelig å tallfeste.

### 3.3 Økonomistyring og infrastruktur

#### 1 Redusere bygningsmassen

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p>Kommunen har allerede i Eiendomsstrategi 2021-2025 erkjent at bygningsmassen kommunen forvalter er alt for stor for en kommune av Namsos' størrelse Namsos har i dag 148.000 kvm og tabellen nedenfor viser at kommunen har 25.000 kvm for mye. Dersom kommunen hadde redusert dette arealet er estimatet en innsparing på 26 mill kr, basert på regnskapstall i 2024. Oppdaterte tall viser innsparing på over 30 mill kr, når Bangsund også tas med.</p> <p>Totalarealet utfordres av store drifts- og vedlikeholdskostnader på byggene, store kostnader på grunn av endret bruk av byggene (som følge av endringer og kostnadsreduksjoner i tjenesteleveransene), et stadig økende vedlikeholdsetterlep (og for mange bygg) betyr store kostnader både for tjenesteleverandør og eiendomsforvaltningen. Det er</p>	<p>Namsos kommune har en god Eiendomsstrategi 2021-2025, selv om den nå er utdatert innenfor miljøkapitlet. Årsaken til at strategien ikke fungerer (og etterleves)– er at den ikke er fulgt opp med vedtatte planer for fremtidig bruk av bygningsmassen på bygnings- og tjenestenivå. I praksis mangler de strategiske grep som må gjøres for å sikre at formålsparagrafen etterleves; «Formålet med eiendomsstrategien er å ha en langsiktig og helhetlig plan for vedlikehold og rullering i bygningsmassen.»</p> <p>Namsos kommune er et godt eksempel på en sammenlått kommune, hvor alle kom inn med sine bygg, og siden har denne infrastrukturen blitt videreført.</p> <p>Manglende erkjennelse av at en for stor bygningsmasse er en stor kostnadsdriver.</p>	<p>Redusere driftskostnader og sikre at drifts- og vedlikeholdsmidler kan kanaliseres til bygg som skal levere kommunale tjenester i lang tid.</p> <p>Unngå investeringer i bygg som kommunen ikke trenger (eller hvor det ikke skal leveres lovpålagte kommunale tjenester).</p> <p>For å sikre bærekraftig økonomisk drift og fremtidig utviklingskapasitet, skal Namsos kommune ha en eiendomsstruktur som er:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kostnadseffektiv</li> <li>- Funksjonell</li> <li>- Fleksibel</li> <li>- Miljøvennlig</li> </ul> <p><b>Arealoptimalisering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redusert totalareal (også gjennom samlokalisering og utfasing av bygg med lav utnyttelsesgrad).</li> </ul>

<p>et økende forfall på bygningsmassen som følge av for små vedlikeholdsbudsjetter over år til å drive reelt verdibevarende vedlikehold. Kvaliteten i de kommunale formålsbyggene er synkende for hvert år som går.</p> <p>De tekniske anlegg på den kommunale bygningsmassen er godt vedlikeholdt – og i relativt god stand (med visse unntak) sett i forhold til anleggets alder. Det er service- og tilsynsavtaler på teknisk anlegg som følges opp årlig, og avvik på teknisk anlegg utbedres fortløpende (selv med dagens anstrengte økonomi). Uavhengige kontroller på brann og elektrisk anlegg følges også opp – og lukkes.</p> <p>Drift- og vedlikeholdsbudsjett i dag er alt for lavt sett i forhold til behovene på byggene. For at det skal være mulig å holde alle bygg med tjenesteleveranser i forskriftsmessig stand og opprettholde serviceavtaler på tekniske anlegg og installasjoner, er budsjetttrammer i 2025 estimert 5 millioner for lavt.</p> <p>Den kommunale bygningsmassen er kartlagt i «Norges tilstand 2025» og har en karakter (1,22 mot snitt 1,25) som så vidt over snittet i kommune-Norge.</p> <p>Karakteren 1,22 gir ikke svar på om byggene har fleksibiliteten som er nødvendig i dagens tjenesteleveranse. Ei heller om byggets tekniske anlegg er tilpasset dagens drift, selv om teknisk anlegg er godt</p>	<p>Det er behandlet 3 planverk som omhandler temaet; «Fremtidens helsetjenester», «Skolebruksplanen» og «Barnehageplanen». Det er ikke fattet politisk vedtak om arealreduksjon så langt.</p> <p>Uten planer er det blitt mye ad-hoc tiltak for å løse utfordringer på kort sikt, og i for liten grad planlegging av langsiktige løsninger med færre bygg og færre kvadratmeter bygningsmasse. Løpende behov i tjenestene har blitt prioritert høyere enn arealeffektivitet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioritering av bygg med god teknisk tilstand og lav driftskostnad.</li> <li>- Økt arealeffektivitet gjennom bedre planløsninger og flerbruk.</li> </ul> <p><b>Strategisk vurdering av bygningsmassen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kartlegging av eksisterende bygg: funksjon, tilstand, kostnader og bruk.</li> <li>- Kartlegging av egnethet og fleksibilitet (kan bygget enkelt bygges om?).</li> <li>- Vurdering av behov: hvilke bygg er nødvendige for kjernevirksomhetene?</li> <li>- Identifisering av bygg som kan selges, leies ut eller avvikles.</li> </ul> <p><b>Leie vs. eie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gjennomgang av leieavtaler med tanke på kostnad, fleksibilitet og langsiktig behov.</li> <li>- Vurdering av overgang fra leie til eie der det gir økonomiske og strategiske fordeler.</li> </ul> <p><b>Standard og kvalitet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definere ønsket standard for bygg ut fra funksjon, brukerbehov og vedlikeholdskrav.</li> <li>- Prioritere investeringer i bygg med strategisk betydning og lang levetid.</li> </ul> <p><b>Struktur og lokalisering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Samlokalisering av tjenester for å styrke samarbeid og redusere transportbehov.</li> <li>- Vurdere geografisk plassering ut fra tjenestebehov og tilgjengelighet.</li> <li>- Ikke publikumsrettede tjenester <u>kan</u></li> </ul>
---	--	--

vedlikeholdt. Mange bygg er ikke tilpasset dagens behov.		samlokaliseres med andre tjenester. <b>Driftsøkonomi og miljø</b> - Innføre insentiver for energieffektiv drift, bedre sorteringsgrad og redusert avfallsmengde. - Bruke digitale verktøy for overvåking og optimalisering av energibruk. Vi har verktøyene tilgjengelig, men disse kan utnyttes bedre for å gjøre effektive tiltak i driften. <b>Strategi og tiltak</b> - Utarbeide en ny helhetlig eiendomsstrategi med klare mål og prioriteringer. En del av denne må være en arealbruksplan hensyntatt kjente demografiendringer.
--	--	---

Tabell som viser areal i Namsos ift landet uten Oslo, og kostnader som følge av større areal:

	Namsos (15 083)	Landet u/Oslo	+/- areal e. type	Kroner/ kvm regnskap	Merkostnad ref. regnskap
130 Kontorbygg	0,93 (13 948)	0,5 (7 541)	6 407	1281	8 207 367
221 Barnehager	0,35 (5 056)	0,3 (4 525)	531	1845	979 695
222 Skolebygg	2,69(40 606)	2,2(33 166)	7 440	1114	8 288 160
261 Institusjon	1,02(15 199)	1,0(15 083)	116	1755	203 580
381 Idrett	1,15(17 408)	0,6 (9 050)	8 358	946	7 906 668
386 Kulturbygg	0,68(10 314)	0,4 (6 000)	4 314	1069	4 611 666
			<b>24 829</b>		<b>30 197 136</b>

Innenfor alle områder har Namsos overkapasitet. Namsos kommune har ikke økonomisk bærekraft til å foreta nødvendige investeringer i oppgradering av dagens eiendomsmasse i størrelsesorden 50 millioner i et 5-års perspektiv, eller 550 millioner i et 10-års perspektiv, jf. Tilstandsanalyse 2025 – Minirapport for Namsos, og samtidig bygge Bangsundhall, nytt helsebygg og ny ungdomsskole.

Tiltaksgruppen har laget en stor meny av tiltak for å redusere overkapasitet. Oppvekstbyggene utgjør samlet ca. 46.000 kvm og det er her største reduksjonen må tas. Det vises her til

skolebruksplanen som er omtalt nærmere i kapittel 2. Andre tiltak vil tilsvarende være avhengig av endringer innenfor de øvrige tjenestene.

To av tiltakene fremmes i dette kapittelet, og disse gjelder Namdalseid kommunehus og Svømmebasseng Statland.

#### Tiltak

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
<p><b>Redusere overkapasitet på kontorbygg – Namdalseid kommunehus</b></p>	<p>Redusere areal som brukes i Namdalseid kommunehus. Kommunehuset (gammel kontorfløy) ca. 1 800 kvm. Bygget er oppført over 4 byggetrinn og er lite arealeffektivt med dagens plan- og kontorløsninger. Bygget har et betydelig vedlikeholdsetterslep, og det vil bli utarbeidet en tilstandsrapport av hele bygget med en fremdriftsplan på utbedring med kostnadsoverslag. En avvikling av driften i deler av bygget vil bidra til reduserte driftskostnader og at fremtidige vedlikeholdskostnader kan unngås.</p>	<p>1</p>
<p><b>Gi svømmebasseng Statland til lokalsamfunnet, ev. stenge ned</b></p>	<p>Bassenget brukes aktivt av lokalbefolkning i dag og Statland skole.</p> <p>Bassengdrift er særdeles økonomisk krevende i tillegg til behovet for tilsyn og overvåkning. Statland basseng er opprustet for rundt 12 millioner siden 2022. Arbeidet omfatter oppgradering av brannsikkerheten i bygget, samt oppgradering av bassengteknisk anlegg og varmeanlegg. Bygget har hovedsakelig overflater fra oppgradering rundt 2010 unntatt bassengkaret som er blitt flislagt. Bassenget brukes ikke av andre kommunale skoler enn Statland skole. Namdalseid har ikke hatt svømmeundervisning i bassenget (pga. innsparing). Lokalbefolkningen på Statland er brukere av bassenget og Statland vekst drifter anlegget (administrerer besøk og daglig drift eks. teknisk anlegg).</p> <p>Det anbefales at den kommunale driften i bygget avvikles – og at det inngås en dialog med Statland vekst om overtakelse. Subsidiært foreslås at anlegget stenges ned.</p>	<p>1,4</p>

### **Forutsetninger som må være til stede:**

Nedlegging og avvikling av bygg skaper store samfunnsdebatter. Slike prosesser krever god planlegging og god argumentasjon for valgt løsning. Nøkkelen vil være å håndtere alle prosesser samlet, dersom dette er mulig.

### **Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:**

Informasjon/drøfting fordi:

Statland basseng - tiltaket vil berøre personalet på Statland skole dersom Statland basseng legges ned.

Namdalseid kommunehus - vil påvirke arbeidssituasjonen til de som jobber på huset i dag.

### **Samfunnsmessige konsekvenser:**

Statland basseng har et topp moderne teknisk anlegg. Men bygget vil i løpet av de neste 10 år ha behov for en innvendig oppgradering. Kan bli krevende for Statland vekst å overta og finne driftsmidler, og håndtere vedlikehold som vil oppstå fremover. Lengre reisevei til svømmeundervisning for elever ved Statland skole, dersom bassenget legges ned. Ved nedlegging vil lokalsamfunnet og elever miste et lokalt tilbud. Et basseng som brukes mye har gevinster for folkehelse og oppvekstmiljø.

Kommunale funksjoner som Landbrukskontor, Innbyggertorg og sentralbord, samt dagens lokasjon for 4 medarbeidere i Kommunalteknikk og Eiendom må ivaretas. Kommunen har utleieavtale med eksterne firma og disse må også hensyntas.

### **Nøkkelindikator vi skal følge med på (vil bli lagt inn):**

Nr.	Nøkkelindikatorer	Hvor finner vi indikatoren?
1.	Kvadratmeter formålsbygg per kvm	KOSTRA tabell 11907
2.	Utgift per kvm bygg	KOSTRA tabell 12905

## 2 Brann og redning

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p>Namsos kommune må sammenligne sitt kostnadsnivå med kommuner som har tilsvarende driftsmodell med 1 dag-kasernert brannstasjon, 4 deltidsbrannstasjoner. Det er hentet inn tall fra kommuner med sammenlignbar/lik drift som viser at Namsos driver rimeligere enn 4 av kommunene. De kommunene som Namsos driver dyrere enn har færre stasjoner.</p> <p>Dagkaserneering på hovedstasjonen, som er i det største tettstedet i kommunen. Ligger i nedre spenn på dimensjoneringskravet som slår inn på 8000 innbyggere i største tettsted. Kravet er et minimumskrav.</p> <p>Spredt geografi, forskriftskrav til utrykningstid og risikovurdering gjør at kommunen har totalt 5 brannstasjoner, 2 av de med mindre bemanning.</p> <p>Kvalitative beskrivelser av tjenesten er gjennomført i risiko- og sårbarhetsanalysen, forebyggendeanalysen og beredskapsanalysen for brannvesenet i Namsos kommune.</p>	<p>Forskriftskrav, geografi, desentralisert kommune og risikobildet stiller krav til en beredskap som er dagkasernert i Namsos og 4 andre brannstasjoner.</p> <p>Sammenlignet med andre kommuner som har like forutsetninger har Namsos kommune et kostnadsnivå på tjenesten som er likt eller noe lavere. Effekter av samarbeidsavtaler uten vesentlig økt grunnbemanning i Namsos antas være årsak til dette.</p> <p>Antall brannstasjoner i Namsos kommune er kostnadsdriver – er det aktuelt å endre? - Tema vurdert, på bakgrunn av ferske ROS og analyser på fagområdet finner ikke arbeidsgruppen det formålstjenlig å starte et arbeid med å utrede stasjonsstruktur på nytt. Demografiske endringer og klimaendringer med økt tilfang av skogbranner (tidlig innsats og total slagkraft) vil forsterke det analytiske grunnlaget for denne vurderingen framover. Tjenestetilpasning skjer i normal drift gjennom kritisk vurdering av nivå på kjøretøypark og kjøpe brukt der hensiktsmessig.</p>	<p>Namsos kommune skal ha et brannvesen som drives kostnadseffektivt og ivaretar den risiko og sårbarhet som er beskrevet i ROS-analysen på fagområdet igjennom forebyggende og beredskapsmessige tiltak beskrevet i forebyggende- og beredskapsanalysene.</p> <p>Den økonomiske situasjonen til Namsos kommune tilsier allikevel at kostnadene må ytterligere ned, og eller at inntektene må opp.</p>

Tiltak

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
<p><b>Økte inntekter ved å selge mer tjenester, og igjennom nye/utvidelse av samarbeidsavtaler</b></p>	<p>Økte inntekter ved å selge mer tjenester og igjennom nye/utvidelse av samarbeidsavtaler med eksterne og andre kommuner – samlet effekt 100.000 fra 2026</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Helseforetaket</li> <li>- Kostnadsfordeling brannforebyggende og forebyggende på ledelse</li> <li>- Samarbeidsavtale med flere kommuner som deler på felleskostnader/salg av tjeneste</li> </ul>	<p>0,1</p>
<p><b>Kontrollere og justere etablerte samarbeidsavtaler mellom kommunene for å sikre at de fortsatt er balanserte</b></p>	<p>Potensiell effekt 500.000 i 2027</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dom i lokal nemd om lokal særavtale som grunnlag for å be om drøfting om justering av pris i kontaktmøte Ref samarbeidsavtalene.</li> <li>- Innføring av AFP livsvarig. Kommunene ble kompensert etter kommunens andel av samlet utgiftsbehov (kostnadsnøkkelen i utgiftsutjevningen). De økte kostnadene til brannmannskapene i samarbeidskommunene kommer i Namsos kommune. Beregnes og bes justert i kontaktmøte med kommunene.</li> </ul>	<p>0,5</p>
<p><b>Endring på automatiske brannalarmer (ABA). Økning av pris per objekt, endret praksis ved utløst brannalarm</b></p>	<p>Midt-Norge 110-sentral IKS har iverksatt tiltak med virkning fra 01.01.26 som kan forbedre økonomien til kommunene:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Endret betalingsmodell automatisk brannalarm (ABA) - økt inntekt– 200.000 i besparelse lagt inn fra 2025 (Innføringen av endringen er senere enn tidligere signalisert og forventet)</li> <li>- 50% av ABA-inntekter tilfaller kommunen ABA-kunden er lokalisert i, kr 645.716 fakturert for Namsos, Flatanger, Bindal og Leka i 2025. 110-sentralen vil ikke ha full reell oversikt over effekten av tiltaket for den enkelte kommune før modellen er innført og i drift før høsten 2026. Variabler er antall objekter som velger å si opp og effekten av sammensetningen av ABA-objekter i ulike pris kategorier i den enkelte kommune.</li> <li>- Endret praksis ved utløst brannalarm. Ringe opp kontaktpersoner innen 90 sekunder på fleste objekter mellom klokken 0800-2000. Vil medføre færre unødige alarmer og kan være en besparelse for kommunale bygg</li> <li>- Endring av gebyr unødig alarm fra MN 110 IKS fra 5205 til 6787 (30%) på alle bygg unntatt bygg med boliger som settes ned til 3500 fra 01.01.2026.</li> </ul>	<p>0,3</p>

<b>Sjekke og forbedre - beste praksis på varer og tjenester (de store områdene) innen drift av brannvesen</b>	Legges inn med effekt på 100.000 - Brannsamarbeid i Trøndelag er et fora der beste praksis er tema på endel områder. Dette gjelder både tjenesteproduksjon og effektivitet (Benchmarking/ sammenligning). - Sjekker nivå/praksis mot sammenlignbare brannvesen på de største postene i driftsregnskapet på varer og tjenester er: (kurs og kompetanse, vedlikehold av kjøretøy, arbeidsklær og verneutstyr)	0,1
<b>Digitalisering av administrative /personalmessige prosesser effektiv og mulighet for å utvikle samarbeider</b>	Ikke kvantifiserbar, men utviklingen antas å god effekt på desentralisert organisasjon med mange ansatte i små stillinger	
<b>Brannsamarbeid for å møte framtidens utfordringer og få stordriftsfordeler på innkjøp og drift</b>	Eksisterende stordriftsfordeler gjennom samarbeidsavtalene i Namdalen i egen drift. Strategi om videre vekst. Tema og potensiale i brannsamarbeid i Trøndelag. Kan ikke kvantifisere økonomisk gevinst men kommer som egen sak til KST høsten 2026.	

**Forutsetninger som må være til stede:**

God dialog med alle samarbeidspartnere.

**Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:**

Info og dialog med tillitsvalgte når det gjelder økt tjenestosalg. Drøfte arbeidssituasjon.

**Samfunnsmessige konsekvenser:**

Ingen større negative samfunnsmessige konsekvenser, fokusert på tiltak for å øke inntekter og rett kostnadsfordeling mellom samarbeidskommuner.

**Nøkkellindikator vi skal følge med på:**

Nr.	Nøkkellindikatorer	Hvor finner vi indikatoren?
1.	Netto driftsutgifter, funksjon 338 og 339	KOSTRA tabell 12362
2.	Korrigerte brutto driftsutgifter, funksjon 338 og 339	KOSTRA tabell 12362

## Øvrige tiltak

Øvrige tiltak utarbeidet gjennom prosessen og som KSK vil anbefale:

Øvrige tiltak	2026	2027	2028	2029
<p><b>Gebyrinntekter, tjenestesalg og driftskostnader byggesak og oppmåling</b></p> <p>Byggesak og oppmåling er funksjoner som i stor grad er ment å være selvkostfinansiert. Men jo mer vi har svingninger i etterspørsel etter tjenester, og jo mindre kommunen er, jo vanskeligere vil det være å få til at bemanning/kapasitet og etterspørsel er i balanse.</p> <p>I 2024 hadde Namsos 74 kr mer i brutto driftsutgifter per innbygger enn landet uten Oslo for byggesak og oppmåling. Det tilsvarer i overkant av 1,1 mill kr høyere kostnader. Landet uten Oslo hentet i 2024 inn 423 kr i inntekter per innbygger, mens tilsvarende beløp er 302 kr for Namsos. Dette utgjør i overkant av 1,8 mill kr i lavere inntekter. Situasjonen har vært noenlunde den samme over tre år for byggesak, mens inntektene i oppmåling har gått noe opp de tre siste årene. Samtidig erfarte kommunen kapasitetsutfordringer i 2021 og 2022.</p> <p>KSK mener det kan være grunnlag for å undersøke forholdet mellom kapasitet og etterspørsel nærmere. Det kan være grunnlag for å vurdere salg av tjenester til andre kommuner. Dersom det er grunnlag for tjenestesalg eller innsparing, foreslås dette tatt ut i de to siste årene i økonomiplanperioden.</p>			0,3	0,6
<p><b>Politisk styring</b></p> <p>Når det gjelder utgifter til politisk styring, som innbefatter møtegodtgjørelse, frikjøp av politikere, driftskostnader knyttet til politiske møter, kompensasjon for tapte arbeidsinntekter m.m., så ligger Namsos lavere enn landsgjennomsnittet for landet uten Oslo, og lavere enn de fleste sammenlignbare kommuner. KSK vil derfor ikke</p>				

<p>foreslå en reduksjon her. Men dersom Namsos kommune ønsker å redusere kostnadene også til politisk styring, så vil det være de elementene som er nevnt ovenfor, som må justeres.</p>				
<p><b>Økt eiendomsskatt</b></p> <p>KSK vil ta med nøkkeltall for økning av eiendomsskatten.</p> <p>Dersom kommunestyret ikke ønsker å gå for alle omstillingstiltakene, og ikke finner andre alternativer, kan kommunestyret velge å øke eiendomsskatt for å sikre nødvendig øk. handlingsrom.</p> <p>Denne økningen vil i denne omstillingsplanen ligge «på topp», dvs. at beløpet ikke er ført i høyre kolonne.</p> <p>Kommunen ligger allerede over landsgjennomsnittet for eiendomsskatt. Sats for eiendomsskatt i kommunen i dag = 3,9 promille for både næring, bolig og fritidsbolig.</p> <p>Dersom kommunen setter opp eiendomsskatten til øvre grense på 4 promille for bolig og fritidsbolig og 7 promille for næring, kan dette gi kommunen økende inntekter med en promille per år (som er maks) til ca 14 mill kr i økte inntekter fra 2030, sammenlignet med dagens nivå. Planlagt retaksering kan øke beløpet ytterligere.</p>				
<p><b>Bærekraftig kirkestruktur</b></p> <p>Namsos kommune styrer ikke kirkens drift eller kirkestruktur i kommunen, men bevilger midler til drift, vedlikehold og investeringer. Kommunen har plikt til å bevilge midler til drift og vedlikehold og får midler som frie inntekter fra Staten til å bevilge dette.</p> <p>Namsos kommune ligger bare litt høyere enn landsgjennomsnittet på utgifter per innbygger til kirke, men en del kommuner med færre kirker ligger vesentlig lavere. Namsos kommune har 11 kirkebygg som skal driftes og vedlikeholdes. 6 av disse er ikke vernet, mens 4 er</p>				1,5

<p>listeført. Med færre kirkebygg vil det være mulig både å øke vedlikeholdet per kirke, og redusere kommunens samlede bevilgninger til drift, vedlikehold og investeringer. Når kommunen må redusere på sin infrastruktur ut fra demografiske og økonomiske forhold, er det naturlig at kommunen oppfordrer kirken til selv å se på kirkestrukturen. Kirken har allerede fått nedgang i bevilgning i 2023, 2024 og 2025. Det har ikke vært vanlig i Norge å redusere antallet kirker. Dette skjer i større grad ellers i Europa. <a href="#">Kirkekontrollen 2025</a> viser at for landets kirker samlet sett har den byggetekniske tilstanden blitt svekket. Å endre kirkestruktur vil føre til at noen lokalsamfunn vil få lenger vei til sin kirke, og miste en viktig lokal møteplass for forkynning og andre aktiviteter i menigheten. En kirke er også knyttet til identitet og tilhørighet, for enkeltpersoner og for familier som kanskje har vært knyttet til en og samme kirke gjennom generasjoner. Samtidig kan færre kirker føre til at kirker får større sokn, oppleve at det er lettere å vitalisere arbeidet i menigheten.</p> <p>Namsos brukte 784 kr per innbygger på kirke i 2024, 11,8 mill kr totalt. Beløpet innbefatter midler til alle deler av driftsbudsjettet for kirkene, ikke bare drift og vedlikehold.</p> <p>Kirkelig fellesråd kan søke om midler fra Kirkebevaringsfondet, Kulturminnefondet, tilskudd til historisk verdifulle kirkebygg m.m., og det søkes om midler som kommer i tillegg til bevilgning fra kommunen.</p> <p>KSK vil anbefale kommunen å ta initiativ til at kirkelig fellesråd ser på muligheten for en mer bærekraftig kirkestruktur og varsler lavere bevilgning siste året i økonomiplanperioden. Da vil fellesrådet ha tid til nødvendige prosesser. KSK vil anbefale en reduksjon i bevilgning på 1,5 mill kr i 2029.</p>				
SUM			0,3	2,1

## 4 Tverrfaglig tiltaksgrupper

### Oppsummering - økonomi

Digitalisering og kommunale boliger ble definert som tverrfaglige tiltaksgrupper.

Økt økonomisk handlingsrom i sum er 2,65 mill kr.

Arbeidsgiverpolitikk ble også definert som tverrfaglig, men her var det ikke nedsatt en egen tiltaksgruppe. Derfor er arbeidsgiverpolitikk omtalt under «øvrige tiltak». Tiltaket er viktig men det er ikke definert beløp for økt økonomisk handlingsrom. Grunnen til dette er at tiltaket både vil bidra til innsparing på noen områder, men også vil kreve bruk av ressurser på andre.

### Sammenstilling av tiltaksgruppenes arbeid

Tiltaksgruppe		2026	2027	2028	2029
<b>Digitalisering</b>					
Mer automatikk i tilgangsstyring				0,35	0,7
Gjøre ansatte i stand til å sette opp mobil selv			0,05	0,05	0,05
Bruke IT-avdelingens løsning for infoskjerm			0,05	0,05	0,05
Digitalisering av bilagshåndtering					0,4
E-handelsløsning			0,4	0,5	0,6
Fjerne overflødige systemer (systemoversikt)			0,5	0,7	0,8
<b>Kommunale boliger</b>			0,025	0,025	0,05
<b>SUM</b>			<b>1,03</b>	<b>1,65</b>	<b>2,65</b>

Øvrige tiltak		2026	2027	2028	2029
<b>Arbeidsgiverpolitiske tiltak</b>					

### Digitalisering

Tiltaksgruppen peker på at kommunen har et betydelig potensial for å styrke digitaliseringsarbeidet. En tydelig strategi, klar ansvarsfordeling og bedre oversikt over systemporteføljen vil kunne gi mer målrettet ressursbruk og mer systematisk kompetanseutvikling. For å bevege oss fra dagens situasjon til ønsket framtid anbefales det å forankre en digitaliseringsstrategi, tydeliggjøre ansvar, gjennomføre systematisk kartlegging og prioritering av tiltak, og satse på kompetanse og samarbeid på tvers av organisasjonen.

Digitalisering må være et felles ansvar i hele organisasjonen - ikke en oppgave som ligger hos IT alene. Fagmiljøene må være aktive premissgivere, mens IT-avdelingen skal tilrettelegge og gi støtte. Slik kan digitale initiativ prioriteres riktig og gi reell verdi for kommunen.

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p><b>Strategi, styring og prioritering</b> Vi mangler en tydelig og overordnet plan eller strategi for digitalisering, med klare prinsipper for hvordan digitaliseringsarbeidet skal organiseres og prioriteres. Fravær av tydelige styringsprinsipper og kriterier for prioritering kan føre til at digitaliseringsarbeid blir preget av tilfeldigheter. <b>Ressursbruk</b> Vi mangler nøyaktige målepunkt for tidsbruk/kostnader på tvers av fagområder. Det gjør det utfordrende å finne ut hvor nye tiltak vil ha størst effekt. Dette kan føre til at digitaliseringsinitiativer som ville gitt stor nytte ikke får nødvendig oppmerksomhet, mens mindre kritiske tiltak får uforholdsmessig stor ressursbruk.</p> <p><b>IT-avdelingens rolle</b> - En utfordring er at IT-avdelingen ikke har nok kjennskap til andre fagområder til å foreslå hvordan arbeidsoppgaver kan gjøres mer effektivt ved hjelp av digitalisering / teknologi. IT-avdelingen er i praksis en driftsorganisasjon, og har dermed som første prioritet å sikre stabil og sikker drift av kommunens digitale infrastruktur og tjenester. Dette er et oppdrag som løses godt i dag med mye viktig kompetanse internt i IT-avdelingen. Vi lykkes med å levere stabile, sikre og brukervennlige tjenester som gjør arbeidshverdagen enklere for alle. Vi håndterer utfordringer raskt og finner gode løsninger sammen.</p> <p>Problemet oppstår når det skjer hendelser som truer kontinuiteten i</p>	<p>Ineffektiv onboarding - Mangelfull flyt i tilgangsstyring i forbindelse med onboarding og offboarding</p> <p>Mangelfull utnyttelse av digitale muligheter og utfordringer med å prioritere digital innsats. Kommunen utnytter i dag ikke det digitale mulighetsrommet fullt ut. IT-avdelingen har begrenset kjennskap til arbeidsprosesser og utfordringer i andre fagområder, noe som gjør det vanskelig å foreslå gode digitale løsninger.</p> <p>Ansatte trenger mye bistand til oppsett av mobil, estimert til sammen 20% av et årsverk, jevnt fordelt mellom IT og resten av organisasjonen. Ved å løse utfordringen kan kommunen halvere dette til 10%.</p> <p>Kompetanseheving i digitale fellessystemer ved nyansettelser, rollebytte (eller ved behov) er ikke satt i system</p>	

<p>kommunens IT-tjenesteleveranse. Da må utviklingsarbeid nødvendigvis settes til side til fordel for å løse akutte driftsutfordringer. Dette gjør at utvikling i praksis må skyves nedover på prioriteringslisten, og at innovasjon og forbedring skjer i et lavere tempo enn ønskelig.</p> <p><b>Systemoversikt og overlappende funksjonalitet</b>  Komplett systemoversikt er under arbeid. En foreløpig og ufullstendig systemoversikt gjør at mulig lavthengende frukter ikke er høstet. Det kan finnes systemer med overlappende funksjonalitet, overflødige systemer eller systemer som fyller samme behov. Her er det trolig mulig å redusere det totale antallet.</p> <p><b>Kompetanseheving ved nyansettelser eller rollebytter</b> - Det finnes i dag ikke en systematisk prosess for kompetanseheving i digitale fellessystemer ved nyansettelser, rollebytter eller når behov oppstår. Kompetansen på fellessystemer er derfor lavere enn den kunne vært, ansatte utnytter potensialet i verktøyene i mindre grad, større trykk på kommunens støttetjenester.</p>	<p>Vi har utfordringer med oppfølging av rammeavtaler for innkjøp. Manglende oversikt over avtaler gjør at vi ikke alltid kjøper riktige produkter til riktig pris, og fra riktig leverandør. Årsaken til dette er at det ikke er satt i system på en god måte. Det er heller ikke alle enheter som har definert hvem som kan gjøre innkjøp.</p> <p>Vi mangler komplett felles oversikt over alle systemer som er i bruk i Namsos kommune. Ansvaret for å etablere og vedlikeholde en komplett systemoversikt har ikke vært klart definert gjennom delegering.</p> <p>I 2025 brukte kommunen ca. 32 millioner kroner på lisenser. Det er sannsynlig at vi har systemer med overlappende funksjonalitet, funksjonalitet eller moduler som ikke benyttes, og systemer som ikke er kritiske for å levere lovpålagte tjenester.</p>	
--	---	--

## Tiltak

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
<b>Mer automatikk i tilgangsstyring</b>		0,7
<b>Gjøre ansatte i stand til å sette opp mobil selv</b>		0,05
<b>Bruke IT-avdelingens løsning for infoskjerm</b>		0,05
<b>Digitalisering av bilagshåndtering</b> Digitalisering av bilagshåndtering er tenkt direkte reduksjon under lønn og regnskap, ut fra situasjonen slik den var per rapportdato.		0,4
<b>E-handelsløsning</b> Statistikk på omsetning er grunnlag for fordeling / spredning av reduksjon 0,6 knyttet til E-handelsløsning. Forutsetter en vellykket implementering og lojalitet til løsningen blant ansatte.		0,6
<b>Fjerne overflødige systemer (systemoversikt)</b> Reduksjonen vil komme til det tjenesteområdet hvor utgiftene ligger i dag.		0,8

### Forutsetninger som må være til stede:

For å få effekt av digitalisering er det nødvendig å utvikle en overordnet strategi for digitalisering med prinsipper for styring og tydeliggjøring av roller og ansvar.

### Krever tiltak(ene) videre prosess og ev. drøfting med tillitsvalgte:

Ved Hovedavtaleforhandlingene for ny Hovedavtale 2026 – 2029 ble partene enige om følgende: «Digital omstilling Digitalisering og ny teknologi vil være med å løse kommunesektorens utfordringer framover. Dette vil kreve omstilling. Ved implementering og utvikling av digitale systemer som vil få betydning for ansattes arbeidssituasjon, skal arbeidsgiver på et tidligst mulig tidspunkt informere, drøfte og ta de tillitsvalgte med på råd.» Digitalisering bør dermed være et fast drøftingspunkt mellom partene.

### Samfunnsmessige konsekvenser:

Digitalisering vil på sikt øke tilgjengeligheten til kommunenes tjenester, effektivisere innbyggernes hverdag, gi innbyggerne og brukerne bedre styring og kontroll over eget liv (velferdsteknologi), gjøre kommunen mer effektiv og mindre avhengig av personell på områder

som kan automatiseres, gjøre kommunale data som ikke er personsensitive tilgjengelig for tjenesteutvikling for næringslivet, som igjen vil komme befolkningen til gode.

Digitalisering kan også øke sårbarheten f eks ved langvarig strømstans, og sårbarheten knyttet til datasikkerhet og personvern. Dette er felles kommunale utfordringer som Namsos kan løse bl.a. ved å knytte seg til interkommunalt samarbeid og samarbeid gjennom KS Digital, og til store og seriøse aktører og utprøvde løsninger.

### Kommunale boliger

Den tverrfaglige gruppa for kommunale boliger skulle blant annet vurdere vurderer om det var potensial for en mer enhetlig og mindre fragmentert forvaltning som kan gi gevinster i form av effektivisering, bedre ressursutnyttelse og lavere kostnader.

Gruppa har vært ledet av leder for boligkontoret, som har hatt med to representanter fra eiendom. Fagområdene som har vært konsultert og trukket inn underveis: Boligkontor, brukerkontor, innvandretjenesten, NAV, hjemmetjenesten og mestringsenheten. Innvandretjeneste, Rus og psykiatri og evt. andre).

Nåsituasjon	Rotårsaker	Ønsket situasjon
<p>Det er lite dobbeltarbeid mellom involverte virksomheter. Arbeidsdeling med oppgaver og ansvar fungerer tilfredsstillende for de kommunale boligene. Dette er gjennomgått de to siste år.</p> <p>Når det gjelder rullering av boligporteføljen (kjøp, salg, avhending) så har vi gode rutiner for rullering, samles 2 ganger pr år. Nedsalg er gjennomført etter prioritert liste, prioriterer videre nedsalg. 2 nye familieboliger er nyanskaffet. Akuttboliger for hjemstedsløse må prioriteres. Hardbruksboliger, her trengs minimum 2 stk.</p> <p>Kriterier for tildeling av bolig rulleres, eks botid og barnefamilier, liten betalingsevne gir mindre bolig.</p>	<p>Leiekontrakter som er inngått er vernet av husleieloven, slik at endringer der kostnader overføres fra kommunen til bruker, må skje i takt med fornyelse av leiekontrakter innenfor rammen av loven.</p>	<p>Kostnader som naturlig hører til leietaker overføres gradvis til leietakere etter hvert som leiekontrakter fornyes.</p> <p>Bistå boligsøkere i større grad med å komme inn på privat marked for leie, boligformidling</p> <p>Gå bort fra framleie og over til direkteleie</p> <p>Fortsette nedsalg av boliger</p> <p>Godt samarbeid mellom Bolig og brukerkontor og eiendom</p>

Tidsubestemte kontrakter som ikke kan sies opp. Kommunen har tatt på seg oppgaver som leietaker bør dekke.		
--	--	--

#### Tiltak

Tiltak	Beskrivelse	Økonomisk effekt 2029
<b>Endre leiekontraktene - flere kostnader overføres til leietakere</b>  <b>Oppfølging av leiekontraktene</b>	Kostnader strøm fellesarealer fordeles leieboere Snøbrøyting og strøing, fordeles leieboere Plenklipping, fordeles leieboere Rydding utvendig og i fellesareal, kostnad fordeles leieboere. Kostnader med utvask og røyking, belastes leietaker. 6 måneders depositum bør inn for utleieboliger, NAV garanti må vurderes. Oppfølging av ordensregler, spesielt flermannsboliger	0,05
<b>Bistå boligsøkere med å komme inn på privat marked for leie, boligformidling</b>		
<b>Gå bort fra framleie og over til direkteleie</b>		
<b>Fortsette nedsalg av boliger</b>		
<b>Godt samarbeid mellom Bolig og brukerkontor og eiendom</b>	Jevnlige samarbeidsmøter Grensesnitt for oppgavedeling er kartlagt og følges	

## Øvrige tiltak

Øvrige tiltak	2026	2027	2028	2029
<b>Arbeidsgiverpolitiske tiltak</b>  Kommunens arbeidsgiverpolitikk og vår rolle som arbeidsgiver må fornyes for å sikre at Namsos er en attraktiv arbeidsgiver fremover som beholder, utvikler og rekrutterer arbeidskraft. Mangel på arbeidskraft vil være en stor utfordring som kommunen må møte på en offensiv måte. Dette vil også medføre mindre press på våre egne ansatte, høyere kvalitet og kontinuitet, og unngåtte kostnader i form av mindre bruk av overtid og dyre vikarløsninger. Det er ikke grunnlag for å sette tall for økonomisk effekt av dette tiltaksområdet, men arbeidet må gis stor oppmerksomhet fremover.				