

# Forslag til nye tiltak

Bærekraft 2030

8. oktober 2024



## Ansvar

Denne rapporten er utarbeidet for Larvik kommune interne bruk i forbindelse med PwC sin bistand til kommunens arbeid med Bærekraft 2030, i samsvar med avtale datert 13. mars 2024.

Våre vurderinger bygger på faktainformasjon som har fremkommet i intervjuer med Larvik kommunes ansatte og i dokumentasjon som Larvik kommune har gjort tilgjengelig for oss. PricewaterhouseCoopers (PwC) har ikke foretatt noen selvstendig verifisering av informasjonen som har fremkommet, og vi inntar ikke ansvar for at den er fullstendig, korrekt og presis. PwC har ikke utført noen form for revisjon eller kontrollhandlinger av Larvik kommunes virksomhet. Rapporten inneholder materiale som er konfidensiell for Larvik kommune og PwC.

Larvik kommune har rett til å benytte informasjonen i denne rapporten i sin virksomhet, i samsvar med avtalen mellom Larvik kommune og PwC. PwC påtar seg ikke noe ansvar for tap som er lidt av Larvik kommune eller andre som følge av at vår rapport eller utkast til rapport er distribuert, gjengitt eller på annen måte benyttet i strid med disse bestemmelsene eller avtalen. Ved deling av hele eller deler av rapporten skal Larvik kommune sikre at enhver ansvarsfraskrivelse PwC har inkludert eller senere ønsker å inkludere i rapporten, blir gjengitt i sin helhet i alle eksemplarer som deles.

Larvik kommune får rettighetene til resultatet av oppdraget når betaling har skjedd, mens PwC beholder opphavsrett og alle andre immaterielle rettigheter til alt bakgrunnsmateriale, herunder, men ikke begrenset til, ideer, konsepter, modeller, informasjon og know-how som er utviklet i forbindelse med vårt arbeid. Larvik kommune kan ikke videreutvikle resultatet under PwC logo.

Enhver handling som gjennomføres på bakgrunn av vår rapport foretas på eget ansvar.



## Innhold

- 00 Sammendrag
- 01 Bakgrunn og mandat
- 02** Metode og tilnærming
- 03 Utfordringsbildet
- 04 Forslag til tiltak
- 05** Anbefalinger til veien videre



## Sammendrag

### Hvordan lykkes å få kontroll og oversikt i en krevende omstilling?

Larvik kommune står i en krevende økonomisk situasjon og har over flere år hatt et merforbruk i den ordinære tjenesteproduksjonen. Som følge av dette har kommunen over lang tid jobbet målrettet med å redusere aktivitetsnivået og implementere operative tiltak for å redusere kostnadsnivået tilstrekkelig. Frem til våren 2024 har dette ikke vært tilstrekkelig, og kommunen har deretter kommunisert behovet for større omlegginger og strukturelle grep for å oppnå en fremtidig bærekraftig økonomi.

For økonomiplanperioden 2024-2027 er det vedtatt store og krevende reduksjoner, med ca. 97 mill. kroner i innsparingskrav for 2024, som øker til over 200 mill. kroner allerede i 2025. Allerede i 2024 har kommunen hatt store utfordringer med å klare å realisere alle kuttene som er vedtatt og det jobbes nå kontinuerlig med å konkretisere og planlegge innføring av kostnadsreducerende grep. Dette utfordringsbildet tar kommunen med seg inn i 2025, når kommunen nå skal vedta et nytt strategidokument for perioden 2025 til 2028.

For å lykkes med omstillingen i årene fremover må kommunen lykkes med Bærekraft 2030. Da avhenger kommunen av god dialog mellom administrasjon og politisk ledelse. Det avhenger også av at administrasjonen har forutsigbare rammer og tydelig prioriteringer, og at de folkevalgte får gode muligheter til å fremme sine innspill, få disse tilstrekkelig utredet og dermed kunne fatte beslutninger som er realistiske og gir gode forutsetninger for administrasjonen til å iverksette.

### Rapporten foreslår en lang rekke tiltak

Denne rapporten omhandler PwCs forslag til tiltak. I kapittel 1 gjennomgår vi kort omfanget av hva oppdraget vårt har vært innom, også utover selve utformingen av nye tiltak. Videre beskriver vi kort vår fremgangsmåte og metodikk på veien fram til tiltaksforslagene. Under utfordringsbildet i kapittel 3 gjennomgår vi det som er hovedutfordringene til kommunen. De økonomiske rammene til kommunen vil fortsatt være stramme og det er forventet ytterligere press på disse fremover. Spesielt når vi kombinerer dette med utviklingen i kommunens demografi og utgiftsbehov. Tallenes tale viser at det må skje en betydelig omlegging av ressursbruk, fra oppvekstområdet til helse og mestring.

I kapittel 4 gjennomgår vi de tiltakene som vi anbefaler kommunen å vurdere. Totalt er det foreslått 41 tiltak innenfor alle tjenesteområdene. Kapittel 4 innleder med hvordan disse skal sees i kombinasjon med de store utredningssakene som pågår i kommunen denne høsten. Både arealeffektivisering, fremtidens kommune og salg av alle kommunale barnehager er eksempler på utredninger og prosjekter som legger begrensninger på tiltaksomfanget vi har hatt fokus på.

I siste kapittel viser vi til en del anbefalinger for kommunen i det videre tiltaksarbeidet for å få til en varig bærekraftig økonomisk situasjon. Gjennom den perioden vi har bistått kommunen (mars til oktober i år) observerer vi en positiv utvikling og at man nå har staket ut en kurs for å nå dette målet. Men før det kreves det gode beslutningsgrunnlag fra administrasjonen og modige politiske vedtak.

01

Bakgrunn og  
mandat



## Kort om vårt oppdrag

### Vår bistand til kommunen

Oppdraget har vært konsentrert rundt følgende hovedpunkter

- Innsamling og dokumentasjon for å sikre oppfølging av utvalgte tiltak frem mot gevinstrealisering.
- Kartlegge og analysere ytterligere potensial for effektivisering og kutt.
- Gjennomgang og vurdering av innkomne forslag til tiltak.
- Prosessfaglig rådgiving for programgruppen og kommunens ledergruppe
- Utarbeidelse av dokumenter etter avtale med kommunen.

Vi har hatt løpende kontakt med kommunen underveis i perioden fra mars 2024 til oktober 2024. Hovedhensikten har vært å sikre at vår bistand ble så målrettet og nyttig for kommunen som mulig. Det er spesielt den siste perioden vi har konsentrert innsatsen inn mot utvikling av nye tiltak. Som kapittel 2 nedenfor viser har metoden for utviklingen vært preget av at vi har fått inngående kjennskap til en lang rekke av de pågående prosjektene i kommunen.

### Mandat og vår rolle

Vår rolle og våre oppgaver har vært konsentrert rundt hovedpunktene for bistand gjengitt til høyre. Samtidig som vi har vært koblet på en rekke av konkrete arbeidsstrømmer har vi hatt fokus på å komme med prosessfaglig bidrag, avklare sentrale risikoforhold inn mot Bærekraftsprogrammet og sette opp en egnet prosjekt- og porteføljerigg for kommunen i det videre arbeidet.



## Denne rapporten presenterer nye tiltak identifisert i prosessen

På neste side fremkommer vår metodikk benyttet i Larvik for fremstilling av nye tiltak. I det videre er det disse nye tiltakene og omfanget av disse som omtales i rapporten. Likevel er det et sentralt bakteppe at vi har bistått kommunen i en rekke delstrømmer. Figuren nedenfor gjengir hovedoverskriftene på disse delstrømmene. I noen av arbeidsstrømmene har vi vært sparringspartner og prosesstøtte, mens for andre arbeidsstrømmer har vi tatt ansvar for å utforme løsninger og nye måter å gjennomføre arbeidet på. I arbeidet med nye tiltak har vi jobbet selvstendig og framkåret kommunen og vurdert tiltakene med et eksternt blikk.





02

# Metode og tilnærming





## I utformingen av nye tiltak kan vi fremstille den samla prosessen i fire ulike faser

### Fase 1: Innsikt

I starten gjennomførte vi en rekke innsiktsutviklende aktiviteter for å få tilstrekkelig kunnskap til å bistå kommunen. Vårt team har lang erfaring med lignende prosjekter, så vi fikk raskt et overblikk og gjennomført mange relevante avklaringer for hvor bistanden ville fungere best opp mot kommunens behov.

### Fase 2: Konkretisering

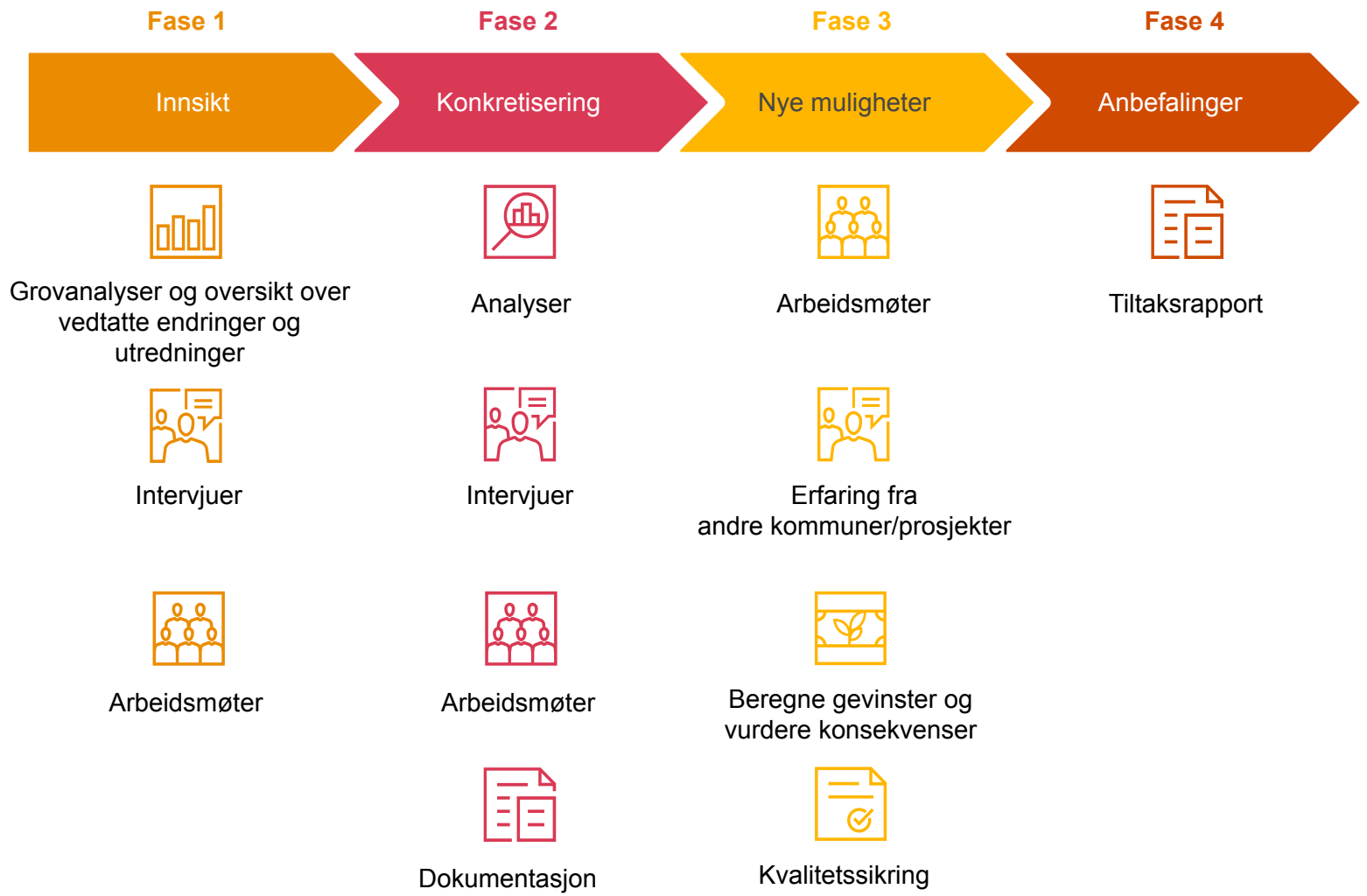
Det var behov for en rekke analyser, arbeidsmøter og gjennomgang av relevant dokumentasjon. Dette har vært viktig å ha oversikt over før man startet fase 3.

### Fase 3: Nye muligheter

Vi har trukket inn relevante erfaringer fra andre kommuner og prosjekter for å understøtte og utvikle nye og gode tiltak. Tidligere erfaringer gir oss også god base for å beregne gevinster og vurdere konsekvenser.

### Fase 4: Anbefalinger

Denne rapporten og forslag til tiltak



## Det største potensialet for innsparing ligger i struktur og volum på tjenestene

Figuren til høyre er en illustrasjon for hvor potensialet for å etablere et fremtidig handlingsrom ligger. Figuren er bygget rundt dimensjonene kort og lang sikt og potensial for endringer i handlingsrommet. Deretter er figuren delt inn i tre hovedkategorier av tiltakstyper og endringer. Størrelsene på boksen indikerer hva man vurderer som størrelsen på et økonomisk potensial og handlingsrom.

Vår erfaring er at man som regel trenger noe mer tid for å utløse et betydelig potensial. Det er i svært få tilfeller at man enkelt kan hente ut betydelige gevinster, uten at dette har en eller annen betydelig konsekvens.

### Nærmere om tidsperspektivet

Man skiller ofte på tiltak som kan gjøres på kort sikt og tiltak som man bør bruke lengre tid på. I enkelte tilfeller finner man tiltak som lar seg realisere raskt. Omstillingskostnader og pukkeeffekten på disse tiltakene er lave og man har som oftes kontroll på den strategiske effekten. I andre tilfeller er det tiltak med lengre tidsperspektiv, økt grad av kompleksitet og har behov for utredning og mer beslutningstøtte. I disse tilfeller må man avklare risiko og sårbarhet og at det påvirker strategisk retning, mange ansatte eller/og innbyggere. Ofte har disse type tiltak behov for grundige gjennomganger for hvordan den kommunale økonomien påvirkes av tiltaket. Typiske tiltak vi ser trenger lengre tid er strukturelle tiltak og helhetlige gjennomganger. Betydelig strukturelle grep som man tar uten utredning og tilstrekkelig kunnskap har en betydelig risiko for å mislykkes eller gi uønskede konsekvenser.



## Vi vurderer økonomiske konsekvenser og øvrige konsekvenser for alle tiltak

Før vi gjennomgår alle tiltakene i kapittel 4, viser vi her til en kort beskrivelse av hvordan konsekvensberegningen er bygget opp. Alle identifiserte tiltak har blitt vurdert med hensyn på både økonomiske konsekvenser og øvrige konsekvenser.

De økonomiske konsekvensene består av beregninger av økonomiske effekter for kommunen, både reduserte kostnader, men også eventuelle investeringskostnader eller endringer i inntekter.

De øvrige konsekvensene består av kvalitative vurderinger av både positive og negative konsekvenser for samfunnet, organisasjonen og tjenesten.



03

Utfordringsbildet






## Kommunen har stått i en krevende økonomisk situasjon lenge

### Finansielle måltall

Kommunelovens §14-1 fastsetter at kommunene skal forvalte sin økonomi slik at den økonomiske handleevnen blir ivaretatt over tid. Den skal være økonomisk bærekraftig. Loven markerer idealet om god langsiktig forvaltning. Samtidig legges det opp til politisk skjønn og ansvarlighet.

Kommunelovens § 14-2 fastsetter kommunestyrets plikt til å vedta finansielle måltall for utviklingen av kommunens økonomi. Det legges opp til et lokalt skjønn, men det er et krav til at måltallene skal være langsiktige, realistiske og oppnåelige. Det skal betraktes som handlingsregler med fastsatte måltall, men de er ikke rettslig bindende for budsjetttrammene.

Kommunestyret har vedtatt fire finansielle styringsmål, jf Strat.dok. 2019-2022 (vedtak KST-293/18), og tillegg i vedtak KST-120/21 (her gjentatt i forenklet utgave):



- Budsjett og økonomiplan skal fra 2024 ha et netto driftsresultat på 1,5 % (revidert til 0,5 % ved behandlingen av rammesaken 2025-2028)
- Den frie delen av disposisjonsfondet skal være på minimum 5 % av driftsinntekter
- Kjernegjelden skal på sikt ikke utgjøre mer enn 70 % av de frie inntektene
- Gjelden skal ikke vokse mer enn de frie inntektene og egenkapital ved investeringer skal være på minst 15 %

### Kommunen har hatt store utfordringer over tid

Larvik kommune har hatt et merforbruk innenfor den ordinære tjenesteproduksjonen over flere år. Likevel har man oppnådd et positivt driftsresultat som følge av blant annet merinntekter knyttet til skatt, lavere pensjons- kostnader og overskudd fra primærøppgavefondet (POF).

Som følge av det underliggende merforbruket har kommunen over lang tid jobbet målrettet med å redusere aktivitetsnivået og implementere nye operative tiltak for å redusere kostnadsnivået i tjenestene. Utfordringen har vært at man ikke klart å redusere kostnadsnivået tilstrekkelig sett opp mot de rammene kommunen har og har hatt. Det er behov for å ta store strukturelle grep for å få til en fremtidig bærekraftig økonomi.

Oversikten\* nedenfor viser omfanget av vedtatte reduksjoner og tilbakeføringer (akkumulert), for perioden 2024-2027 (inneværende strategidokument). Tall i hele 1.000 kroner.

	2024	2025	2026	2027
Reduksjoner	- 111 697	- 200 681	- 220 187	- 247 387
Tilbakeført	14 837			
Sum innsparinger	- 96 860	- 200 681	- 220 187	- 247 387

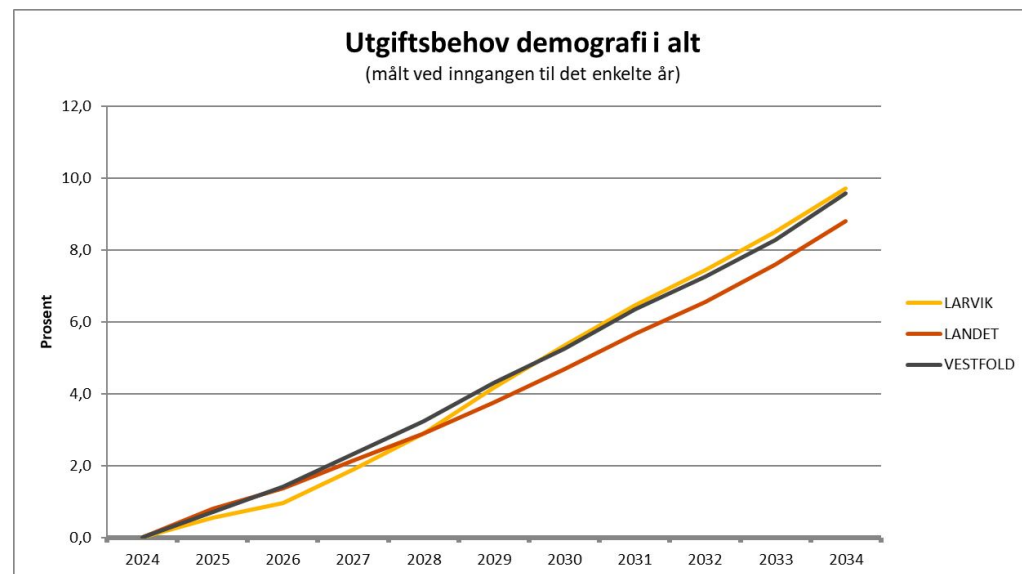
Kilde: Larvik kommune \* Oversikten blir løpende oppdatert men omfanget er rundt 100 mill. kroner for 2024

+107 %

## Spesielt utfordringene knyttet til et økende utgiftsbehov innenfor pleie og omsorgstjenester utfordrer budsjettene fremover

### Kommunens utgiftsbehov de neste ti årene

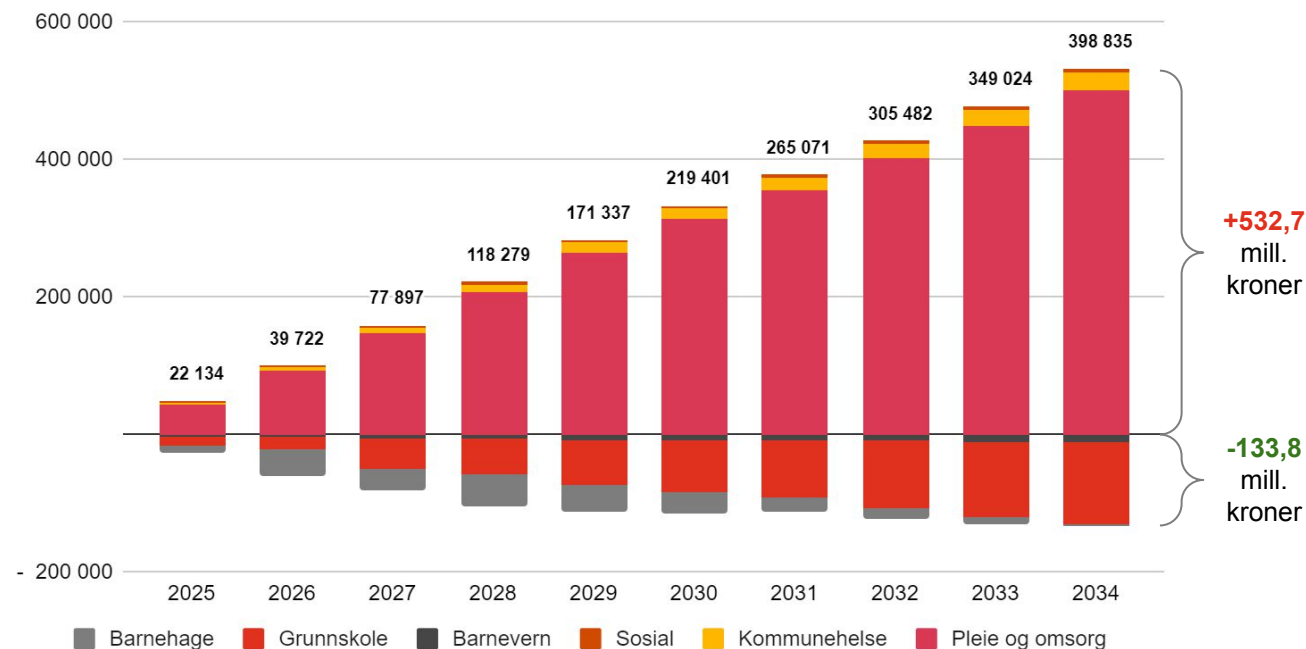
Basert på SSBs hovedalternativ for befolkningsfremskrivninger (MMMM) forventes det at kommunen vil ha en vekst i utgiftsbehovet på nesten ti prosent de neste ti årene. Dette er noe høyere enn gjennomsnittet i Vestfold og omtrent ett prosent høyere enn gjennomsnittet for landet. Det er særlig veksten i antallet og andelen eldre som fører til økningen i behovet for tjenester i kommunen.



Kilde: KS demografimodell. Oppdatert juli 2024.

De demografiske endringene gir en forventet vekst i utgiftsbehovet på nesten 400 mill. kroner i 2034, sammenlignet med behovet i 2024. Behovet for pleie- og omsorgstjenester forventes å øke med 500 mill. kroner, mens behovet for grunnskole forventes å reduseres med 120 mill. kroner. Figuren er en illustrasjon på det betydelige omstillingsbehovet kommunens tjenesteproduksjon må gjennom de neste årene.

### Akkumulert endring i kommunens utgiftsbehov (i tusen kroner)



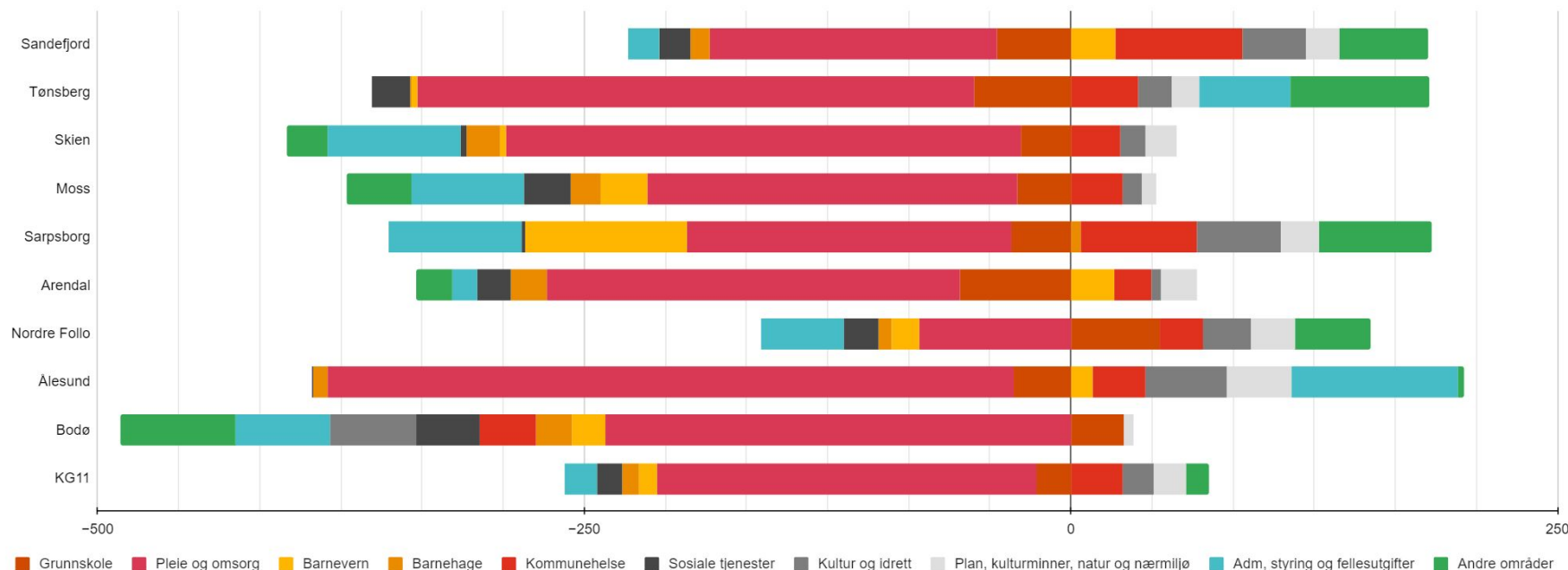
Kilde: KS demografimodell. Oppdatert juli 2024.

## Larvik kommune driver allerede effektivt sammenlignet med de fleste andre kommuner

### Kommunen bruker minst ressurser av kommunene i KOSTRA-gruppe 11

Figuren nedenfor sammenligner ressursbruken til kommunen med de andre kommunene i KOSTRA-gruppe 11. Utgangspunktet for sammenligningen er netto driftsutgifter til de ulike tjenestoområdene per innbygger (korrigert for forskjeller i utgiftsbehov).

Sammenlignet med gjennomsnittet for KOSTRA-gruppe 11 bruker Larvik kommune 189 mill. kroner mindre. Dvs at kommunen ville brukt 189 mill. kroner mer om man hadde drifet likt som gjennomsnittet for gruppen. Kommunen bruker også mindre enn kommuner som Nordre Follo og Sandefjord, selv om forskjellene her er mindre enn sammenlignet med de andre kommunene.



Forskjellen i ressursbruk i mill. kroner

- 44,1 Larvik bruker **mindre** ressurser
- 174,8 Larvik bruker **mindre** ressurser
- 348,7 Larvik bruker **mindre** ressurser
- 328,4 Larvik bruker **mindre** ressurser
- 165,4 Larvik bruker **mindre** ressurser
- 271,6 Larvik bruker **mindre** ressurser
- 5,6 Larvik bruker **mindre** ressurser
- 187,6 Larvik bruker **mindre** ressurser
- 456,1 Larvik bruker **mindre** ressurser
- 189,0 Larvik bruker **mindre** ressurser

## Videre analyse av tjenesteområdene sammenlignet med KOSTRA-gruppen og de som bruker minst

Tall i hele millioner kroner. Ulik praksis for føring og ekstraordinære inntekter og kostnader vil kunne påvirke sammenligninger når man bryter det ned på tjenesteområder.

Plan, kulturminner, natur og nærmiljø		Kirke (Andre områder)		Kommunehelse		Kultur og idrett		Samferdsel (Andre områder)	
Plass i KG11	Innsparingspotensial	Plass i KG11	Innsparingspotensial	Plass i KG11	Innsparingspotensial	Plass i KG11	Innsparingspotensial	Plass i KG11	Innsparingspotensial
10/10	Ålesund: 33,5 KG11: 16,2	10/10	Nordre Follo: 17,6 KG11: 7,8	9/10	Sandefjord: 65,0 KG11: 26,7	9/10	Sarpsborg: 43,3 KG11: 16,1	8/10	Sarpsborg: 48,5 KG11: 20,3

Områder der kommunen har **størst** potensiale for endringer iht KOSTRA-analysen

Administrasjon, styring og fellesutgifter		Kommunale boliger (Andre områder)		Brann og ulykkesvern (Andre områder)		Barnevern		Næringsforvaltning og konsesjonskraft (Andre områder)	
Plass i KG11	Innsparingspotensial	Plass i KG11	Innsparingspotensial	Plass i KG11	Innsparingspotensial	Plass i KG11	Innsparingspotensial	Plass i KG11	Innsparingspotensial
3/10	Ålesund: 85,6 KG11: -16,5	4/10	Skien: 6,6 KG11: -6,5	4/10	Sandefjord: 7,6 KG11: -5,5	4/10	Sandefjord: 22,9 KG11: -9,7	4/10	Tønsberg: 24,1 KG11: -1,5

Grunnskole		Barnehage		Landbruk (Andre områder)		Sosiale tjenester		Pleie og omsorg	
Plass i KG11	Innsparingspotensial	Plass i KG11	Innsparingspotensial	Plass i KG11	Innsparingspotensial	Plass i KG11	Innsparingspotensial	Plass i KG11	Innsparingspotensial
3/10	Nordre Follo: 45,6 KG11: -17,5	2/10	Sarpsborg: 5,2 KG11: -8,7	1/10	Ingen har lavere kostnader KG11: -2,8	1/10	Ingen har lavere kostnader KG11: -12,6	1/10	Ingen har lavere kostnader KG11: -194,9

Områder der kommunen har **minst** potensiale for endringer iht KOSTRA-analysen



## Andre målinger av kommunen

### Kommunebarometeret

[Kommunebarometeret](#) er en sammenligning av landets kommuner basert på 157 nøkkeltall innen 12 sektorer. Kommunebarometeret utvikles og vedlikeholdes av Kommunal Rapport.

I den endelige utgaven av barometeret som ble publisert i august havner Larvik kommune på sterk 32. plass. Dette er opp 15 plasser fra forrige rangering.

Av nabokommuner er det kun Sandefjord (20) og Tønsberg (23) som kommer bedre ut. Horten (60), Holmestrand (84), Færder (87), Skien (102) og Porsgrunn (104) blir alle rangert lavere enn Larvik. Årets vinner er Kongsberg kommune.

Det er spesielt kommunens kostnadsnivå som trekker rangeringen opp. På denne delen kommer Larvik på 12 plass. Andre gode plasseringer knytter seg blant annet til Barnevern og Vann og avløp. Områdene med svakest plassering er Sosialtjenesten og Økonomi. På økonomi er det spesielt fjorårets dårlige netto driftsresultat som gir en så dårlig plassering.

Selv om grunnskole delen lander på en 130 plass, er det likevel den delens som gjør et stort positivt byks på rangeringen. På den andre siden er det området klima og natur som gjør et negativt byks med rundt 72 plasser.

### Kommuneindeksen

Det er også etablert en kommuneindeks som måler noe av det sammen. Denne kalles kommuneindeksen og publiseres også etter at KOSTRA-tallene er klare. På denne indeksen lander Larvik på 37 plass. Denne skiller på en tredelt rangering av henholdsvis kostnader, kvalitet og finans. Det er i hovedsak, og igjen, de lave kostnadene som gir Larvik denne gode plasseringen.

### Kommune NM 2024

NHO rangerer også årlig kommunene i en egen kåring. Denne Kommune-NM måler kommunens økonomiske bærekraft og potensiale for vekst og slik sett er nok formålet at kåringen også måler attraktivitet for næringslivet. I rangeringen for 2024 havner Larvik på en 135 plass. Detaljer om resultatet kan man finne [her](#).

04

Forslag til tiltak

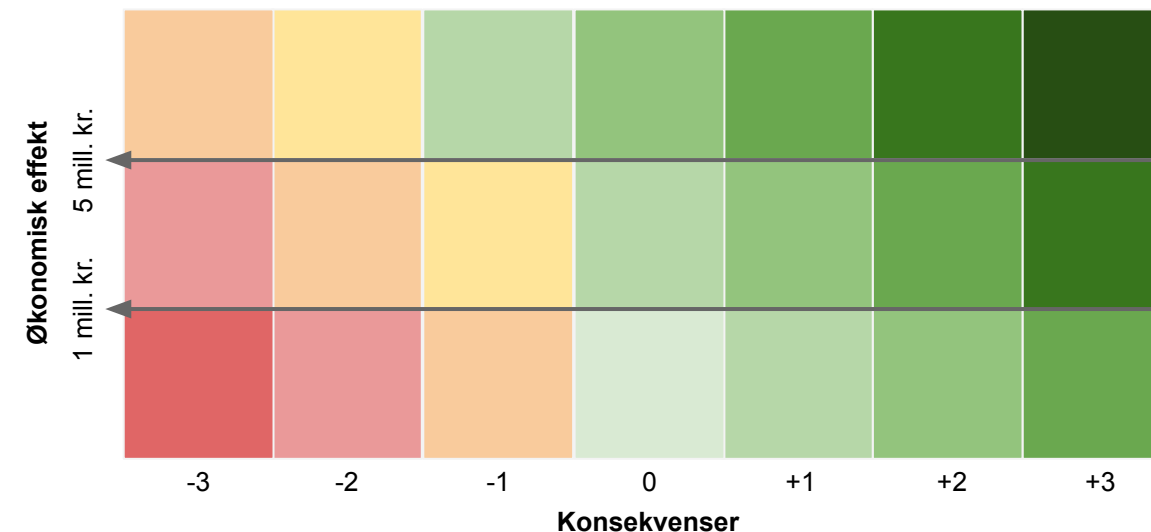


## Vi vurderer økonomisk effekt og øvrige konsekvenser av alle tiltak før vi sammenlikner tiltakene i en matrise

Tiltakene er vurdert ut fra hvilken økonomiske effekt de er forventet å gi, samt hvilke øvrige konsekvenser tiltaket vil medføre. Konsekvensene beskriver de kvalitative effektene tiltaket vil ha for tjenesten, brukeren og samfunnet. Dette er nærmere beskrevet i kapittel 2.

Den økonomiske helårseffekten av tiltaket er vist på y-aksen, mens de forventede øvrige konsekvensene fremkommer av x-aksen. Konsekvensene langs x-aksen er en samlet vurdering av alle konsekvenser som ikke kan tallfestes. Disse er vurdert etter pluss/minus-metoden, der tiltak med akseptabel konsekvens er satt til 0. Skalaen går fra - 3 til + 3, der - 3 representerer betydelig negativ konsekvens og + 3 betydelig positiv konsekvens.

Metodikken som anvendes gjør det mulig å sammenligne tiltak innad og på tvers av kommuneområdene. Plassering av tiltak i figuren gir en god oversikt over hvilke tiltak som samlet sett bør gjennomføres.







## Det pågår en lang rekke av initiativ i kommunen allerede

### Pågående initiativ i kommunen

Samtlige tjenesteområder i kommunen har, gjennom vedtaket i strategidokumentet for 2024-2027, en lang rekke pågående tiltak. Vi har sammen med kommunen gått gjennom pågående tiltak og utredninger. Videre har vi avstemt områder det ikke er formålstjenlig at vi identifiserer nye tiltak innenfor, grunnet pågående initiativ og utredninger. Dette gjelder blant annet:

- **Fremtidens kommune:** Dette er en betydelig satsing i Larvik som berører de største tjenesteområdene i kommune, inkludert oppvekst og helse og mestring. Både tjenestenivå, struktur og samhandling på tvers er sentrale temaer. Både **institusjonsstruktur** og en samlet gjennomgang av kommunens **skolestruktur** vil være naturlige elementer inn i denne. Det er foreslått noen strukturtiltak innenfor skole, for å tydeliggjøre det behovet kommunen har for å gjøre markante strukturelle grep, der skoler må legges ned.
- **Arealeffektivisering:** Kommunen har en omfattende bygningsmasse og det er vedtatt betydelig reduksjoner i denne. Kommunen har både av leide og eide bygg. Prosjektet vil legge frem en utredning før jul, og henger tett sammen med hva som vil bli resultatet av Fremtidens kommune og grepene rundt Torvet 1. Vi har derfor ikke foreslått tiltak knyttet til salg av eiendommer, bygg eller tomter.
- **Salg av kommunale barnehager:** Et initiativ som nærmer seg en konklusjon denne høsten her. Vi har derfor ikke berørt struktur eller innsparingstiltak knyttet til barnehageområdet i påvente av denne politiske saken og utredning.

### Hovedtrekk og områder som PwC har undersøkt nærmere

Med unntak av disse forbeholdene har i utgangspunkt alle kommunens tjenesteområder og funksjoner vært tilgjengelige for tiltak. Likevel vil det være områder der det ikke er foreslått tiltak, som en konsekvens av at det ikke er identifisert et handlingsrom (eks. innenfor barnevern og NAV/sosiale tjenester). I og med at vi har en god oversikt over pågående tiltak har vi forsøkt å fremme tiltak som vi mener kan være et godt substitutt til de ulike tiltakene kommunen allerede har satt i gang. Dette innebærer også at det innenfor enkelte områder ikke er identifisert ytterligere tiltak, ettersom vedtatte reduksjoner dekker det handlingsrommet som eksisterer. Vi håper tiltaksoversikten kan bistå kommunens administrative og politiske ledelse til å sikre en bærekraftig utvikling og gi et politisk handlingsrom.

### Primæroppgavefondet (POF)

Ved utgangen av 2023 utgjorde POF rett over 871 mill. kroner. Fondet består av aksjer, rentefond og andeler. Opprinnelig var fondet rundt 1,2 milliarder kroner etter at kommunen solgte sine eierandeler i Vestfold Kraft og Larvik og Lardal Elverk rundt årtusenskiftet. I et formuesbevaringsprinsipp støtter vi kommunens rådende prinsipp om å ikke benytte dette fondet til å holde oppe et for høyt driftsnivå sammenlignet med kommunens ordinære driftsinntekter. Også avkastningen på fondet varierer fra år til år og det vil være risikoøkende å heve budsjettet avkastning nevneverdig.

### Eiendomsskatt i Larvik?

På neste side fremkommer en del informasjon knyttet eiendomsskatt både nasjonalt og for Norge og for Larvik kommune.

## 9 av 10 norske kommuner har eiendomsskatt, mens kun en Vestfold-kommune har det per 2024

### Eiendomsskatt i Norge

Det er 323 av 357 kommuner som har eiendomsskatt i 2024. Den gjennomsnittlige skattesatsen har ligget stabilt på 5,8 promille de siste årene. Antallet kommuner med bunnfradrag har økt fra 73 i 2022 til 84 i 2024. I 2023 hadde kommunene 17,6 milliarder kroner i inntekter fra eiendomsskatt. I Vestfolds seks kommuner er det kun Holmestrand og Larvik som har eiendomsskatt i 2024.

### Eiendomsskatt i Larvik, inntekt og forvaltningskostnader

I desember 2022 vedtok kommunestyret å innføre eiendomsskatt i Larvik kommune. I strategidokumentet for 2024-2027 var det opprinnelig lagt inn en eiendomsskatt på 2 promille som i vedtaket ble redusert til 1 promille. I budsjettet for 2024 er det derfor forutsatt en skattesats på 1 promille og en budsjettert inntekt på 43 mill. kroner.

Gjennom tertialrapporteringen i 2024 har inntekstanslaget blitt oppjustert med 5 mill. kroner til 48 mill. kroner. En maksimalt eiendomsskattesats har derfor et estimert potensial for en inntekt på nærmere 200 mill. kroner, basert på dette oppdaterte anslaget. Til fradrag kommer forvaltningskostnadene rundt eiendomsskatten. I siste tertialrapport er disse forvaltningskostnadene anslått til 4 mill. kroner. Det er grunn til å forvente at en økning av skattesats ikke påvirker forvaltningskostnadene nevneverdig og at forvaltningskostnadene heller reduseres i årene fremover.

	2022	2023	2024
Antall kommuner med eiendomsskatt	323	322	323
Antall kommuner med eiendomsskatt i hele kommunen	235	228	230
Gjennomsnittlig generell skattesats (promille)	5,8	5,8	5,8
Gjennomsnittlig skattesats for boliger og fritidseiendommer (promille)	3,3	3,3	3,2
Kommuner med bunnfradrag	73	78	84
Eiendomsskatt totalt	16,1 mrd. kr.	17,6 mrd. kr.	-
Andelen av eiendomsskatt fra boliger og fritidseiendommer	50,2 %	49,2 %	-
Eiendomsskatt i prosent av brutto driftsinntekter (konsern)	2,8	2,9	-

Kilde: SSB/KOSTRA. Tabell 14155.



Tjenesteområdet

# Interne funksjoner og overføringer

---

Felles stab og støtte

Fellesutgifter

Folkevalgte styringsorganer

Revisjon og kontrollutvalg

Overføring til kirkelig fellesråd

Overføring til andre etter vedtak



## Kommunen bruker noe mer ressurser på interne funksjoner og andre områder sammenlignet med andre kommuner, og spesielt på administrasjon og Den norske kirke

Figuren til høyre viser en oversikt over **netto driftsutgifter per innbygger** på KOSTRA-funksjoner (dvs. tjenester) som er sentrale for tjenesteområdet. Det vil være kostnader som er ført på funksjonene og som det ikke er budsjetttramme til i tjenesteområdet, men funksjonene er i stor grad preget at ressursbruk innenfor tjenesteområdet.

**Tallene er korrigert for forskjeller i utgiftsbehov** mellom kommunene. Helt til høyre i figuren er det vist **hvor mye kommunen ville spart/brukt mer om man driftet likt som gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 11**. Tall merket med grønt (minus) betyr at kommunen bruker mindre enn gjennomsnittet i KOSTRA-gruppen, mens tall som er merket rødt (positive) betyr at kommunen bruker mer ressurser enn KOSTRA-gruppen i gjennomsnitt. Beløpene indikerer et potensielt og teoretisk handlingsrom for Larvik.

Tallene for administrasjon indikerer at kommunen ligger over KOSTRA-gruppen. Her er det kommunene Tønsberg og Ålesund som trekker gjennomsnittet ned. Forøvrig ligger Larvik under kommuner som Sandefjord, Porsgrunn og Skien.

Videre viser tabellen at kommunen bruker betydelig mer ressurser til Den norske kirke. Her viser tallene at kommunen har ligget stabilt betydelig over Kostra-gruppen og også alle de andre kommunene som man har sammenlignet seg med her.

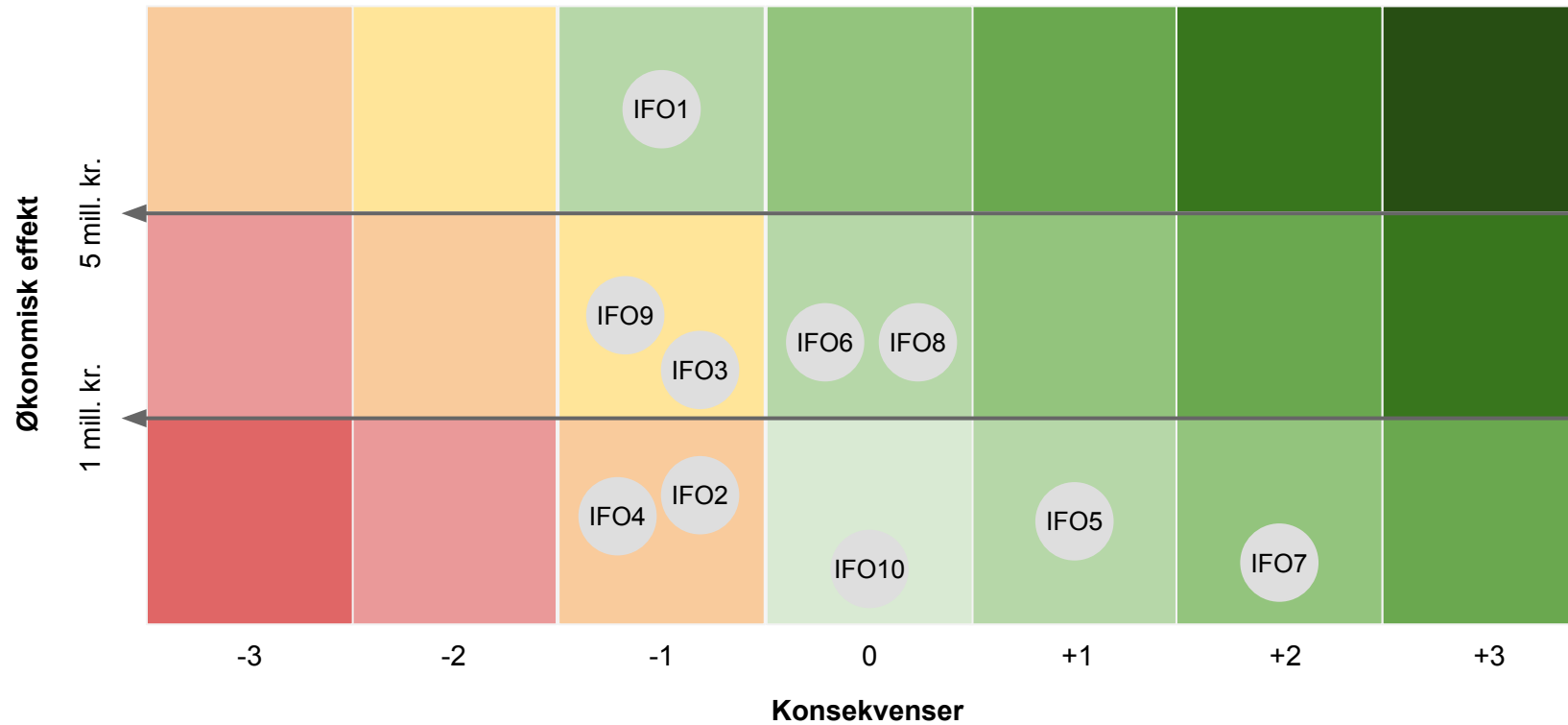
	Larvik	Sandefjord	Tønsberg	Porsgrunn	Skien	KOSTRA-gruppe 11	Handlingsrom i mill. kroner
Politisk styring	322	280	274	421	446	346	-1,1
Kontroll og revisjon	71	65	62	87	60	46	1,1
Administrasjon	3.483	3.670	2.071	3.747	3.903	3.336	13,2
Diverse fellesutgifter	-77	21	27	117	39	22	-4,5
Tjenester utenfor ordinært kommunalt ansvarsområde	45	58	128	-46	188	108	-2,9
Muséer	278	201	224	54	66	120	7,7
Den norske kirke	823	399	609	598	573	552	13,2
Gravplasser og krematorier	-38	211	-32	1	0	71	-5,3
<b>Totalt</b>	<b>4.907</b>	<b>4.905</b>	<b>3.363</b>	<b>4.979</b>	<b>5.275</b>	<b>4.601</b>	<b>21,4</b>





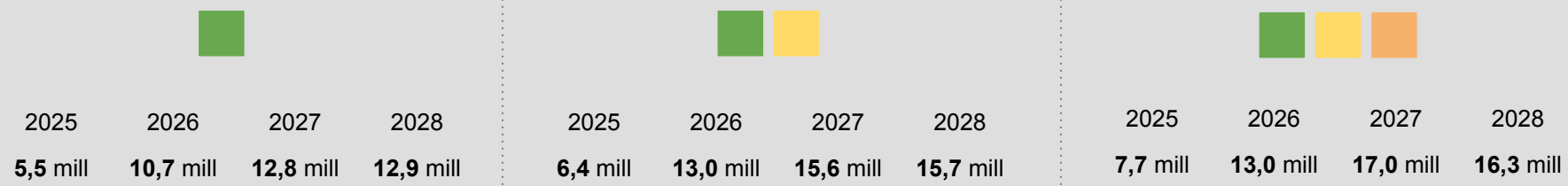
Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser av tiltakene

Benevnelse og navn på tiltak



- IFO1:** Reduksjoner i utgifter til kirke (Larvik kirkelig fellesråd)
- IFO2:** Redusert antall folkevalgte
- IFO3:** Redusere antall politiske utvalg/utvalg med politisk representasjon
- IFO4:** Reduserte kostnader til gjennomføring av valg
- IFO5:** Tjenesteytingsavtaler til foretakene og tjenester til andre kommuner
- IFO6:** Etablere felles stabs- og støttefunksjoner med nærliggende kommuner
- IFO7:** Etablere tjenesteavtaler med virksomhetene
- IFO8:** Stramme inn kommunens innkjøpspraksis
- IFO9:** Omorganisering og reduksjon av antallet tjenesteområder, virksomheter og avdelinger
- IFO10:** Reduksjon i overføringer til Vestfoldmuseene

Den økonomiske effekten av tiltakene



Område: Interne funksjoner og overføringer					Tiltak IFO1: Reduksjoner i utgifter til kirke (Larvik kirkelig fellesråd)				
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunen brukte ca. 40 mill. kroner på Den norske kirke i 2023. Ca. 39 mill. kroner var overføringer til Larvik kirkelig fellesråd. Kommunens netto driftsutgifter til kirke utgjorde ca. 1,2 prosent av de samlede netto driftsutgiftene i 2023. Til sammenligning brukte Tønsberg, Skien og Porsgrunn 0,8 prosent på dette området, mens Sandefjord brukte 0,9 prosent. Nordre Follo, som er den kommunen med lavest netto driftsutgifter per innbygger til kirke i KOSTRA-gruppe 11 brukte 0,6 prosent. Kommunen har 18 kirkebygg og brukte i 2023 i overkant av 20 prosent mer ressurser på kirke per innbygger enn gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 11. Det utgjorde ca. 8 mill. kroner. Sammenlignet med tall for Sandefjord, Tønsberg, Skien og Porsgrunn brukte kommunen ca. 7,5 mill. kroner mer.					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen reduserer sine overføringer til Larvik kirkelig fellesråd. Det er kirkelig fellesråd som prioriterer bruken av midlene og dermed tilpasser prioriteringer og tjenester i tråd med reduksjonen. Vi foreslår her at reduksjonen tas gradvis for at fellesrådet får rimelig med tid å tilpasse sitt fremtidige driftsnivå, men at man må kunne forvente full effekt fra 2026. Kommunen reduserer overføringene med en målsetning om gradvis å tilpasse utgiftsnivået til gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 11.				
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Høy økonomisk effekt		<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (-) Noe negativ konsekvens			<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Høy økonomisk effekt og noe negativ konsekvens				
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Gradvis reduksjon i overføringene til et harmonisert nivå med ressursbruken i KOSTRA-gruppe 11 (20 %).					<b>Virkninger på samfunnet</b>				
<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enkelte områder og tettsteder i kommunen kan risikere å få et redusert lokalt tilbud eller at tilbudet må finne andre finansieringskilder.</li> </ul>				
4 mill. kroner	8 mill. kroner	8 mill. kroner	8 mill. kroner		<b>Virkninger på organisasjonen</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Omfattende reduksjon som vil påvirke antall ansatte og arbeidsmiljø innenfor Larvik kirkelig fellesråd.</li> <li>• Ledelsen i kommunen må kommunisere tydelig rundt forventede effekter og at også dette området må redusere kostnader.</li> </ul>					<b>Virkninger på tjenesten</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tilbudet fra hver enkelts lokale kirke kan bli redusert.</li> <li>• En lokal samlingsplass, der dette er representert ved kirken, vil få et noe redusert tilbud.</li> </ul>					<b>Avhengigheter</b> Ingen kjente.				
					<b>Annen viktig informasjon</b> Reduserte overføringer medfører at Larvik kirkelig fellesråd må identifisere hvilke grep som har lavest negativ konsekvens ved gjennomføring. Det lagt inn en delvis nedtrapping fra nivået i 2024 for å gi tid til planlegging for 2026.				

Område: Interne funksjoner og overføringer					Tiltak IFO2: Redusert antall folkevalgte																	
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b>  Kommunen brukte omtrent like mye som gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 11 på funksjon 100 (politisk styring) i 2023. Likevel brukte kommunen mer enn nærliggende kommuner som Sandefjord og Tønsberg.  Iht regnskapet for 2023 brukte kommunen ca. 14,6 mill. kroner på funksjon 100. Ca. 11,5 mill. kroner var knyttet til lønn og sosiale utgifter. Hvorav ca. 9,6 mill. kroner var godtgjørelser, tapt arbeidsfortjeneste mv. til folkevalgte. Ca. 2 mill. kroner ble brukt på kjøp av varer og tjenester til kommunestyret, formannskapet og hovedutvalgene. Herunder 630.000 kroner i husleie.  Etter lokalvalget i 2023 er det valgt 41 representanter til kommunestyret i Larvik. Dette er høyere enn minimumsantallet for størrelsen til kommunen, som er 27 representanter. Neste mulighet til å justere antallet representanter er ved neste lokalvalg i 2027.					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b>  Iht kommuneloven skal kommuner med mellom 10.000 og 50.000 innbyggere minimum velge 27 representanter til kommunestyret. For kommuner med mellom 50.000 og 100.000 innbyggere skal det velges minimum 35 representanter. Ettersom kommunen har ca. 49.000 innbyggere ved utgangen av 2024, har vi her foreslått at antallet representanter som velges til kommunestyret reduseres fra 41 til 35 ved kommende valg (2027).  Kostnaden målt opp mot hver representant er rundt 350.000 kroner, men en del av disse kostnadene er tildels uavhengige av antall representanter og størstedelen vil bli opprettholdt selv om antallet går ned.  Det er begrenset effekt for selve valgåret, men med full effekt året etter.																	
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Lav økonomisk effekt					<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (-) Noe negativ konsekvens					<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Lav økonomisk effekt og noe negativ konsekvens												
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Beregnet ut fra en variabel gjennomsnittskostnad på 100.000 kroner per representant inkl. kjøp av varer og tjenester per år.					<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nåløyet for å bli valgt inn reduseres og avstanden mellom politikk og befolkning kan bli noe større. Hver representant representerer flere innbyggere.</li> <li>Opprettholdelse av tillit til demokratiet avhenger av færre og mangfold i synspunkter og erfaringer kan muligens reduseres.</li> </ul>					<b>Avhengigheter</b> Tiltaket må også ses i sammenheng med tiltak #FSS3 om å redusere antallet utvalg og arenaer der de folkevalgte skal være representert, ettersom det blir færre folkevalgte i kommunen.												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>2025</th> <th>2026</th> <th>2027</th> <th>2028</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0 mill. kroner</td> <td>0 mill. kroner</td> <td>0,1 mill. kroner</td> <td>0,6 mill. kroner</td> </tr> </tbody> </table>					2025	2026	2027	2028	0 mill. kroner	0 mill. kroner	0,1 mill. kroner	0,6 mill. kroner	<b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Færre representanter kan bety redusert tilgang på politisk ledelse og det kan bli færre og dele ansvar på.</li> <li>Reduserte omkostninger og mindre koordinering som følge av færre representanter.</li> </ul>					<b>Annen viktig informasjon</b> Ikke avdekket.				
2025	2026	2027	2028																			
0 mill. kroner	0 mill. kroner	0,1 mill. kroner	0,6 mill. kroner																			
					<b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ingen direkte påvirkning på kommunens tjenester.</li> </ul>																	

Område: Interne funksjoner og overføringer				Tiltak IFO3: Redusere antall politiske utvalg/utvalg med politisk representasjon			
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b>  Kommunen brukte omtrent like mye gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 11 på funksjon 100 (politisk styring) i 2023. Likevel brukte kommunen mer enn nærliggende kommuner som Sandefjord og Tønsberg.  Iht regnskapet for 2023 brukte kommunen ca. 14,6 mill. kroner på funksjon 100. Ca. 11,5 mill. kroner var knyttet til lønn og sosiale utgifter. Hvorav ca. 9,6 mill. kroner var godtgjørelser, tapt arbeidsfortjeneste mv. til folkevalgte. Ca. 2 mill. kroner ble brukt på kjøp av varer og tjenester til kommunestyret, formannskapet og hovedutvalgene. Herunder 630.000 kroner i husleie.  Kommunen har 5 hovedutvalg, planutvalg, kommuneplanutvalg og arbeidsutvalg. Dette er betydelig mer enn sammenlignbare kommuner som er kartlagt. Herunder Sandefjord og Tønsberg. Begge disse kommunene har 4 hovedutvalg og et lavere antall øvrige utvalg med politisk representasjon.				<b>Beskrivelse av foreslått endring</b>  Kommunen reduserer antallet politiske utvalg og dermed politiske møter. Dette vil redusere godtgjøringer og antallet møter som skal forberedes og avholdes med representasjon både fra politikere og kommuneadministrasjonen.  Normalt oppleves hovedutvalgsmodellen som rimeligere og mer effektiv enn en eventuell komitemodell. En rendyrking av hovedutvalgsmodellen vil kunne redusere antall utvalg slik hovedutvalgsinndelingen i kommunen er per 2024.			
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Middels økonomisk effekt		<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (-) Noe negativ konsekvens		<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Middels økonomisk effekt og noe negativ konsekvens			
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Redusert antall hovedutvalg fra 5 til 4 og redusert antall øvrige utvalg med politisk representasjon.				<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduksjonen kan medføre redusert tillit til demokratiet.</li> </ul>		<b>Avhengigheter</b> Tiltaket må også ses i sammenheng med tiltak #FSS2 om å redusere antallet folkevalgte i kommunen.	
<b>2025</b> 0 mill. kroner	<b>2026</b> 0,5 mill. kroner	<b>2027</b> 1 mill. kroner	<b>2028</b> 1 mill. kroner	<b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Knytningen mellom utvalg og tjenesteproduksjon blir entydig og man har ikke “blandingsutvalg” under formannskapet.</li> </ul>		<b>Annen viktig informasjon</b> Ikke avdekket.	
<b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redusert administrasjon og klarhet knyttet til hvilken “vei” de ulike politiske sakene skal ha frem mot kommunestyret.</li> <li>• Redusert koordinering.</li> </ul>							



Område: Interne funksjoner og overføringer				Tiltak IFO4: Reduserte kostnader til gjennomføring av valg			
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Ved lokalvalget i 2023 hadde Larvik 14 stemmekretser. Blant kommuner i Norge med sammenlignbart innbyggertall (KOSTRA-gruppe 11), er det kun Sarpsborg som hadde flere stemmekretser (15). Sandefjord kommune hadde 12, mens Tønsberg kommune hadde 11. Larvik kommune er også blant kommunene som gjennomførte to-dagersvalg. Flere av kommunene i KOSTRA-gruppen gjorde dette, men kommuner som Sandefjord, Tønsberg og Moss hadde kun én valgdag. Kommunen brukte ca. 2,6 mill. kroner på gjennomføring av valget i 2023. Hvorav ca. 1,8 mill. kroner var lønn og sosiale utgifter.				<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen reduserer antallet stemmekretser ved valg med to, fra 14 til 12 kretser. Videre vil kommunen gå bort fra ordningen med to valgdager og kun ha én valgdag.			
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Lav økonomisk effekt		<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (-) Noe negativ konsekvens		<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Lav økonomisk effekt og noe negativ konsekvens			
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Ved å legge om til én valgdag og redusere antallet kretser med to anslås det en 50 % reduksjon i kostnadene.				<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan føre til lavere valgdeltakelse, men antas å bli ivaretatt av muligheten til å forhåndsstemme.</li> </ul>			
<b>2025</b> 1,3 mill. kroner	<b>2026</b> 0 mill. kroner	<b>2027</b> 1,3 mill. kroner	<b>2028</b> 0 mill. kroner	<b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan føre til forenklet administrasjon og logistikk rundt valget.</li> <li>• Kan gi økt behov for informasjon og støtte til sårbare innbyggere som følge av endringene.</li> </ul>			
				<b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan redusere tilgjengeligheten til valg gjennom lengre reiseavstander og redusert fleksibilitet i antall dager.</li> <li>• Kan gi økt trafikk og må hensyntas i tilrettelegging av valglokale.</li> </ul>			
				<b>Avhengigheter</b> Ingen kjente.			
				<b>Annen viktig informasjon</b> Ikke avdekket.			

<b>Område:</b> Interne funksjoner og overføringer					<b>Tiltak IFO5: Tjenesteytingsavtaler til foretakene og tjenester til andre kommuner</b>									
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunen leverer tjenester til andre rettssubjekt uten å ta betalt for tjenesten som ytes. Dette inkluderer stabs- og støttetjenester til de kommunale foretakene.					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen gjennomgår tjenester kommunen yter overfor andre rettssubjekt for å prise disse tjenesteleveransene. Kommunen subsidierer i dag leveranser til bl.a. havna og Bølgen gjennom sine stabs- og støttetjenester. Eksempelvis gjør omstillingsarbeidet ved Bølgen beslag på mye ressurser fra HR og havna bruker mye advokattjenester fra kommunen.									
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Lav økonomisk effekt				<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (+) Noe positiv konsekvens				<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Lav økonomisk effekt og noe positiv konsekvens						
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Anslått effekt ved å revidere prising av kommunens tjenester.					<b>Virkninger på samfunnet</b> • Ingen vesentlig konsekvens.					<b>Avhengigheter</b> Ingen kjente.				
					<b>Virkninger på organisasjonen</b> • Mer avklarte tjenesteleveranser til aktører.					<b>Annen viktig informasjon</b> Ikke avdekket.				
					<b>Virkninger på tjenesten</b> • Mulig profesjonalisering ved at tjenestene gjennomgås i prises på nytt. • Mer tid til andre tjenester om prising reduserer omfanget av bistand til foretakene og andre.									
<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>											
0,3 mill. kroner	0,5 mill. kroner	0,5 mill. kroner	0,5 mill. kroner											

<b>Område: Interne funksjoner og overføringer</b>				<b>Tiltak IFO6: Etablere felles stabs- og støttefunksjoner med nærliggende kommuner</b>			
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunen har egne fellestjenester (stabs- og støttefunksjoner) i dag. Potensialet for ytterligere effektivisering av disse funksjonene er begrenset og det er lagt inn betydelige reduksjoner i rammene for disse i gjeldende Strategidokument. Kommunen bruker mindre ressurser på administrasjon, styring og fellesutgifter (funksjon 120) enn gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 11. Samtidig er dette en vanskelig funksjon å sammenligne på tvers av kommuner, ettersom kostnader er fordelt ulikt mellom sentrale virksomheter og tjenesteområdene i kommunene.  Stabs- og støttefunksjoner ytes i liten eller ingen grad i interkommunale samarbeid i Vestfold og Grenland. Dvs at interne tjenester som lønn, regnskap, fakturering og ulike økonomi- og HR-funksjoner ytes i den enkelte kommune.				<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen tar initiativ til å etablere samarbeid om felles stabs- og støttefunksjoner med nærliggende kommuner. Det er vanskelig å anslå potensialet i et slikt samarbeid før man har undersøkt mulighetene og hvilke funksjoner kommunen vil samarbeide om. Likevel vil det være muligheter for å oppnå gode effekter av samarbeid, både med hensyn på økonomi og kvalitet.  I forbindelse med at kommunen skal anskaffe nytt ERP-system bør det gjennomføres en felles anskaffelse med nærliggende kommuner, som et ledd i å legge til rette for felles funksjoner i fremtiden. Parallelt med en slik anskaffelse bør kommunene utrede mulighetene for samarbeid og etablere en modell for felles stabs- og støttefunksjoner knyttet til bl.a. regnskap, fakturering, lønn og reiseregninger.  Gitt kommunens økonomiske situasjon bør det også vurderes et mer omfattende samarbeid knyttet til bl.a. HR og økonomi (prognoser, budsjettering mv.).			
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Middels økonomisk effekt		<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (0) Ingen vesentlig konsekvens		<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Middels økonomisk effekt og ingen vesentlig konsekvens			
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Det antas at det vil ta noe tid å etablere et samarbeid og oppnå effekter, men at et samarbeid på flere og flere av oppgavene vil føre til redusert bemanningsbehov. Effekten her er ikke utredet og er avhengig av hva man samarbeider om og hvem som blir med.				<b>Virksomheter</b> Se tiltak #IFO7. Avhengig av at man klarer å etablere samarbeid med nærliggende kommuner.  <b>Annen viktig informasjon</b> Kommunen har kontaktet Digi-TV med sikte på å gjennomføre felles ERP-anskaffelse med flere kommuner. Forsiktig anslag basert på at man lykkes med å etablere samarbeid.			
<b>2025</b> 0 mill. kroner	<b>2026</b> 0 mill. kroner	<b>2027</b> 2 mill. kroner	<b>2028</b> 2 mill. kroner	<b>Virksomheter</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedre utnyttelse av ressursene.</li> </ul> <b>Virksomheter på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avhengig av samarbeidsform og -modell.</li> <li>• Noe transaksjonskostnader ved usikkerhet og endring for en ansatte i stab- og støttefunksjoner.</li> </ul> <b>Virksomheter på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Større kompetansemiljø gir bedre tjenester.</li> </ul>			

<b>Område:</b> Interne funksjoner og overføringer					<b>Tiltak IFO7: Etablere tjenesteavtaler med virksomhetene</b>																	
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b>					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b>																	
Det er ikke utarbeidet tjenesteavtaler med virksomhetene i kommunen. Med det menes at man ikke har definert og skriftliggjort de tjenestene som felles stabs- og støttefunksjoner skal levere mhp bl.a. hvilke tjenester som skal leveres, i hvilket omfang de skal leveres, fra hvilken enhet det skal leveres og til hvem samt i hvilken tidsperiode tjenesten skal leveres.					Kommunen vil ytterligere styrke konsernmodellen ved å etablere tjenesteavtaler med virksomhetene. Et slikt regime bør utredes før man iverksetter og inkluderer eventuell økonomisk effekt. I hovedsak bør man starte med interne tjenesteleveranser for typiske støttefunksjoner. Noe av dette dekkes gjennom andre tiltak nedenfor, men det bør utvikles også innenfor de mer klassiske stab- og støttetjenestene.  Det er usikkert hvilken økonomisk gevinst et slikt grep vil ha, særlig på kort sikt, men det vil bedre oversikten og styringen med hvem som bruker støttetjenestene og legge et godt grunnlag for arbeidet med å etablere felles tjenester med andre kommuner.																	
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b>					<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b>					<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b>												
Lav økonomisk effekt					(++) Betydelig positiv konsekvens					Lav økonomisk effekt og betydelig positiv konsekvens												
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b>					<b>Virkninger på samfunnet</b>					<b>Avhengigheter</b>												
Effektene av dette tiltaket bør utredes før man eventuelt trekker dette inn i budsjett og økonomiplan. Effekten er satt veldig lavt, men bør utredes videre med tanke på å få hevet denne og eventuelt unngå ytterligere kostnadsvekst.					● Begrenset, men kan tydeliggjøre forventninger til interne tjenester og potensielt frigjøre ressurser. Dette kan indirekte gagne innbyggerne.					Se tiltak #FSS6, der dette tiltaket kan være viktig for å lykkes.												
					<b>Virkninger på organisasjonen</b>					<b>Annen viktig informasjon</b>												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>2025</th> <th>2026</th> <th>2027</th> <th>2028</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0 mill. kroner</td> <td>0 mill. kroner</td> <td>0,1 mill. kroner</td> <td>0,2 mill. kroner</td> </tr> </tbody> </table>					2025	2026	2027	2028	0 mill. kroner	0 mill. kroner	0,1 mill. kroner	0,2 mill. kroner	● Mer avklarte roller og ansvar. ● Bedre ressursutnyttelse. ● Profesjonalisering av stab- og støttefunksjonene. ● Tydelig forventningsavklaring. ● Redusert lokal handlefrihet for enkelte av virksomhetene.					Lav økonomisk effekt på kort sikt, men dette er også viktig å se i sammenheng med arbeidet med fremtidens kommune, herunder hvilke tjenester som skal leveres hvor og med hvilken kvalitet.				
2025	2026	2027	2028																			
0 mill. kroner	0 mill. kroner	0,1 mill. kroner	0,2 mill. kroner																			
					<b>Virkninger på tjenesten</b>																	
					● Mer forutsigbar tjenesteleveranse internt.																	



<b>Område: Interne funksjoner og overføringer</b>					<b>Tiltak IFO8: Stramme inn kommunens innkjøpspraksis</b>									
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b>					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b>									
Kommunen kjøpte i 2023 varer og tjenester for mer enn 1,1 milliarder kroner. I overkant av 300 mill. kroner ble brukt på varer og tjenester der kommunen ikke har rammeavtaler eller andre avtaler. Det oppfattes at det er ulike holdning og adferd knyttet til innkjøp og bruk av avtaler i organisasjonen.					Kommunen reduserer sine kostnader til innkjøp ved å stramme inn praksisen og oppfølging av innkjøp som gjøres utenom etablerte avtaler. Aktuelle grep på stramme inn dagens praksis og redusere kostnadene er: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oppdatert spendanalyse og oversikt over kommunens samlede og virksomhetens innkjøp</li> <li>• Innføring av grenseverdier for andel av kjøp som kan gjennomføres utenom avtaler før det følges opp av kommunens innkjøpsavdeling</li> <li>• Vurdere bruk av rekvisisjoner</li> <li>• Avsette ressurser til priskontroll og oppfølging</li> <li>• Opplæring av innkjøp og felles praksis med ledere ute i enhetene</li> </ul>									
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b>					<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b>					<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b>				
Middels økonomisk effekt					(0) Ingen vesentlig konsekvens					Middels økonomisk effekt og ingen vesentlig konsekvens				
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b>					<b>Virkninger på samfunnet</b>					<b>Avhengigheter</b>				
Det bør gjøres en spendanalyse for å sikre god forståelse av hva som brukes på hva. Her anslått moderat til 2 mill. kroner i helårseffekt.					• Flere av innkjøpene blir gjort innenfor avklarte avtaleforhold mellom leverandør og kommunene.					Ikke kjent.				
					<b>Virkninger på organisasjonen</b>					<b>Annen viktig informasjon</b>				
<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>						Ny lov om offentlige anskaffelser skal sikre åpenhet i data om kommunenes anskaffelser. Manglende deling av data vil kunne føre til sanksjoner. Kommunene må forberede seg på å publisere anskaffelsesdata regelmessig, med fokus på avtaledekning og innkjøpspraksis.					
1 mill. kroner	2 mill. kroner	2 mill. kroner	2 mill. kroner	• Innstrammingen på innkjøpspraksis for virksomhetene. På utsatte områder må man "heve" delegasjonsfullmakten hvis ikke praksisen følges opp.										
					<b>Virkninger på tjenesten</b>									
					• Noe mer byråkratisk innkjøpspraksis.									

Område: Interne funksjoner og overføringer					Tiltak IFO9: Omorganisering og reduksjon av antallet tjenesteområder, virksomheter og avdelinger									
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunen er organisert i fem tjenesteområder med egne kommunalsjefer: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Helse og mestring</li> <li>• Oppvekst og kvalifisering</li> <li>• Eiendom og teknisk drift</li> <li>• Verdiskapning og stedsutvikling</li> <li>• Interne funksjoner (Organisasjon og innovasjon)</li> </ul> Kommunen er organisert med virksomheter og avdelinger innenfor tjenesteområdene. Det er 31 virksomheter som rapporterer direkte til kommunalsjefene.					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Dette tiltaket indikerer behovet for at kommune gjennomgår og avklarer omfang og oppsett for hvordan man skal organisere lederleddene innefor tjenesteområdene, virksomhetene og avdelingene i kommunen. Det er allerede initiert et arbeid for å optimalisere kommunens struktur og organisasjon av kommunen selv. En gjennomgang bør avklare hva som er aktuelt lederspenn, hvilke roller og funksjoner det er viktig å samle i en toppledergruppe, i mellomlederleddet og øvrige tilhørende ledelse. En slik gjennomgang bør starte med en grundig analyse og kartlegging av dagens struktur og fordeling av ansvar. Siden formålet er å øke effektivitet, samtidig som man sikrer tilstrekkelig utviklings og innovasjonskompetanse, bør man beskrive tydelige mål og kriterier denne omorganiseringen skal følge. I utviklingen av den nye strukturen som følger av omorganiseringen bør man videre inkludere sammenslåinger av avdelinger/virksomheter, redusere ledernivået og kritisk gå igjennom for å fjerne overflødige roller. Det å klargjøre roller og ansvar for å sikre at alle nødvendig funksjoner fortsatt ivaretas er blant annet et viktig element. En slik gjennomgang krever involvering og tydelig kommunikasjon, derfor antar vi at det vil ta noe tid før man kan hente ut en betydelig økonomisk konsekvens. Anslagene her er beskjedne på bakgrunn av at det heller ikke er en oppdatert kartlegging ferdig.  Det kan påløpe kostnader knyttet bistand og internt arbeid. Dette har KS egne støtteordninger for - ref KS OU midler.									
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Middels økonomisk effekt					<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (-) Noe negativ konsekvens					<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Middels økonomisk effekt og noe negativ konsekvens				
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Usikkert anslag som avhenger av endelig organisering. Effekter er i stor grad hentet ut gjennom allerede vedtatte og foreslåtte tiltak. I beregningen her har vi tatt utgangspunkt i reduksjon på to lederstillinger. Anslaget her preges av usikkerhet					<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingen vesentlig virkninger.</li> </ul> <b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redusert ledelse og potensiale for større lederspenn.</li> <li>• Et godt omorganiseringsprosjekt kan også gi positive effekter med at man reduserer unødige lederroller og tydeliggjør kravene til lederne uavhengig av nivå</li> </ul> <b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leder blir mer distansert fra faget man leder.</li> </ul>					<b>Avhengigheter</b> Ikke kjent. <b>Annen viktig informasjon</b> Kommunen jobber med å optimalisere organiseringen. Herunder innenfor Eiendom og teknisk drift og Felles stab og støtte. Videre er det flere store omstillinger i kommunen og man jobber med Fremtidens kommune. Dette tiltaket må ses i sammenheng med disse initiativene.				
2025	2026	2027	2028											
0,9 mill. kroner	1,8 mill. kroner	1,8 mill. kroner	1,8 mill. kroner											

Område: Interne funksjoner og overføringer				Tiltak IFO10: Reduksjon i overføringer til Vestfoldmuseene											
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b>				<b>Beskrivelse av foreslått endring</b>											
Kommunen bruker betydelig mer ressurser enn gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 11 på muséer. Andre Vestfold-kommuner ligger også høyt, som Sandefjord og Tønsberg. Likevel ligger Larvik fortsatt noe høyere enn disse. Overføringer til Vestfoldmuseene IKS som bidrar til dette. Overføringer til Vestfoldmuseene skal være likt for kommunene per innbygger. Iht regnskapet for 2023 og 2022 brukte kommunen ca. 5,2 mill. kroner på overføringer til Vestfoldmuseene i 2023 og ca. 5,4 mill. kroner i 2022. Dette er redusert i budsjettet for 2024. Vestfoldmuseene eies av Vestfold fylkeskommune (36%), Larvik kommune (16%), Sandefjord kommune (16%), Tønsberg kommune (16%), Horten kommune (8,5%), Holmestrand kommune (4,5%), Færder kommune (1,5%) og Drammen kommune (1,5%). Eierskap til samlinger og bygninger er ikke overført til Vestfoldmuseene IKS, men ligger hos de tidligere museumsdriverne/ -eierne.				Kommunen går i dialog med de øvrige eierne av Vestfoldmuseene med intensjon om å redusere kostnadene til samarbeidet. Det foreslås at kommunen tar en posisjon der man ikke deflatorjusterer overføringene til Vestfoldmuseene i perioden, noe som dermed kan anses som et krav til effektivisering av driften fra eierne. Om kommunen ikke får gjennomslag for reduksjonen blant eierkommunene, tas reduksjonen av kommunens øvrige kostnader til muséer.											
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b>		<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b>		<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b>											
Lav økonomisk effekt		(0) Ingen vesentlig konsekvens		Lav økonomisk effekt og noe negativ konsekvens											
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b>				<b>Virksomheter</b>											
Redusert overføring til Vestfoldmuseene. Anses som et krav til effektivisering av driften ved at overføringer ikke deflatorjusteres.				Samarbeid med de andre eierkommunene om å redusere/ikke deflatorjustere overføringene til Vestfoldmuseene i kommende økonomiplanperiode.											
<b>Virksomheter</b>				<b>Annen viktig informasjon</b>											
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">2025</th> <th style="width: 25%;">2026</th> <th style="width: 25%;">2027</th> <th style="width: 25%;">2028</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0,2 mill. kroner</td> <td>0,2 mill. kroner</td> <td>0,2 mill. kroner</td> <td>0,2 mill. kroner</td> </tr> </tbody> </table>				2025	2026	2027	2028	0,2 mill. kroner	0,2 mill. kroner	0,2 mill. kroner	0,2 mill. kroner	Larvik er deleier (16%) i Vestfoldmuseene IKS.			
2025	2026	2027	2028												
0,2 mill. kroner	0,2 mill. kroner	0,2 mill. kroner	0,2 mill. kroner												
<b>Virksomheter</b>				<b>Virksomheter</b>											
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingen vesentlig virkninger.</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingen vesentlig virkninger.</li> </ul>											
<b>Virksomheter</b>				<b>Virksomheter</b>											
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingen vesentlig virkninger.</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingen vesentlig virkninger.</li> </ul>											



Tjenesteområdet

# Verdiskaping og stedsutvikling

---

Arealplan

Innbyggerkontakt og byggesak

Geodata

Kultur og idrett

Næring og ressursforvaltning

Fellesfunksjon for Verdiskaping og  
stedsutvikling



## Kommunen brukte mer ressurser på kultur enn sammenlignbare kommuner i 2023.

Et stort omfang av kostnadene er ikke en del av budsjett til Verdiskapning og stedsutvikling

Figuren til høyre viser en oversikt over **netto driftsutgifter per innbygger** på KOSTRA-funksjoner (dvs. tjenester) som er sentrale for tjenesteområdet. Det vil være kostnader som er ført på funksjonene og som det ikke er budsjetttramme til i Verdiskapning og stedsutvikling, men funksjonene er i stor grad preget at ressursbruk innenfor tjenesteområdet.

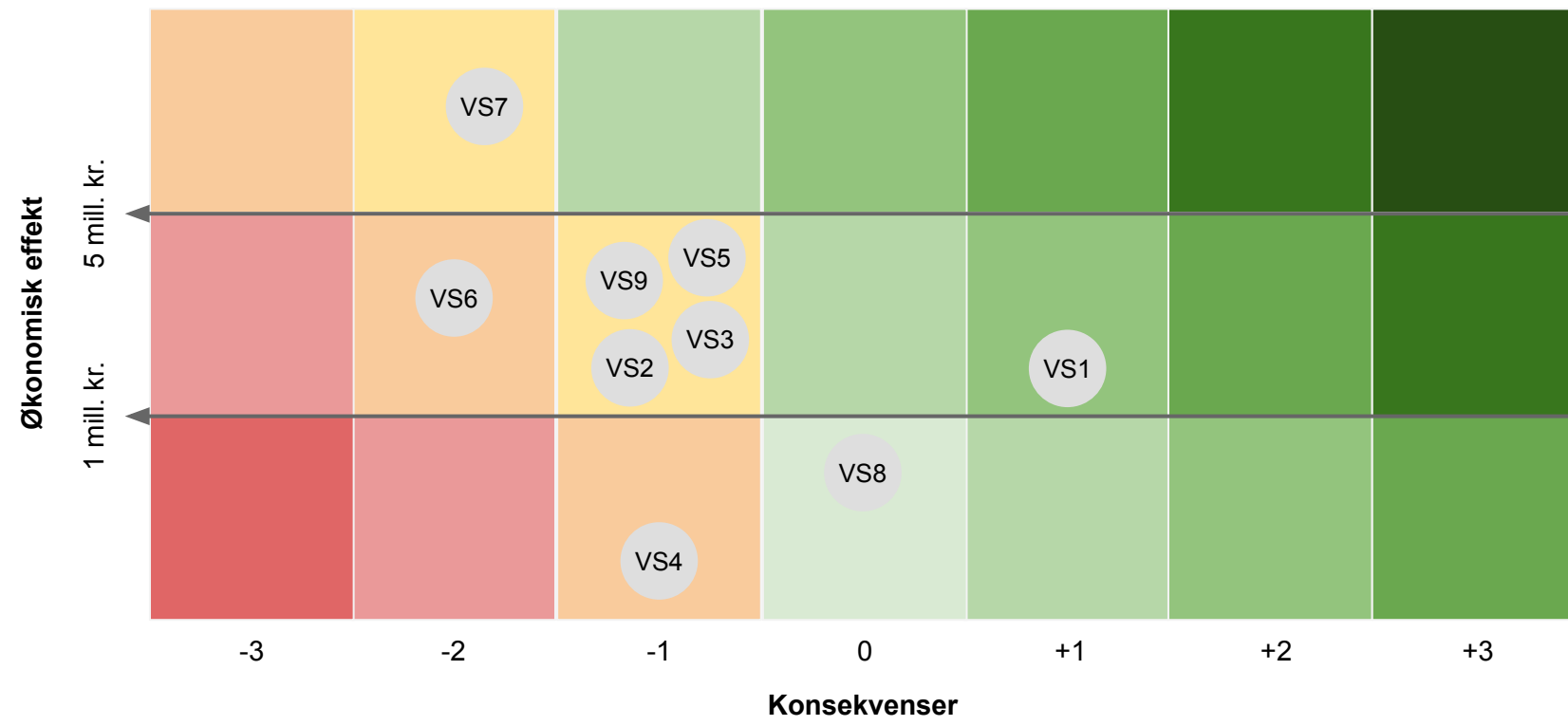
**Tallene er korrigert for forskjeller i utgiftsbehov mellom kommunene** og helt til høyre i figuren er det vist **hvor mye kommunen ville spart/brukt mer om man driftet likt som gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 11**. Tall merket med grønt (minus) betyr at kommunen bruker mindre enn gjennomsnittet i KOSTRA-gruppen, mens tall som er merket rødt (positive) betyr at kommunen bruker mer ressurser enn KOSTRA-gruppen i gjennomsnitt. Beløpene indikerer et potensielt og teoretisk handlingsrom for Larvik. Det er spesielt innenfor idrett og tilskudd til andre idrettsanlegg, kulturaktiviteter og andres kulturbygg, samt naturforvaltning og friluftsliv.

I analysene og grunnlag for tiltak har vi korrigert og hensyntatt for betydelige årssvingninger. Spesielt gjelder dette innenfor naturforvaltning og friluftsliv der bevilgningen i 2023 var ekstraordinær.

	Larvik	Sandefjord	Tønsberg	Porsgrunn	Skien	KOSTRA-gruppe 11	Handlingsrom i mill. kroner
Aktivitetstilbud barn og unge	208	213	236	187	200	236	-1,4
Bibliotek	338	347	358	385	307	309	1,4
Idrett og tilskudd til andres idrettsanlegg	415	165	127	339	-642	92	15,7
Kommunale idrettsbygg og idrettsanlegg	422	546	970	724	1.279	741	-15,5
Musikk- og kulturskoler	261	206	244	422	301	290	-1,4
Andre kulturaktiviteter og tilskudd til andres kulturbygg	650	337	284	521	1.092	510	6,8
Kommunale kulturbygg	454	278	247	458	139	363	4,4
Plansaksbehandling	204	184	190	291	206	241	-1,8
Byggesaksbehandling og eierseksjonering	133	21	144	142	91	95	1,9
Kart og oppmåling	60	158	49	80	110	125	-3,2
Naturforvaltning og friluftsliv	517	176	177	153	177	194	15,7
Tilrettelegging og bistand for næringslivet	85	70	-185	63	263	182	-4,7
<b>Totalt</b>	<b>3.747</b>	<b>2.701</b>	<b>2.841</b>	<b>3.765</b>	<b>3.523</b>	<b>3.378</b>	<b>17,7</b>

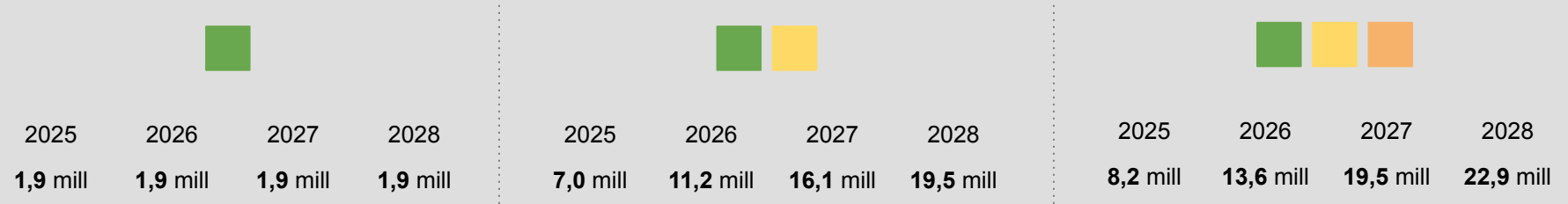
Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser av tiltakene

Benevnelse og navn på tiltak



- VS1:** Økte gebyrer og bruk av ny teknologi innenfor byggesaksbehandling
- VS2:** Økte gebyrer og avvikling av ressurs for planarbeid innenfor plansaksbehandling
- VS3:** Gjennomgå svømmehallsstruktur og legge ned driften av utvalgte svømmehaller
- VS4:** Legge ned Stavern bibliotek
- VS5:** Flytte biblioteket i Larvik til Bølgen kulturhus
- VS6:** Redusere tilskudd til lag og foreninger
- VS7:** Redusere kostnader til kulturaktiviteter og kulturbygg
- VS8:** Avvikle tilskudd til Jotron Arena
- VS9:** Omstrukturering og videreutvikling av servicetorget

Den økonomiske effekten av tiltakene



Område: Verdiskapning og stedsutvikling					Tiltak VS1: Økte gebyrer og bruk av ny teknologi innenfor byggesaksbehandling				
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunens selvkostgrad innenfor byggesaksbehandling har i perioden 2021-2023 ligget på mellom 92 og 99 prosent. Dette skiller seg ikke stort fra nærliggende kommuner som Tønsberg, Porsgrunn og Skien, som har ligget noe lavere. Sandefjord har hatt penger på selvkostfond og i perioden hatt en selvkostgrad på 100 prosent. Med en selvkostgrad på 92 prosent i 2023 subsidierte kommunen driften av byggesaksbehandlingen med nesten 1,2 mill. kroner. Dette tallet er differansen mellom gebyrgrunnlag og det kommunen krevde inn gjennom gebyrinntekter samme år. Kommunen hadde i 2023 en gjennomsnittlig saksbehandlingstid på byggesøknader med 12 ukers frist på 75 dager. Tilsvarende tall for Sandefjord og Tønsberg var 47 og 49 dager. Kommunen skal i utgangspunktet avgjøre disse sakene innen 12 uker og skal tilbakebetale tiltakshaver 25% av det totale byggesaksgebyret for hver påbegynte uke tidsfristen overskrides. Det er derfor svært viktig å holde frister for å opprettholde gebyrnivået og selvkostgraden.					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen gjennomgår gebyrregulativet og rutiner for å sjekke eventuelle forskjeller mot nabokommuner og gjør nødvendige endringer for å øke gebyrinntektene. Videre kontrolleres det at alle kostnader som bør inngå i selvkostregnskapet inngår som en del av gebyrgrunnlaget. Kommunen ser på mulighetene for bruk av moderne teknologi til å løse kapasitetsutfordringer knyttet til saksbehandling på sikt. Eksempelvis ved forbedringer knyttet til kommunens løsning for ebyggesøknader og/eller ved bruk av KI-verktøy for å skanne søknader, for å sikre at de oppfyller alle krav, før saken blir behandlet. Slike forbedringer vil kunne bidra til redusert behov for å øke gebyrer og muligens reduserte gebyrer på sikt, ved at kommunen får fakturert ut fulle gebyrer for alle saker som behandles.				
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Middels økonomisk effekt		<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (+) Noe positiv konsekvens			<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Middels økonomisk effekt og noe positiv konsekvens				
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Økte gebyrer som bidrar til at gebyrinntektene ligger nærmere gebyrgrunnlaget, og dermed økt selvkostgrad på området. For å oppnå effekten anslås det at gebyrene må øke med i overkant av syv prosent + deflator.					<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan ha positive virkninger for kommunens rykte som en effektiv saksbehandler, og som en forutsigbar og profesjonell samarbeidspart.</li> </ul> <b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Færre, rutinepregede oppgaver for ansatte som oppleves som lite meningsfulle og utviklende.</li> </ul> <b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduserer saksbehandlingstiden.</li> <li>• Økt rettferdighet da alle saker som blir behandlet er etter selvkost.</li> <li>• Tjenesten vil koste mer for innbyggerne.</li> </ul>				
<b>2025</b> 1 mill. kroner	<b>2026</b> 1 mill. kroner	<b>2027</b> 1 mill. kroner	<b>2028</b> 1 mill. kroner						

Område: Verdiskapning og stedsutvikling					Tiltak VS2: Økte gebyrer og avvikling av ressurs for planarbeid innenfor plansaksbehandling																	
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunens selvkostgrad innenfor plansaksbehandling har i perioden 2021-2023 ligget på mellom 16 og 20 prosent, med 16 prosent i 2023. Til sammenligning var selvkostgraden i 2023 på 60 prosent i Sandefjord, 100 prosent i Tønsberg, 73 prosent i Porsgrunn og 64 prosent i Skien. Kommunens gebyrinntekter har i perioden 2021-2023 ligget på mellom ca. 1,8 mill. kroner og ca. 2,2 mill. kroner. I 2023 hadde kommunen ca. 2 mill. kroner i gebyrinntekter, noe som var lavest blant kommunene Sandefjord (ca. 2,2 mill. kroner), Tønsberg (ca. 7,2 mill. kroner), Porsgrunn (ca. 2,8 mill. kroner) og Skien (ca. 2,1 mill. kroner). Gebyr for private forslag til reguleringsplan var på kr. 159.520 i Larvik i 2023. Tilsvarende tall for Sandefjord, Tønsberg, Porsgrunn og Skien var mellom kr. 132.150 og kr. 410.491.					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen gjennomgår gebyrregulativ og rutiner for å sjekke ev. forskjeller mot nabokommunene samt sikrer at alle kostnader som bør inngå i selvkost inngår som en del av gebyrgrunnlaget. Det siste punktet er viktig, ettersom Larvik kommune har et betydelig høyere gebyrgrunnlag enn nabokommunene, noe som virker å være feil og påvirker selvkostgraden. Kommunen tilpasser gebyrer og sikrer inntekter for private forslag til reguleringsplan. Videre vil kommunen avvikle egen ressurs (0,5 årsverk) som jobber med oppfølging av politiske vedtak som ellers ville vært private forslag til reguleringsplan for lag og foreninger. Dette forutsetter at man politisk ikke gjør denne typen vedtak om utredninger fremover. Larvik kommune sitt gebyrgrunnlag var i 2023 på 12,0 mill. kroner. Dette var betydelig høyere enn de andre kommunene, som lå på mellom 3,3 mill. kroner og 7,0 mill. kroner. Derfor må grunnlaget for selvkost kontrolleres. Anslått effekt er beskrevet nedenfor.																	
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Middels økonomisk effekt					<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (-) Noe negativ konsekvens					<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Middels økonomisk effekt og noe negativ konsekvens												
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Reduksjon med 0,5 årsverk og økte gebyrinntekter fra private forslag til reguleringsplan. Det er noe usikkerhet knyttet til inntektene, ettersom det er få private forslag til reguleringsplan og en endring i volum vil få store konsekvenser. Aktiviteten varierer fra år til år, slik at økonomisk effekt vil kunne variere.					<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Noe dyrere å levere private forslag til reguleringsplan.</li> <li>• Fare for noe redusert attraktivitet.</li> </ul> <b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebyrgrunnlaget må kvalitetssikres og gebyrsatser må revideres.</li> </ul> <b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tjenesten vil koste mer for innbyggerne/utbyggerne.</li> <li>• Flere lag og foreninger vil ikke få muligheter undersøkt, ettersom man normalt ikke har råd til å betale egne gebyrer.</li> </ul>					<b>Avhengigheter</b> Det politiske handlingsrommet for å vedta utredninger for idrettslag, foreninger o.l. bortfaller. Ev. vedtak som krever ressurs til planarbeid for dette vil medføre at deler av tiltaket ikke kan gjennomføres.												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>2025</th> <th>2026</th> <th>2027</th> <th>2028</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 mill. kroner</td> <td>1,5 mill. kroner</td> <td>1,5 mill. kroner</td> <td>1,5 mill. kroner</td> </tr> </tbody> </table>					2025	2026	2027	2028	1 mill. kroner	1,5 mill. kroner	1,5 mill. kroner	1,5 mill. kroner						<b>Annen viktig informasjon</b> Kommunen har gode ressurser som jobber med selvkostregnskapet innenfor VAR-området. Denne kompetansen bør benyttes for å kvalitetssikre selvkostregnskapene innenfor plan, bygg og oppmåling. Kommunens gebyrgrunnlag innenfor plansaksbehandling bør gjennomgås, slik at ambisjonene til økte inntekter kan avstemmes med faktisk grunnlag for selvkost.				
2025	2026	2027	2028																			
1 mill. kroner	1,5 mill. kroner	1,5 mill. kroner	1,5 mill. kroner																			



<b>Område:</b> Verdiskapning og stedsutvikling				<b>Tiltak VS3: Gjennomgå svømmehallsstruktur og legge ned driften av utvalgte svømmehaller</b>							
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunen har i dag sju svømmehaller hvorav fem av disse er skolehaller. Kostnader og drift av disse svømmehallene er fordelt litt på blant annet tjenesteområdene Verdiskapning og stedsutvikling, Eiendom og teknisk drift og Oppvekst og kvalifisering.				<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> I dette tiltaksforslaget er det forutsatt at kommunen gjennomgår drift og bruk av svømmehallene, og legger ned driften av minimum to svømmehaller. Inkludert i dette er også skolehallene Eksempelvis legger kommunen ned svømmehallen i Lardal og flytter aktiviteten til svømmehallen i Kvelde samt at kommunen legger ned Hedrum svømmehall og flytter aktiviteten til Frøy eller Tjodalving. De økonomiske effektene av endringene vil fremgå innenfor flere av tjenesteområdene og det er et samlet gevinstanslag som er inkludert her.							
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Middels økonomisk effekt				<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (-) Noe negativ konsekvens				<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Middels økonomisk effekt og noe negativ konsekvens			
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Reduksjon bemanning, renhold, strømkostnader, vedlikehold og reduserte inntekter fra billetter og leie ved nedleggelse av minimum 2 svømmehaller.				<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Økt reiseavstand for elever og innbyggere.</li> <li>• Redusert tilgang til svømmefasiliteter kan påvirke folkehelsen negativt, spesielt for barn og eldre.</li> <li>• Tap av et sosialt møtested for lokalsamfunnet.</li> <li>• Reduksjon i energiforbruk og vannforbruk</li> </ul> <b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redusert behov for fremtidige vedlikeholdskostnader, renhold og behov for påkostninger.</li> </ul> <b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsentrasjon av ressurser på de gjenværende svømmehallene kan føre til bedre vedlikehold og oppgraderinger.</li> <li>• Etterbruk av svømmehallen/arealene må avklares.</li> </ul>				<b>Avhengigheter</b> Løsning for svømmeopplæring slik at dette lar seg gjennomføre ved andre anlegg og ev. avtaler med andre kommuner om bruk av svømmehall til opplæring. <b>Annen viktig informasjon</b> Tiltaket må koordineres på tvers av tjenesteområdene.			
<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>								
1,1 mill. kroner	1,8 mill. kroner	1,8 mill. kroner	1,8 mill. kroner								

Område: Verdiskapning og stedsutvikling					Tiltak VS4: Legge ned Stavern bibliotek												
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunen har tre bibliotek fordelt på kommunens tettsteder i Larvik, Stavern og Lardal. Biblioteket i Larvik sentrum er i leide lokaler i Nansetgata 12. Biblioteket i Lardal er samlokalisert med frivillighetssentral og servicesentral. Biblioteket i Stavern er i leide lokaler i William Sverdrupsgate. Det har vært bibliotek i Stavern siden 2007. Fra 2013 har biblioteket vært "meråpent". Dvs at innbyggere kan bruke biblioteket selv om de ansatte ikke er tilstede. Biblioteket har åpent alle dager kl. 06:00 - 23:00 og er kun delvis bemannet. I tilknytning til biblioteket har kommunen leid lokaler til lesesal i Johan Ohlsensgate 8. Denne avtalen er avsluttet i 2024.					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen legger ned biblioteket i Stavern. Dvs at bibliotekdriften i Larvik kommune sentraliseres til sentrum og Svarstad.												
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Lav økonomisk effekt		<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (-) Noe negativ konsekvens			<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Lav økonomisk effekt og noe negativ konsekvens												
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Nedleggelse av tilbudet har en økonomisk effekt på 0,4 mill. kroner. Oppsigelse av leieavtalen har kun effekt fra andre halvår i 2025.					<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redusert bibliotektilbud for innbyggerne i Stavern.</li> </ul>												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">2025</th> <th style="width: 25%;">2026</th> <th style="width: 25%;">2027</th> <th style="width: 25%;">2028</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">0,2 mill. kroner</td> <td style="text-align: center;">0,4 mill. kroner</td> <td style="text-align: center;">0,4 mill. kroner</td> <td style="text-align: center;">0,4 mill. kroner</td> </tr> </tbody> </table>					2025	2026	2027	2028	0,2 mill. kroner	0,4 mill. kroner	0,4 mill. kroner	0,4 mill. kroner	<b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunen reduserer sin andel leide lokaler. Avvikle leiekontrakt og mindre forvaltningskostnader</li> </ul>			<b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redusert geografisk tilgjengelighet på bibliotektilbud i Stavern</li> </ul>	
2025	2026	2027	2028														
0,2 mill. kroner	0,4 mill. kroner	0,4 mill. kroner	0,4 mill. kroner														
<b>Avhengigheter</b> Prosjektet som pågår knyttet til arealeffektivisering vil også innebefatte leide lokaler der dette biblioteket inngår					<b>Annen viktig informasjon</b> Det kan vurderes en delvis samlokalisering/bruk av nytt bibliotek ved Stavern skole utenfor skoletid for å redusere den negative effekt for Stavern.												

Område: Verdiskapning og stedsutvikling				Tiltak VS5: Flytte biblioteket i Larvik til Bølgen kulturhus			
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunen har tre bibliotek fordelt på kommunens tettsteder i Larvik, Stavern og Lardal. Biblioteket i Larvik sentrum er i leide lokaler i Nansetgata 12, etter brann i kommunens bibliotek i 2019. Kommunen har her tilgang på 1.785 kvm og avtalen koster kommunen ca. 2,5 mill. kroner i året. Etter å ha flyttet biblioteket hit i 2020 har man opplevd en økning i besøkstall med ca. 70 prosent. Biblioteket ligger lett tilgjengelig i sentrum av byen og med kort vei til bussterminalen. Videre er det gode parkeringsmuligheter, bl.a. i kjelleren på bygget. Biblioteket har åpent alle dager kl. 06:00 - 23:00 og er et "meråpent" bibliotek med bemanning kl. 09:00 - 19:00 mandag til torsdag, kl. 09:00 - 16:00 fredag og kl. 10:00 - 15:00 lørdag. Søndag er biblioteket ubemannet hele dagen.				<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen flytter biblioteket til lokaler i Bølgen kulturhus og avslutter leieforholdet i Nansetgata 12. Dette vil samordne mer av kommunens kulturtilbud og -aktiviteter i kulturhuset. Det må undersøkes nærmere hvilke behov for tilpasninger av dagens kulturhus som må til for å realisere flyttingen og hvilke kostnader dette vil medføre. Flyttingen vil legge til rette for bedre utnyttelse av kulturhuset og øke aktiviteten i bygget. Tiltaket kan ikke gjennomføres før dagens leieavtale i Nansetgata 12 utløper og forutsetter at lokaler ved Bølgen kulturhus er tilgjengelig. Dette må ses i sammenheng med den helhetlige gjennomgangen av kommunens arealer og eiendom i dag og fremover.			
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Middels økonomisk effekt		<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (-) Noe negativ konsekvens		<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Middels økonomisk effekt og noe negativ konsekvens			
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Kommunen har 2,5 mill. kroner i husleie i Nansetgata 12. Leiekontrakten går ut 31.07.2027. Det må påregnes noen kostnader knyttet til tilpasning og flytting.				<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vil potensielt svekke kommunens sentrumsstrategi.</li> <li>• Biblioteket blir liggende lenger unna knutepunkt i sentrum.</li> </ul>		<b>Avhengigheter</b> Tiltaket bør ses i sammenheng med tiltak #VS7 og økt ressursutnyttelse knyttet til kultur og kommunens kulturbygg. Tiltaket bør ses i sammenheng med kommunens arbeid med helhetlig arealeffektivisering.	
<b>2025</b> 0 mill. kroner	<b>2026</b> 0 mill. kroner	<b>2027</b> 0,5 mill. kroner	<b>2028</b> 2,5 mill. kroner	<b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Samordning av kommunens kulturtilbud og ressurser knyttet til kultur.</li> </ul>		<b>Annen viktig informasjon</b> Det må ses på organisasjonsformen til Bølgen om man skal få ut synergiene med lokalisering av bibliotek hit.	
<b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fare for redusert tilgjengelighet og lavere besøkstall for biblioteket.</li> <li>• Økt besøk og aktivitet ved Bølgen kulturhus.</li> <li>• Større potensial i en samlet utvikling av bibliotekstilbudet.</li> </ul>							

Område: Verdiskapning og stedsutvikling				Tiltak VS6: Redusere tilskudd til lag og foreninger			
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunen brukte mer omtrent likt med ressurser på idrett, idrettsbygg og tilskudd til lag og foreninger som KOSTRA-gruppe 11 i 2023. Sammenlignet med Sandefjord brukte kommunen ca. 6 mill. kroner mer til dette formålet. Kommunen skiller seg ut med høyere ressursbruk til idrett og tilskudd til andres idrettsanlegg (funksjon 380), men ligger lavt på kostnader til kommunale idrettsbygg og idrettsanlegg (funksjon 381). Iht regnskapet for 2023 brukte kommunen ca. 20,4 mill. kroner på idrett og tilskudd til andres idrettsanlegg. Hvorav 9,6 mill. kroner var tilskudd til drift av anlegg og 8,3 mill. kroner tilskudd til andre institusjoner. Kommunen brukte mer ressurser til dette formålet i 2023 som følge av ekstraordinære bevilgninger i investeringstilskudd til andre institusjoner. I 2022 brukte kommunen ca. 15,7 mill. kroner (9,5 mill. kroner i tilskudd til drift av anlegg og 3,3 mill. kroner i tilskudd til andre institusjoner). For 2024 er det budsjettert med ca. 14,1 mill. kroner, fordelt på 9,6 mill. kroner i tilskudd til drift av anlegg og 3,6 mill. kroner i tilskudd til andre institusjoner. Tilskuddet til andre institusjoner er økt betydelig i regulert budsjett, til 10,9 mill. kroner ved bruk av disposisjonsfond. I tillegg til de nevnte tilskuddene er det noe øvrige kostnader på idrett, herunder kostnader knyttet til lønns og sosiale utgifter og kjøp av varer og tjenester.				<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen gjennomgår tilskudd til lag og foreninger, herunder tilskudd til drift av anlegg og diverse tilskudd til institusjoner, og strammer inn praksisen for tilskudd. Det legges opp til at lag og foreninger i større grad må søke støtte andre steder og klare å drifte egne anlegg med mindre/ingen støtte fra kommunen. Kommunen har de siste årene brukt ekstra midler i tilskudd til andre institusjoner som kommunal medfinansiering knyttet til vedlikehold og investeringer. Dette kom som en ekstraordinær bevilgning ved bruk av overskuddsmidler fra regnskapsåret 2021. Det er ikke kontrollert om de andre kommunene det sammenlignes med har lignende ekstraordinære utgifter i perioden, men det er rimelig å anta at flere kommuner har kostnader utover "normalår", som i likhet med Larvik sine vil påvirke sammenligninger. Uavhengig av dette brukte kommunen mer ressurser i 2023 enn det som er planlagt fremover, noe som må hensyntas når man ser på tiltak til fremtidig budsjettramme. I 2022 og 2023 brukte kommunen henholdsvis 9,6 og 9,5 mill. kroner på tilskudd til drift av anlegg. For 2024 er det budsjettert med 9,6 mill. kroner. For tilskudd til andre institusjoner brukte kommunen 3,3 mill. kroner i 2022 og har en budsjettramme på 3,6 mill. kroner i 2024 (10,9 mill. kroner i regulert budsjett). Hensyntar man ekstraordinær bevilgning knyttet til tilskudd til andre institusjoner i 2023 (reduksjon på 5 mill. kroner, fra 8,3 mill. kroner til 3,3 mill. kroner), brukte kommunen i overkant av én mill. kroner mer enn Sandefjord på funksjon 380 og 381.			
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Middels økonomisk effekt		<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (- -) Betydelig negativ konsekvens		<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Middels økonomisk effekt og betydelig negativ konsekvens			
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Gradvis reduksjon i tilskudd på underkant av 10 prosent fra dagens nivå i 2025 til overkant av 20 prosent fra dagens nivå i 2027 og årene etter.				<b>Virksomheter</b> Ingen kjente. <b>Annen viktig informasjon</b> Tiltaket er lagt med en gradvis økning utover i perioden med mål om at lag og foreninger i større grad skal kunne forberede seg på reduksjon i kommunens tilskudd og søke alternative inntektskilder.			
<b>2025</b> 1 mill. kroner	<b>2026</b> 2 mill. kroner	<b>2027</b> 3 mill. kroner	<b>2028</b> 3 mill. kroner	<b>Virksomheter</b> • En større del av virksomheten må finansieres av andre kilder enn kommunen • Kan medføre redusert tilbud fra lag og foreninger til innbyggere <b>Virksomheter</b> • Økt press på kommunens ansatte og ledelse knyttet til kommunikasjon rundt tiltaket ut mot de berørte partene <b>Virksomheter</b> • Krever en strukturert gjennomgang og prinsipper for innstramming - ref endringsbeskrivelsen • Kan oppleves i strid med kommunens strategi for økt samarbeid med ifrivillighet, okalsamfunnet og nærmiljøet			

Område: Verdiskapning og stedsutvikling					Tiltak VS7: Redusere kostnader til kulturaktiviteter og kulturbygg									
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunen brukte mer ressurser på kultur enn sammenlignbare kommuner i 2023. Herunder utgifter til muséer, kommunale kulturbygg og andre kulturaktiviteter og tilskudd til andres kulturbygg. Kommunens netto driftsutgifter for 2022 og 2023 for de aktuelle funksjonene var: Muséer (f375) <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 12,1 mill. kroner</li> <li>• 2023: 13,6 mill. kroner</li> </ul> Andre kulturaktiviteter og tilskudd til andres kulturbygg (f385) <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 28,5 mill. kroner</li> <li>• 2023: 31,7 mill. kroner</li> </ul> Kommunale kulturbygg (f386) <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2022: 19,8 mill. kroner</li> <li>• 2023: 22,1 mill. kroner</li> </ul> Kommunens utgifter til kulturaktiviteter og kulturbygg var mellom 27 og 31 mill. kroner høyere enn Sandefjord og Tønsberg i 2023. Kommunen brukte også betydelig mer enn gjennomsnittet for KOSTRA-gruppe 11, der forskjellen i ressursbruk i 2023 var på 18,9 mill. kroner. Budsjettmidlene til kulturaktiviteter og kulturbygg er fordelt på flere tjenesteområder og flere av de store utgiftene ligger ikke til Verdiskapning og stedsutvikling. Herunder budsjettmidler til Larvik Kulturhus Bølgen KF, Munken, Fargespill, Verket og Vestfoldmuseene.					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen reduserer sine kostnader til kulturaktiviteter og kulturbygg (herunder tilskudd til andres kulturbygg). Det må hensyntas hvor budsjettmidlene ligger i kommunen når man ser på reduksjoner knyttet til dette og hvilket mulighetsrom og bindinger kommunen har.  For å lykkes må kommunen få på plass en mer effektiv bruk av arealer og kostnader knyttet til dette. Reduksjonene må derfor ses i sammenheng med kommunens helhetlige arbeid med arealeffektivisering og reduksjon av eiendomsmasse.  I 2024 gjennomføres det flere reduksjoner knyttet til kultur og det er vedtatt en reduksjon i overføringer til Bølgen kultur på 2,5 mill. kroner. Likevel vil kommunen ha høye kostnader til kultur i fremtiden, om det ikke gjennomføres ytterligere reduksjoner. Kommunen brukte 2,1 prosent av de samlede netto driftsutgiftene på muséer, kommunale kulturbygg og andre kulturaktiviteter og tilskudd til andres kulturbygg i 2023. Til sammenligning brukte Tønsberg 1,1 prosent og Sandefjord 1,2 prosent av sine utgifter til disse formålene. Tilsvarende tall for Porsgrunn og Skien var 1,4 prosent og 1,8 prosent.									
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Høy økonomisk effekt					<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (- -) Betydelig negativ konsekvens					<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Høy økonomisk effekt og betydelig negativ konsekvens				
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Reduserte utgifter til kulturaktiviteter og kulturbygg. Handlingsrommet er fordelt på ulike tjenesteområder og sentrale poster.					<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Et betydelig kutt innenfor kulturlivet, sett opp mot dagens nivå. Kommunikasjon rundt begrunnelse og hvordan dette henger sammen med kommunens økonomi er avgjørende.</li> </ul>					<b>Avhengigheter</b> Handlingsrom i eksisterende avtaler og god prosess for bedre utnyttelse av bygningsmassen som kommunen har tilgang på. Tiltak #IFO10 om reduksjon i overføringene til Vestfoldmuseene og tiltak #VS5 om flytting av biblioteket til Bølgen kulturhus.				
<b>2025</b> 3 mill. kroner	<b>2026</b> 6 mill. kroner	<b>2027</b> 9 mill. kroner	<b>2028</b> 9 mill. kroner	<b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduserte arealer.</li> </ul>					<b>Annen viktig informasjon</b> Kommunen jobber med arealeffektivisering og ser på mulighetene knyttet til reduksjoner i eiendomsmasse. Deler av dette tiltaket bør inngå som en viktig del av dette arbeidet.					
<b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tjenesteområdet reduseres og når tiltaket er implementert vil tjenestetilbudet være redusert. Kommunikasjon og vilje / evne til å få forståelse for budskapet er avgjørende.</li> </ul>														



Område: Verdiskapning og stedsutvikling					Tiltak VS8: Avvikle tilskudd til Jotron Arena									
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Jotron Arena ligger i tilknytning til Thor Heyerdahl videregående skole. Hallen eies av Vestfold fylkeskommune, men det er Larvik Arena IKS som ivaretar utleie av Jotron Arena utenfor skoletiden. Innenfor skoletiden er det Thor Heyerdahl videregående skole som driver og disponerer hallen. Larvik Arena IKS er et interkommunalt selskap som eies av Larvik kommune og Vestfold fylkeskommune. Larvik kommune gir tilskudd til Jotron Arena på kr. 900.000 hvert år. Dette går til at lag og foreninger (i hovedsak idrettslag) skal betale en redusert leie for bruk av hallen. Med redusert leie menes en sats som ligger på samme nivå som gjelder for øvrige haller i kommunen.					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen avvikler tilskuddet til Jotron Arena. Larvik Arena IKS har en egenkapital på ca. 2,8 mill. kroner. Som eier vil kommunen forvente at selskapet etterstreber å holde leiekostnader til idrettslag på et lavest mulig nivå og at selskapet etterstreber å finne dekning for bortfallet av tilskuddet, slik at leiepriser holdes på dagens nivå.									
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Lav økonomisk effekt					<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (0) Ingen vesentlig konsekvens					<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Lav økonomisk effekt og ingen vesentlig konsekvens				
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Avvikling av tilskuddet til Jotron Arena.					<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>IKS-et må gjennomgå sine strategiske planer for å tilpasse seg de endrede rammeforutsetningene som følge av dette tiltaket.</li> </ul>					<b>Avhengigheter</b> Ingen kjente.				
<b>2025</b> 0,9 mill. kroner	<b>2026</b> 0,9 mill. kroner	<b>2027</b> 0,9 mill. kroner	<b>2028</b> 0,9 mill. kroner	<b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Man synliggjør tydeligere de reelle kostnader med å holde hall-leien nede. Liten effekt på organisasjonen etter implementering såfremt Larvik Arena IKS tilpasser seg de nye rammebetingelsene.</li> </ul>					<b>Annen viktig informasjon</b> Det kan etter en periode vurderes om kommunen bør gå inn med et redusert tilskudd for å sikre satsen for idrettslag.					
					<b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tydeligere for hallbrukerne hva hall-leien faktisk koster</li> <li>Fordrer at Larvik Arena IKS effektiviserer sin halldrift eller får noe redusert overskudd</li> </ul>									

Område: Verdiskapning og stedsutvikling					Tiltak VS9: Omstrukturering og videreutvikling av servicetorget												
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunen har servicetorg i Larvik sentrum (Feyers gate 7) og Svarstad (Lågaveien 37). Servicetorget i Larvik har åpent for innbyggere alle hverdager kl. 09:00 - 15:00. Servicetorget i Svarstad er samlokalisert med frivillighetssentralen og biblioteket. Kommunen har 8,6 årsverk knyttet til servicetorg i 2024, hvorav ett årsverk er lokalisert i Svarstad. De to servicetorgene har felles henvendelser inn. I 2019 var det 12 årsverk ved servicetorg, noe som betyr at man har hatt en nedgang på 3,4 årsverk i perioden 2019 til 2024, uten at det har vært noen betydelig endring i hvordan man mottar henvendelser inn til kommunen og volumet på henvendelser. Dette har ført til at en større andel av henvendelsene må besvares av tjenestene.					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen utvikler servicetorget ved å implementere teknologiske løsninger som kunstig intelligens (KI), chatboter, robotisering og selvhjelpsløsninger for å møte innbyggernes henvendelser på en fremtidsrettet måte. De teknologiske løsningene håndterer rutinemessige spørsmål og effektiviserer administrative prosesser. Servicetorget vil fremdeles være førstelinje for henvendelser til kommunen. Ved å tilby digitale selvhjelpsløsninger får innbyggerne raskere svar, noe som øker tilfredsheten. Tiltaket vil redusere behovet for manuell arbeidskraft i servicetorget og bidra til å redusere henvendelsene til andre tjenesteområder. Vi anbefaler derfor at tiltaket går inn i porteføljerådet. Man kan også vurdere om servicetorget bør samlokaliseres/samorganiseres med biblioteket i sentrum for å utnytte ressurser på tvers og skape "en dør inn" for innbyggerne. Tiltaket bør derfor ses i sammenheng med fremtidig lokalisering av bibliotek i Larvik sentrum og fremtidig kommunehus og rådhus. Som følge av dette har vi forutsatt at effekten først kommer i 2027.												
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Middels økonomisk effekt					<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (-) Noe negativ konsekvens					<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Middels økonomisk effekt og noe negativ konsekvens							
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Reduksjon med to årsverk i 2027 og ytterligere to årsverk i 2028.					<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansatte på servicetorget kan jobbe mer med innbyggerdialog, innbyggermedvirkning og samskaping.</li> </ul>					<b>Avhengigheter</b> Tiltaket bør ses i sammenheng med tiltak #VS5 (flytting av biblioteket) for å vurdere om servicetorget i sentrum bør samlokaliseres med biblioteket. Videre bør tiltaket ses i sammenheng med arealeffektivisering og pågående prosjekter vedr kommunens fremtidige eiendomsportefølje. Herunder fremtidig rådhus.							
<b>2025</b> 0 mill. kroner		<b>2026</b> 0 mill. kroner		<b>2027</b> 1,4 mill. kroner		<b>2028</b> 2,8 mill. kroner		<b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansatte må tilpasse seg nye oppgaver.</li> <li>• Kan gi nye muligheter for de ansatte.</li> <li>• Kan også gi færre henvendelser til andre tjenesteområder.</li> </ul>					<b>Annen viktig informasjon</b> Ikke avdekket.				
<b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innbyggerne kan finne svar selv og får raskere svar på det de lurer på og på tidspunkter som passer hver enkelt bedre.</li> <li>• Redusert servicenivå for innbyggere som ikke er i stand til å benytte seg av nye teknologiske løsninger og for næringslivet.</li> </ul>																	



Tjenesteområdet

# Eiendom og teknisk drift

---

Kommunalteknikk

Brann og redning

Eiendom

Fellesfunksjon Eiendom og teknisk drift

## Kommunen brukte mindre enn sammenlignbare kommuner på Eiendom og teknisk drift, ekskl. selvkostområdene

Figuren til høyre viser en oversikt over **netto driftsutgifter per innbygger** på KOSTRA-funksjoner (dvs. tjenester) som er sentrale for tjenesteområdet. Det vil være kostnader som er ført på funksjonene og som det ikke er budsjetttramme til tjenesteområdet, men funksjonene er i stor grad preget at ressursbruk innenfor tjenesteområdet.

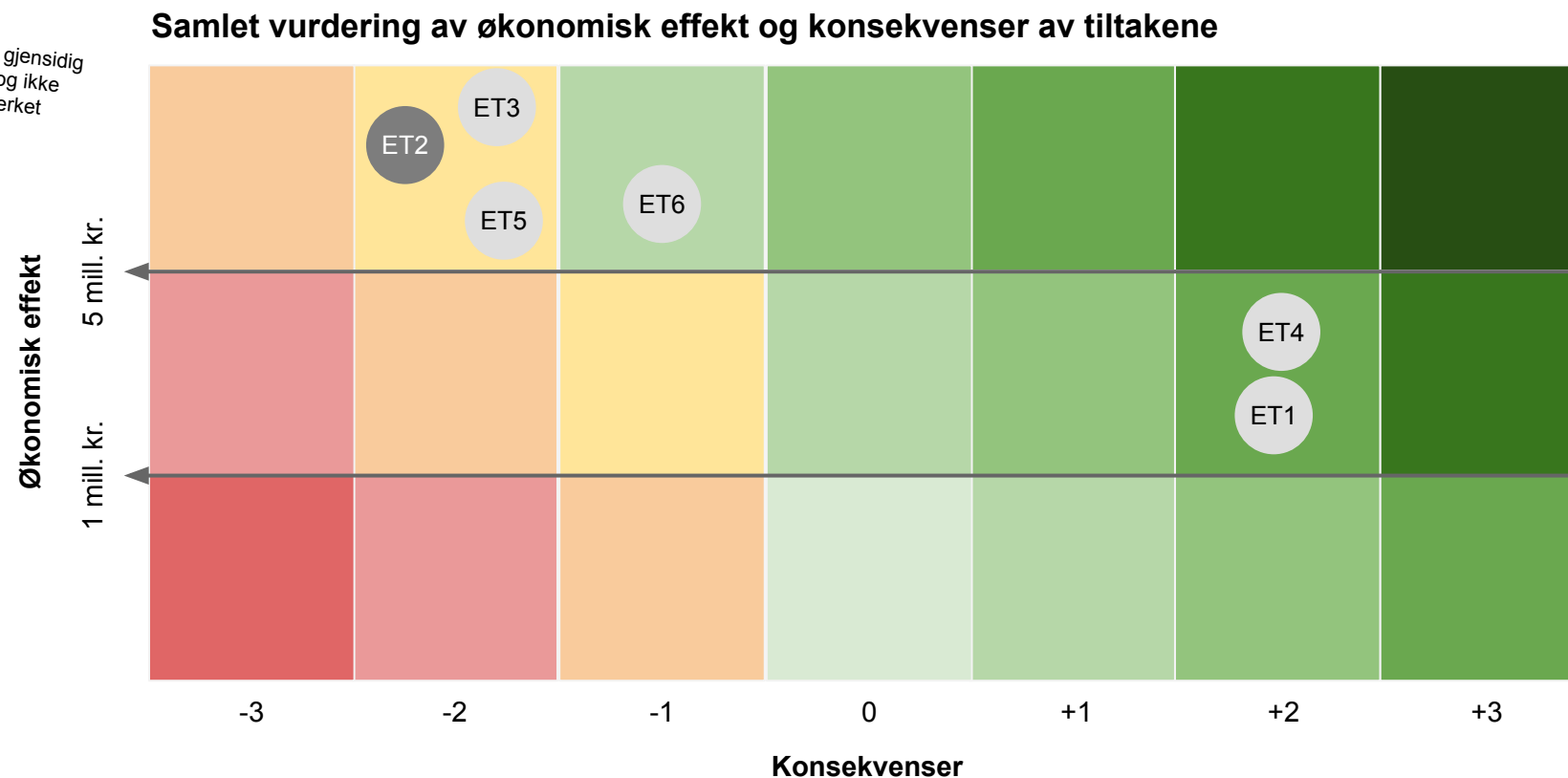
**Tallene er korrigert for forskjeller i utgiftsbehov mellom kommunene** og helt til høyre i figuren er det vist **hvor mye kommunen ville spart/brukt mer om man driftet likt som gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 11**. Tall merket med grønt (minus) betyr at kommunen bruker mindre enn gjennomsnittet i KOSTRA-gruppen, mens tall som er merket rødt (positive) betyr at kommunen bruker mer ressurser enn KOSTRA-gruppen i gjennomsnitt. Beløpene indikerer et potensielt og teoretisk handlingsrom for Larvik.

Som tabellen viser er det innenfor samferdsel, transport og kommunale veier at kommunen bruker noe mer enn KOSTRA-gruppa og flere av kommunene det sammenlignes med.



	Larvik	Sandefjord	Tønsberg	Porsgrunn	Skien	KOSTRA-gruppe 11	Handlingsrom i mill. kroner
Forvaltningsutgifter i eiendomsforvaltningen	187	245	389	291	319	336	-6,8
Administrasjonslokaler	295	338	349	252	871	479	-8,4
Kommunalt disponerte boliger	59	155	104	649	18	223	-8,0
Bistand til etablering og opprettholdelse av egen bolig	167	162	163	194	64	141	1,3
Samferdselsbedrifter/transporttiltak	0	-341	-327	967	48	-284	13,8
Kommunale veier	1.556	1.117	1.074	1.945	1.558	1.425	6,4
Rekreasjon i tettsted	382	418	406	281	423	318	3,1
Forebygging av branner og andre ulykker	15	98	134	86	70	113	-4,8
Beredskap mot branner og andre ulykker	919	679	776	1.251	843	934	-0,7
<b>Totalt</b>	<b>3.580</b>	<b>2.871</b>	<b>3.068</b>	<b>5.916</b>	<b>4.214</b>	<b>3.685</b>	<b>-4,1</b>

! Tiltak som er gjensidig utelukkende og ikke anbefalt er merket med ●



### Benevnelse og navn på tiltak

- ET1: Redusere kommunens kostnader til bilparken
- ET2: Konkurransetsetting av renhold
  - Ikke anbefalt. Anbefalt tiltak er #ET3.
- ET3: Reduserte kostnader til renhold
- ET4: Nedleggelse av boligstiftelsen
- ET5: Reduserte kostnader til vedlikehold
- ET6: Økte parkeringsinntekter



### Den økonomiske effekten av tiltakene





<b>Område: Eiendom og teknisk drift</b>					<b>Tiltak ET1: Redusere kommunens kostnader til bilparken</b>									
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunen har per september 2024 en samlet bilpark bestående av 325 kjøretøy, fordelt på 245 eide og 80 leaset. Omfanget av kjøretøy fordelt på kommunens virksomheter må ses i sammenheng med virksomhetenes tjenester, behov og plassering. 209 kjøretøy eies av virksomheter i Helse og mestring, 90 kjøretøy i Eiendom og teknisk drift, 18 kjøretøy i Oppvekst og kvalifisering, seks kjøretøy i Verdiskapning og stedsutvikling og to kjøretøy i Organisasjon og innovasjon. Det er virksomhetene selv som har budsjettansvar og bestemmer om nye biler skal anskaffes. Det skjer i dialog med ansvarlig for anskaffelse av bilene. Kommunen skifter hvert år ut ca. 25 biler. Dette er normal utskifting som følge av alder eller at leasingavtaler utløper. Det er ikke avsatt midler i investeringsbudsjettet til kjøp av biler og som hovedregel anskaffes derfor biler ved bruk av leasingavtaler. Kommunen har tidligere gjennomført en kartlegging av kostnader og mulighetsrommet knyttet til anskaffelse av bildelingsapplikasjon og eie/leie av biler. Konklusjonen av dette arbeidet var at kostnadene ved å anskaffe og bruke et slikt system vil overgå reduksjonene i kostnader til bilparken og at kommunen har betydelige merkostnader ved leasing sammenlignet med eie av bilene. Kommunen har vært i dialog med flere potensielle leverandører og andre med erfaring fra bruk av denne typen systemer.					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen gjennomgår bilparken og setter felles standarder på tvers av tjenesteområdene for når man skal vurdere behovet for en bil. Eksempelvis innføres en standard på minimum 7.000 km per bil, der biler som går kortere enn dette må vurderes mhp behov og eventuelt inndras for erstatning i andre tjenester eller salg. I gjennomgangen av bilparken og innføringen av en felles standard bør det gjennomgås om ulike lokasjoner har behov for egne biler. Eksempelvis har man 25 biler innenfor virksomhet Funksjonshemmede og 20 biler i virksomhet Sykehjem. Her bør det vurderes behov for egne biler og kostnad ved dette opp mot mulighetene for bruk av bildeling og/eller taxi. Kommunens beregninger av forskjellen i kostnad ved eie og leasing viser en merkostnad på mellom 18.582 og 28.650 kroner per bil for leasing per år, avhengig av type bil. Ved en årlig utskifting på 25 biler gir dette en årlig merkostnad på mellom 464.550 og 716.250 kroner. I prosjekt 04696 (Innkjøp av biler for reduserte leasingkostnader) har kommunen dokumentert at man i perioden 2020-2024 sparte nesten 9 mill. kroner som følge av at man kjøpte og ikke leaset elbiler. Kommunen kjøper fremtidige biler fremfor å lease, men vurderer fortløpende ved større endringer i markedet om leasingavtaler vil kunne være lønnsomt.									
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Middels økonomisk effekt					<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (++) Betydelig positiv konsekvens					<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Middels økonomisk effekt og betydelig positiv konsekvens				
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Månedlig kostnad ved eie av bil er anslått til ca. 5.000 kroner. Over 12 måneder gir det en kostnad på ca. 60.000 kroner. Til grunn for innsparingene ligger en reduksjon med åtte biler i 2025 og økende til 16 biler fra 2026. Dette utgjør ca 5 % reduksjon.					<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduserte klimagassutslipp ved optimalisering av bruk og en samlet redusert bilpark.</li> </ul> <b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forenklet og mer bærekraftig forvaltning av bilparken.</li> <li>• Endring i brukermønster og opplevelsen. Har ikke "egen" bil disponibelt i det videre. De nye prinsippene må tas i vare av kommunens mellomledelse og brukere av bilen.</li> </ul> <b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Man går vekk fra å knytte kjøretøy mot personell. Økt tilgjengelighet og utnyttelse av bilparken.</li> </ul>					<b>Avhengigheter</b> Tydelige rutiner og godt samarbeid på tvers av kommunens virksomheter for å redusere bilparken. <b>Annen viktig informasjon</b> Økt grad av samarbeid og en kritisk gjennomgang av bilparken er nødvendig for å lykkes.				
<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>											
0,5 mill. kroner	1 mill. kroner	1 mill. kroner	1 mill. kroner											

**Område: Eiendom og teknisk drift**
**Tiltak ET2: Konkurransetsetting av renhold**
**Beskrivelse av dagens situasjon**

Kommunen bruker mer ressurser på renhold enn sammenlignbare kommuner som Sandefjord, Tønsberg, Porsgrunn og Skien. I 2023 brukte kommunen 924 kroner til driftsaktiviteter per kvadratmeter, hvorav 210 kroner til renhold. De andre kommunene brukte mellom 151 og 192 kroner på renhold per kvadratmeter. Også i 2022 lå kommunen høyere enn de andre. Da brukte Larvik 196 kroner per kvadratmeter mens de andre kommunene brukte mellom 144 og 192 kroner.

Iht regnskapet for 2023 brukte kommunen ca. 43 mill. kroner på renhold ekskl. eget renhold ved sykehjem.

Renhold er en viktig del av kommunens kontinuerlige arbeid med vedlikehold og ivaretagelse av bygningsmassen, ettersom man har fokus på at renholdet skal bevare verdiene på byggene og at renholdere gir oppdatert informasjon om bl.a. behov for vedlikehold.

**Beskrivelse av foreslått endring**

Kommunen igangsetter en prosess med konkurransetsetting av renholdstjenesten. Larvik bruker mer ressurser på renhold enn sammenlignbare kommuner og f.eks. Halden kommune som har konkurransetsatt renholdet. Halden har satt ut renholdet til to private leverandører og kommunen brukte 158 kroner per kvadratmeter på renhold i 2023 og 151 kroner i 2022. Hverken Sandefjord eller Tønsberg har konkurransetsatt sitt renhold, men ligger likevel noe lavere enn Larvik kommune.

I forbindelse med konkurransetsetting er det viktig at kommunen:

- Er bevisst og avsetter ressurser til å følge opp leverandør(ene) av tjenesten.
- Tydelig definerer tjenesten som skal leveres og kvalitetsnivået. Herunder hva som skal vaskes, frekvensen på renholdet og hvordan renholdet skal gjennomføres.
- Sette av ressurser/stilling til å følge opp kvalitet og leveransen på tjenesten.

Kommunen har igangsatt et større arbeid med arealeffektivisering og salg av eiendom. Dette bør gi betydelig effekt for kostnader til renhold per kvadratmeter, om kommunen lykkes med å skape en mer hensiktsmessig og effektiv bygningsmasse. I tillegg reduseres kostnader når volum som skal vaskes reduseres.

**Vurdering av økonomisk effekt**

Høy økonomisk effekt

**Beskrivelse av økonomisk effekt**

Reduksjon i kostnader per kvadratmeter på 60 kroner for alt formålsbygg i kommunen gir en besparelse på ca. 12,3 mill. kroner. Fratrukket oppfølging og kontroll i effekt. Noe tid til implementering.

2025	2026	2027	2028
5,0 mill. kroner	10,5 mill. kroner	10,5 mill. kroner	10,5 mill. kroner

**Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser**

(- -) Betydelig negativ konsekvens

**Virkninger på samfunnet**

- Leverandører får en attraktiv kontrakt / avrop å kjempe om i Larvik.
- Det forventes at det er aktuelle og gode tilbydere.

**Virkninger på organisasjonen**

- Overlater personaloppfølging inkl. rekruttering og sykefravær til ekstern aktør utenfor kommunen.
- Dagens renholdere må skifte arbeidsgiver.
- Økte krav til oppfølging av leverandører av renholdstjenester. Må etablere en egen funksjon for denne oppfølgingen.

**Virkninger på tjenesten**

- Redusert standard på renhold ved reduserte kostnader.
- Økt etterslep på vedlikehold som følge av redusert standard.

**Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser**

Høy økonomisk effekt og betydelig negativ konsekvens

**Avhengigheter**

Tiltaket er gjensidig utelukkende med tiltak #ET3 som i denne omgang anbefales foran dette tiltaket. Tiltaket er ogs avhengig av et velfungerende marked for renholdstjenester hvis man ønsker å gjennomføre dette.

**Annen viktig informasjon**

Det er ikke gjort noen egen vurdering av kommunens kvalitet på renholdet sammenlignet med andre kommuner, men et mål med renholdet i kommunen har vært å drive verdibevarende renhold. En betydelig reduksjon i kostnader til renhold antas å øke vedlikeholdsbehovet på sikt.

Område: Eiendom og teknisk drift				Tiltak ET3: Reduserte kostnader til renhold			
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunen bruker mer ressurser på renhold enn sammenlignbare kommuner som Sandefjord, Tønsberg, Porsgrunn og Skien. I 2023 brukte kommunen 924 kroner til driftsaktiviteter per kvadratmeter, hvorav 210 kroner til renhold. De andre kommunene brukte mellom 151 og 192 kroner på renhold per kvadratmeter. Også i 2022 lå kommunen høyere enn de andre. Da brukte Larvik 196 kroner per kvadratmeter mens de andre kommunene brukte mellom 144 og 192 kroner. Iht regnskapet for 2023 brukte kommunen ca. 43 mill. kroner på renhold ekskl. eget renhold ved sykehjem. Renhold er en viktig del av kommunens kontinuerlige arbeid med vedlikehold av bygningsmassen, ettersom man har fokus på at renholdet skal bevare verdiene på byggene og at renholdere gir oppdatert informasjon om bl.a. behov for vedlikehold.				<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen reduserer aktivitet og kostnader til renhold ved å redusere levert standard og ta konkrete grep for å redusere behovet for renhold i de kommunale byggene. Eksempelvis ved bruk av miljømatter (matter ved alle inngangspartier i kommunale bygg). Flere kommuner har redusert standarden på sitt renhold de senere årene. Kommunen har igangsatt et større arbeid med arealeffektivisering og salg av eiendom. Dette bør gi betydelig effekt for kostnader til renhold per kvadratmeter, om kommunen lykkes med å skape en mer hensiktsmessig og effektiv bygningsmasse. Dette vil også kunne medføre at noen av de negative konsekvenser av tiltaket bortfaller, blant annet knyttet til forvaltning og ivaretagelse av bygg som er lite i bruk, men fortsatt trenger renhold, eller renhold knyttet til bygg som ikke er en del av tjenesteproduksjonen.			
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Høy økonomisk effekt		<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (- -) Betydelig negativ konsekvens		<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Høy økonomisk effekt og betydelig negativ konsekvens			
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Reduksjon i kostnader per kvadratmeter på 40 kroner og økende til 60 kroner for alt formålsbygg i kommunen.				<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redusert antall stillinger i en bransje som er viktig for inkludering og integrering i arbeidslivet.</li> </ul>			
<b>2025</b> 7,5 mill. kroner	<b>2026</b> 12,3 mill. kroner	<b>2027</b> 12,3 mill. kroner	<b>2028</b> 12,3 mill. kroner	<b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stor omstilling og økt press på ansatte.</li> <li>• Fare for økt sykefravær siden arbeidspress og renholdskvalitet/hyppighet går ned. Må håndteres via tydelig kommunikasjon og avklaring gjennom godt samarbeid på overfor mottakende enhet.</li> </ul>			
				<b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redusert standard på renhold ved reduserte kostnader.</li> <li>• Økt etterslep på vedlikehold som følge av redusert standard.</li> </ul>			
				<b>Avhengigheter</b> Tiltaket er gjensidig utelukkende med tiltak #ET2.			
				<b>Annen viktig informasjon</b> Det er ikke gjort noen egen vurdering av kommunens kvalitet på renholdet sammenlignet med andre kommuner, men et mål med renholdet i kommunen har vært å drive verdibevarende renhold. En betydelig reduksjon i kostnader til renhold antas å øke vedlikeholdsbehovet på sikt.			

## Område: Eiendom og teknisk drift

## Tiltak ET4: Nedleggelse av boligstiftelsen

**Beskrivelse av dagens situasjon**

Larvik kommunale boligstiftelse ble opprettet med sammenslåingen av fem tidligere stiftelser i 1998. Stiftelsen eier 378 enheter. Disse enhetene / boligene kommer i tillegg til de boligene kommunen.

Det er kommunen som disponerer boligene som stiftelsen eier og tildeler disse til innbyggere. Stiftelsen har i hovedsak boliger til innbyggere som får tildelt bolig basert på sosiale og økonomiske forhold. Kommunens boliger er bredere sammensatt med bl.a. boliger til innbyggere med utfordringer knyttet til rus og psykiatri. Det også boliger til ulike grupper som blir tildelt etter helsemessige årsaker.

Stiftelsen har styre og daglig leder i 50 prosent stilling.

**Beskrivelse av foreslått endring**

Kommunen opphever den kommunale boligstiftelsen etter reglene i stiftelsesloven kapittel 6A. Det er allerede gjennomført vurderinger i kommunen som har fastslått at stiftelsen faller inn under de midlertidige reglene som er gjeldende for perioden 1. januar 2023 til 31. desember 2028. Dvs at stiftelsen er opprettet av en eller flere kommuner og at den har til formål å skaffe boliger til personer som ikke kan ivareta interessene sine på boligmarkedet og derfor trenger bistand til å skaffe eller beholde egnet bolig.

Nedleggelse av stiftelsen og overføring av eiendomsmassen til kommunen vil gi Larvik et større handlingsrom og styringsmulighet med boligmassen og -sammensetningen. Det vil også kunne styrke det boligsosiale arbeidet i kommunen. I dag arbeider stiftelsen etter sin egen eiendomsstrategi, mens kommunen jobber etter sin egen boligplan.

Ved å sitte på hele boligporteføljen vil man enklere kunne tilpasse denne til de til enhver tid gjeldende behovene i befolkningen. Det blir også enklere å slanke eiendomsmassen når det er mulig, mhp å kunne redusere kostnader til kommunale boliger. Videre vil man unngå at kommunen og stiftelsen går dobbelt ved f.eks. befaringer som angår vedlikehold.

**Vurdering av økonomisk effekt**

Middels økonomisk effekt

**Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser**

(++) Betydelig positiv konsekvens

**Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser**

Middels økonomisk effekt og betydelig positiv konsekvens

**Beskrivelse av økonomisk effekt**

Reduksjon tilsvarende de administrative kostnadene i boligstiftelsen. Videre er det et potensiale knyttet til bl.a. redusert dobbeltarbeid og bedre utnyttelse av rammeavtaler for hele boligporteføljen.

I tillegg vil kommunen kunne effektiviser porteføljestyling av boligmassen lettere, uten at det er lagt inn kostnadsbesparelser på dette nå.

2025	2026	2027	2028
0 mill. kroner	1,5 mill. kroner	1,5 mill. kroner	1,5 mill. kroner

**Virkninger på samfunnet**

- Mer helhetlig struktur på de kommunale boligene og oppfølging av kommunens boligplan.

**Virkninger på organisasjonen**

- Forenkler oppfølging og koordinering av den boligmassen kommunen er ansvarlig og betaler for
- Kan bedre resultater av arbeidet med overgangen fra leie til eie for utvalgte grupper

**Virkninger på tjenesten**

- Innbyggere kan søke startlån til å kjøre kommunale boliger (ikke mulig for boliger eid av stiftelser).
- Økt samordning mellom kommunens egne boliger, blant annet for at få flere kan få muligheten å gå over fra leie til eie.

**Avhengigheter**

Ingen kjente. Kommunen har mulighet til å gjennomføre dette innenfor en tidsbegrenset periode og det er konkludert med at tiltaket er gjennomførbart.

**Annen viktig informasjon**

Dette åpner for en bedre mulighet for kommunen til å se hele boligmassen i sammenheng og øke gjennomføringen av kommunens boligplan og økt grad av "fra eie til leie".

<b>Område:</b> Eiendom og teknisk drift					<b>Tiltak ET5: Reduserte kostnader til vedlikehold</b>																	
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b>					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b>																	
Larvik kommunale boligstiftelse ble opprettet med sammenslåingen av fem tidligere stiftelser i 1998. Stiftelsen eier 378 enheter. Det er kommunen som disponerer boligene som stiftelsen eier og tildeler disse til innbyggere. Stiftelsen har i hovedsak boliger til innbyggere som får tildelt bolig basert på sosiale og økonomiske forhold. Boligene som eies av stiftelsen har en høyere vedlikeholdsgrad enn de kommunalt eide boligene. I dette ligger det at det brukes mer ressurser på vedlikehold av boligene som eies av stiftelsen.					Kommunen reduserer kostnadene til vedlikehold av de boligene som man overtar fra den nedlagte boligstiftelsen. For å kunne implementere tiltaket må kommunen legge ned boligstiftelsen og overta boligene som stiftelsen i dag eier. Tiltaket innebærer at man reduserer vedlikeholdet av disse boligene ved å harmonisere kostnadene til vedlikehold med de kostnadene kommunen i dag bruker på egne boliger. Dette betyr også at kommunen kan frigjøre betydelige midler man tidligere har tilført stiftelsene for vedlikehold og heller benyttet dette til å inkludere alt vedlikehold for en samlet boligmasse. I likhet med tiltak #ET4 er det noe tid før tiltaket får effekt, ettersom stiftelsen må nedlegges og eiendommene overføres til kommunen.																	
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b>					<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b>					<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b>												
Høy økonomisk effekt					(- -) Betydelig negativ konsekvens					Høy økonomisk effekt og betydelig negativ konsekvens												
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b>					<b>Virkninger på samfunnet</b>					<b>Avhengigheter</b>												
Redusert vedlikehold i boligene som stiftelsen eier i dag. Dvs en harmonisering av utgiftene til vedlikehold i retning av nivået kommunen har på sine egne eide boliger.					Tap av verdier ved at boligmassen man tar over risikerer å foreldes fortere enn ved opprettholdelse av stiftelsen.					Tiltaket avhenger av at man gjennomfører tiltak #ET4.												
					<b>Virkninger på organisasjonen</b>					<b>Annen viktig informasjon</b>												
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">2025</th> <th style="width: 25%;">2026</th> <th style="width: 25%;">2027</th> <th style="width: 25%;">2028</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0 mill. kroner</td> <td>5 mill. kroner</td> <td>5 mill. kroner</td> <td>5 mill. kroner</td> </tr> </tbody> </table>					2025	2026	2027	2028	0 mill. kroner	5 mill. kroner	5 mill. kroner	5 mill. kroner	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vedlikeholdet harmoniseres mot samme brukergrupper, så kommunikasjon rundt dette bør være ok.</li> <li>Beboere vil oppleve at man får redusert tjeneste/vedlikehold noe kommunens representanter må håndtere.</li> </ul>					Det er anslått en større forskjell i nivået på vedlikehold i de kommunalt eide boligene og boligene som er eid av stiftelsen, men innsparingen som er lagt inn her av hensyn til at man må vurdere behov og bruk av boligene opp mot fremtidig vedlikeholdsstandard.				
2025	2026	2027	2028																			
0 mill. kroner	5 mill. kroner	5 mill. kroner	5 mill. kroner																			
					<b>Virkninger på tjenesten</b>																	
					<ul style="list-style-type: none"> <li>Redusert standard på de kommunale boligene.</li> <li>Dårlige forhold for innbyggere som er avhengig av kommunal bolig.</li> </ul>																	



**Område: Eiendom og teknisk drift**
**Tiltak ET6: Økte parkeringsinntekter**
**Beskrivelse av dagens situasjon**

I Larvik sentrum er det ca. 1.300 allment tilgjengelige parkeringsplasser i følge kommunen. Ca. 500 av disse er kommunale parkeringsplasser. Disse plassene er i hovedsak gratis å parkere på, men tillater kun tidsbegrenset parkering. Tidsbegrenset parkering innenfor sentrumssonen er satt til to timer med unntak av enkelte gater der det tidsbegrenset til én time. Det er kun én kommunal avgiftsplass i sentrum. Dette er Storgata 30 med 50 plasser. Kommunen tar 25 kr/t for parkering på kommunal avgiftsplass.

Videre har kommunen egne parkeringsplasser og -regler for Stavern, Helgeroa, Nevlunghavn og Ula. I Stavern er det egne regler i sommerhalvåret og offentlig parkering rundt sentrum, hvor de parkeringsområdene som ligger nærmest sentrum er avgiftsplasser. I Helgeroa er det en del plasser reservert beboere på Arøya, mens øvrige kommunale plasser er gratis i opp til fire timer. Det er private avgiftsplasser ved havnen i Helgeroa. Kommunen har en større parkeringsplass nord for Nevlunghavn sentrum som ikke er avgiftsbelagt. Parkeringsplasser ved havnen er det parkering som er avgiftsbelagt i sommerhalvåret. De kommunale parkeringsplassene i Ula er gratis, mens det er private avgiftsbelagte parkeringsplasser ved havnen.

Iht KOSTRA-tall for 2023 var det totalt 2.325 offentlig tilgjengelige parkeringsplasser (ekskl. innfartsparkeringer) i kommunen. Av disse var 130 avgiftsbelagte. Det utgjør en andel på ca. 5,6 prosent. Tilsvarende andel for Tønsberg var 91,4 prosent og 35,7 prosent for Sandefjord.

**Beskrivelse av foreslått endring**

Kommunen innfører parkeringsavgift for kommunale parkeringsplasser i følgende områder:

- Sentrumsnære. Av kommunens 500 parkeringsplasser i Larvik sentrum er kun 50 avgiftsbelagt i dag (Storgata 30).
- Ved havna i Helgeroa. Gjelder for plasser som ikke er reservert til beboere på Arøya.
- Parkeringsplass i enden av Ula.

For øvrige parkeringsplasser (Stavern og deler av Nevlunghavn) der det er sesongregulert avgiftsparkering opprettholdes dagens praksis.

Kommunen øker parkeringsavgiften ved de kommunale parkeringene og det vurderes om nivået burde differensieres for de ulike delene av kommunen. Nivået bør hensynta prisen ved de private parkeringene i områder der det er kommunal parkering. Kommunen innfører en ordning der avgiften øker med antall timer. Eksempelvis vil det si at avgiften for første time er 25 kr/t, for andre time er 30 kr/t og for tredje time er 35 kr/t.

Videre innføres det kortere parkeringstid ved gateparkeringer i Larvik sentrum (eks. Kongegata og Haraldsgate). Her er det én time gratis parkering i dag og denne reduseres til 15 minutter for å flytte bruken over til avgiftsbelagte parkeringer for lengre opphold og frigjøre disse plassene til behov for korte stopp i byen.

**Vurdering av økonomisk effekt**

Høy økonomisk effekt

**Beskrivelse av økonomisk effekt**

20 % dekning på kommunale parkeringer i sentrum mellom kl. 08 og kl. 16, med en pris på 25 kr første time og økende til 35 kr/t f.o.m. tredje time. Effekt for innføring av avgift ved øvrige parkeringer er anslått til 0,5 mill. kroner per år. Effekten reduseres med parkeringsadministrative kostnader inkl. parkeringsvakt på to mill. kroner.

2025	2026	2027	2028
2 mill. kroner	5 mill. kroner	5 mill. kroner	5 mill. kroner

**Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser**

(-) Noe negativ konsekvens

**Virkninger på samfunnet**

- Økt grad av villparkering - parkering i boligområder osv.
- Redusert bruk av bil i sentrumsområder.
- Legger til rette for et mer attraktivt sentrum for gående og syklende.

**Virkninger på organisasjonen**

- Økt behov for oppfølging av kommunale parkeringer og ressurser til dette.

**Virkninger på tjenesten**

- Økt økonomisk belastning på innbyggerne.

**Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser**

Høy økonomisk effekt og noe negativ konsekvens

**Avhengigheter**

Tiltaket må avstemmes med private parkeringsavgifter og konkurranse for å sikre effekt.

**Annen viktig informasjon**

Det bør gjennomføres en helhetlig vurdering av kommunens parkeringsstrategi for de ulike delene av kommunen og ev. tilpasse satser til lokal konkurranse og sesongbehov.



Tjenesteområde

# Oppvekst og kvalifisering

---

Skole

Barnehage

Barne- og familietjenester

Barnevern

NAV

Larvik Læringscenter

Fellesfunksjon Oppvekst og Kvalifisering

## Kommunen bruker totalt sett mindre på oppvekst sammenlignet med andre kommuner, men mer på førskolelokaler, skyss og økonomisk sosialhjelp

Figuren til høyre viser en oversikt over **netto driftsutgifter per innbygger** på KOSTRA-funksjoner (dvs. tjenester) som er sentrale for tjenesteområdet. Det vil være kostnader som er ført på funksjonene og som det ikke er budsjetttramme til i Oppvekst og kvalifisering, men funksjonene er i stor grad preget at ressursbruk innenfor tjenesteområdet.

**Tallene er korrigert for forskjeller i utgiftsbehov mellom kommunene** og helt til høyre i figuren er det vist **hvor mye kommunen ville spart/brukt mer om man driftet likt som gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 11**. Tall merket med grønt (minus) betyr at kommunen bruker mindre enn gjennomsnittet i KOSTRA-gruppen, mens tall som er merket rødt (positive) betyr at kommunen bruker mer ressurser enn KOSTRA-gruppen i gjennomsnitt. Beløpene indikerer et potensielt og teoretisk handlingsrom for Larvik.

Som tabellen viser ligger kommune lavere eller marginalt over gjennomsnittet for KOSTRA-gruppen på de fleste indikatorene her. Det er spesielt på førskolelokaler at kommunen ligger over. Her vil tiltaket knyttet til salg av barnehager kunne påvirke indikatoren fremover.



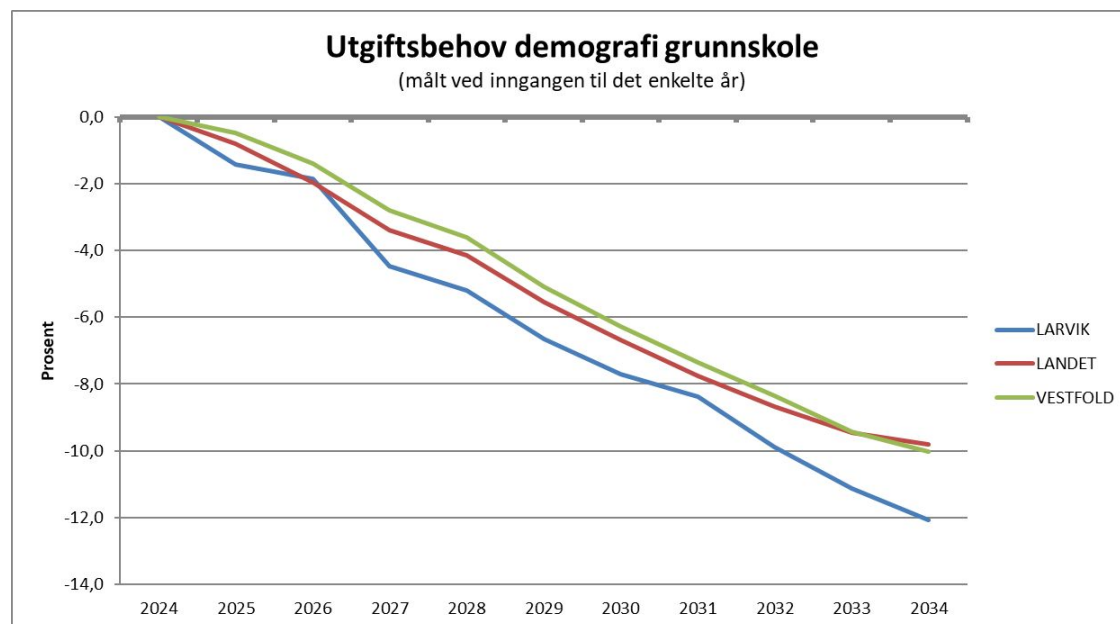
	Larvik	Sandefjord	Tønsberg	Porsgrunn	Skien	KOSTRA-gruppe 11	Handlingsrom i mill. kroner
Grunnskole	13.077	14.097	14.447	14.547	13.387	13.548	-21,5
Voksenopplæring	372	240	431	245	510	337	1,6
Skolefritidstilbud	606	463	503	428	530	569	1,7
Skolelokaler	2.435	2.634	2.248	2.777	2.646	2.499	-2,9
Skoleskyss	316	197	263	225	298	237	3,6
Barneverntjenesten	953	751	885	1.018	1.053	1.027	-3,6
Barnevernstiltak når barnet ikke er plassert av barnevernet	268	174	383	427	614	341	-3,5
Barnevernstiltak når barnet er plassert av barnevernet	1.301	1.121	1.309	2.246	915	1.356	-2,6
Førskole	8.485	9.045	8.869	9.297	9.362	8.919	-19,2
Styrket tilbud til førskolebarn	871	979	680	916	954	929	-2,6
Førskolelokaler og skyss	925	473	755	407	359	630	13,1
Råd, veiledning og sosialt forebyggende arbeid	829	807	781	952	788	1.078	-11,8
Økonomisk sosialhjelp	2.032	1.919	1.922	1.452	1.778	1.843	9,0
<b>Totalt</b>	<b>32.470</b>	<b>32.900</b>	<b>33.476</b>	<b>34.937</b>	<b>33.194</b>	<b>33.313</b>	<b>-38,7</b>



## Utgiftsbehovet til grunnskole forventes å bli redusert betydelig de neste ti årene, mens utgiftsbehovet til barnehage på lengre sikt vil være tilnærmet likt som i dag

Figuren nedenfor viser forventet utvikling i utgiftsbehovet innenfor grunnskole, som følge av de demografiske endringene i perioden 2024 til 2034.

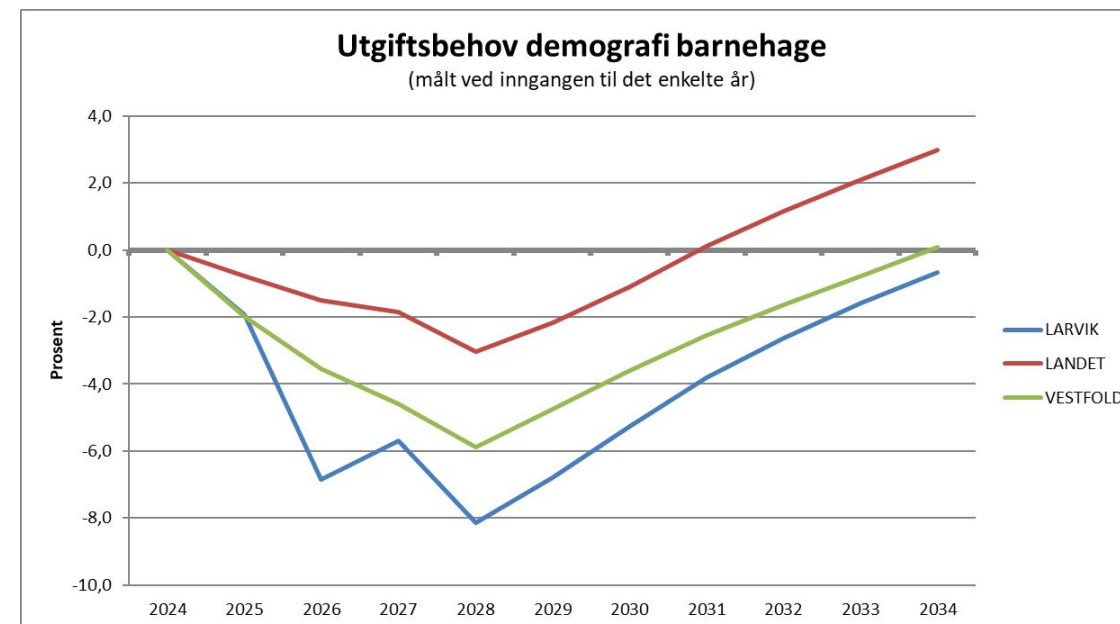
Larvik har en forventet reduksjon i utgiftsbehovet til grunnskole med ca. 12 prosent. Dette er en større nedgang enn landet og Vestfold, som ligger på ca. 10 prosent.



Kilde: KS demografimodell. Oppdatert juli 2024.

Figuren nedenfor viser forventet utvikling i utgiftsbehovet innenfor grunnskole, som følge av de demografiske endringene i perioden 2024 til 2034.

Larvik har en forventet reduksjon i utgiftsbehovet til barnehage som er betydelig på kort sikt, men som ligger omtrent på dagens nivå i slutten av perioden.



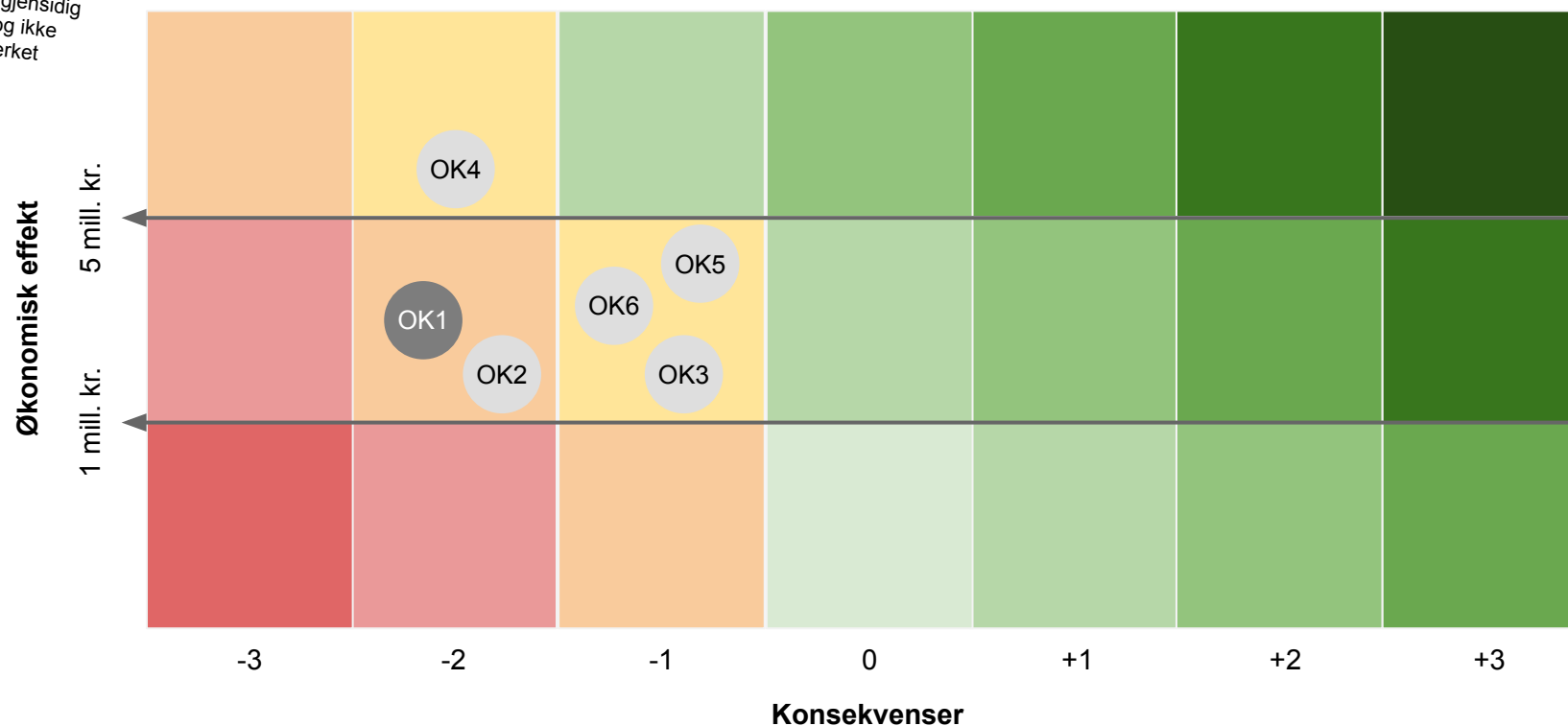
Kilde: KS demografimodell. Oppdatert juli 2024.

! Tiltak som er gjensidig utelukkende og ikke anbefalt er merket med ●

### Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser av tiltakene

### Benevnelse og navn på tiltak

- OK1: Administrativ sammenslåing av skoler  
● Ikke anbefalt. Anbefalt tiltak er #OK5 og 6.
- OK2: Reduksjon i kontorteknisk personale
- OK3: Utnyttelse av ressurser på tvers av skolene
- OK4: Reduksjon i lærlingordningen
- OK5: Nedleggelse av Langestrand skole
- OK6: Nedleggelse av Hvarnes skole



### Den økonomiske effekten av tiltakene







<b>Område: Oppvekst og kvalifisering</b>				<b>Tiltak OK2: Reduksjon i kontorteknisk personale</b>															
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b>				<b>Beskrivelse av foreslått endring</b>															
Kommunen har 19 grunnskoler. Disse er fordelt på ti skoler med 1.-7. trinn, fem skoler med 1.-10. trinn og fire skoler med 8.-10. trinn.  Skolene har tilgang på kontorteknisk personale. Til sammen var det 12 årsverk kontorteknisk personale ved skolene i 2023/2024 (tall fra Udir/GSI). 2,9 årsverk var koblet til de rene ungdomsskolene Brunla, Hedrum, Mellomhagen og Ra. 0,4 årsverk var koblet til Frøy skole. De resterende 8,7 årsverkene var koblet til barneskolene og 1.-10. skolene.				Kommunen reduserer merkantile funksjoner ved skolene og kutte i kontorteknisk personale.															
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b>				<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b>				<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b>											
Middels økonomisk effekt				(- -) Betydelig negativ konsekvens				Middels økonomisk effekt og betydelig negativ konsekvens											
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b>				<b>Virkninger på samfunnet</b>				<b>Avhengigheter</b>											
Anslått reduksjon med to årsverk fra dagens 12 til maksimalt 10 årsverk. Her er det satt opp en halvårseffekt for 2025.				<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingen vesentlig konsekvenser.</li> </ul>				Må ses i sammenheng med fremtidig skolestruktur.											
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b>				<b>Virkninger på organisasjonen</b>				<b>Annen viktig informasjon</b>											
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">2025</th> <th style="width: 25%;">2026</th> <th style="width: 25%;">2027</th> <th style="width: 25%;">2028</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0,7 mill. kroner</td> <td>1,4 mill. kroner</td> <td>1,4 mill. kroner</td> <td>1,4 mill. kroner</td> </tr> </tbody> </table>				2025	2026	2027	2028	0,7 mill. kroner	1,4 mill. kroner	1,4 mill. kroner	1,4 mill. kroner	<ul style="list-style-type: none"> <li>Økt krav til koordinering.</li> <li>Økt press på rektor og ansatte ved skolene som opplever reduksjon.</li> </ul>				Det må vurderes hvordan skolene kan samarbeide om det kontortekniske personalet som gjenstår og hvor effektene av reduksjonen vil være minst negativ.			
2025	2026	2027	2028																
0,7 mill. kroner	1,4 mill. kroner	1,4 mill. kroner	1,4 mill. kroner																
				<b>Virkninger på tjenesten</b>															
				<ul style="list-style-type: none"> <li>Øvrige ansatte får økt belastning som følge av at bemanningen blir redusert.</li> <li>Ledere og lærere må i større grad utføre oppgaver selv som tidligere ble utført av annen bemanning.</li> </ul>															

<b>Område: Oppvekst og kvalifisering</b>					<b>Tiltak OK3: Utnyttelse av ressurser på tvers av skolene</b>									
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunen har 19 grunnskoler. Disse er fordelt på ti skoler med 1.-7. trinn, fem skoler med 1.-10. trinn og fire skoler med 8.-10. trinn. Iht Utdanningsdirektoratet (GSI) var det 485 lærer fordelt på de 19 grunnskolene i skoleåret 2023/2024. I tillegg er det rundt 103 assistenter, 12 kontorteknisk personale og 45 ledere (rektorer og avdelingsledere). Samla er det rundt 650 årsverk på skolene - per høsten 2024. Lærernormen styrer hvor mange lærere hver enkelt skole må ha for antallet elever på de ulike trinnene. Normen for lærertetthet sier at det skal være maksimalt 15 elever per lærer på 1.-4. trinn og maksimalt 20 elever per lærer på 5.-10. trinn.					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen vil etablere en ordning der administrative, merkantile og undervisningspersonal kan brukes på tvers av skoler i soner. Dette skal sikre bedre utnyttelse av alle ansatt- og lærerressursene på tvers av skolene, både for å optimalisere driften og unngå vikarbruk der det er mulig. Systemet må selvsagt unngå brudd på lærernormer, men spesielt innenfor vikarbruk og omfordeling av fellesressurser og assistenter, så bør det være et betydelig potensial. Dette kan gjøres ved bruk av verktøy som synliggjør tilgjengelige ressurser og behov i de ulike sonene. Praktisk igangsetting og gjennomføring bør utredes før iverksetting. Derfor er innsparingspotensial her satt relativt lavt.									
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Middels økonomisk effekt					<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (-) Noe negativ konsekvens					<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Middels økonomisk effekt og noe negativ konsekvens				
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Anslått reduksjon er her estimert med samlet sett to årsverk.					<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ingen vesentlig konsekvenser.</li> </ul> <b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Flere ansatte kan risikere å måtte jobbe på flere lokasjoner i sonene.</li> <li>Noen ansatte mister tilhørighet til dagens arbeidsplass.</li> </ul> <b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mindre vikarbruk og bedre utnyttelse av ressurser ved skolene.</li> </ul>					<b>Avhengigheter</b> Tiltaket bør ses i sammenheng med fremtidig skolestruktur. <b>Annen viktig informasjon</b> Ikke avdekket.				
<b>2025</b> 0,75 mill. kroner	<b>2026</b> 1,5 mill. kroner	<b>2027</b> 1,5 mill. kroner	<b>2028</b> 1,5 mill. kroner											



Område: Oppvekst og kvalifisering				Tiltak OK5: Nedleggelse av Langestrand skole			
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Langstrand skole ligger i det som i skolebruksplanen fra 2017 omtales som Sone 2, sammen med hhv Sky og Ra skoler. Av disse skolene er Langstrand den eldste og også den med minst utvidelsesmuligheter. Fremskrivning av elevtall viser at kommunen samlet har en nedgang frem mot 2034 på nesten 17 %. For skoleåret 23/24 var det 84 elever ved Langestrand, 1,6 årsverk ledelse, 0,2 årsverk kontorteknisk personale, rundt 8,4 årsverk undervisningspersonale og 1,5 årsverk assistenter (Tall fra Udir/GSI). Samlet utgjør dette 11,7 årsverk. Vi har ikke gjennomgått oppdaterte analyser for elevtallsutvikling per krets, men anbefaler kommunen å gjennomføre en slik analyse før man konkluderer på strategitiltak utover dette og OK 6 tiltaket. I denne utredningen har vi ikke hensyntatt skolens vedlikeholdsbehov, ev. Vedlikeholdsetterslep og fremtidig behov for oppussing og investering. I skolebruksplanen fra 2017 omtales utbyggingsmulighetene som middels til svak. Bygget ble oppført i 1914, med oppussinger i 1981 og 1999. Samlet brutto areal er noe under 3 000 kvm.				<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> I dette forslaget anbefaler vi at kommunen vurderer en nedleggelse av Langestrand skole og utnytter den øvrige kapasitet i sone 2. Skolegrensene justeres tilsvarende og elevene fordeles i utgangspunktet på henholdsvis Sky og Ra. I denne initielle vurderingen har vi forutsatt et beskjedent nedtak av lærerårsverk, her symbolisert med ett lærerårsverk. En videre utredning der man også gjennomgår avvik for norm og kassetørrelser på skolene i sone 2. Vi anbefaler at kommunen gjennomgår den samlede skolekapasitetet, sett opp mot delaljerte elevtallsprognoser per skolekrets.			
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Middels økonomisk effekt		<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (-) Noe negativ konsekvens		<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Middels økonomisk effekt og noe negativ konsekvens			
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Reduksjon i driftskostnader og ett lærerårsverk. Vi vurderer dette som et relativt konservativt anslag og her er ikke ev. Salg eller alternativ bruk av arealene inkludert i betraktningen. Det er heller ikke en ev. økning i skyssbehov.				<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En av sentrumsskolene forsvinner, men det antas å ha en mindre påvirkning på lokalsamfunnet.</li> </ul> <b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduksjon av antall ansatte og skoleledere.</li> </ul> <b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevene mister lokalskolen sin og i enkelte tilfeller må de skysses til ny skole.</li> <li>• Bedre faglig ressursutnyttelse.</li> </ul>		<b>Avhengigheter</b> Utvikling av en skolestruktursammensetning der samlet kapasitet blir gjennomgått opp mot forventet elevtallsutvikling. <b>Annen viktig informasjon</b> Elevene må fordeles slik at mottakerskolene fortsatt kan drive skole etter dagens pedagogiske prinsipper.	
<b>2025</b> 1,5 mill. kroner	<b>2026</b> 3,65 mill. kroner	<b>2027</b> 3,65 mill. kroner	<b>2028</b> 3,65 mill. kroner				



Område: Oppvekst og kvalifisering					Tiltak OK6: Nedleggelse av Hvarnes skole							
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Hvarnes skole ligger rundt 12 km fra nærmeste tettsted Kvelde. Skolen hadde 42 elever i skoleåret 23/24, tilsvarende tall i 2016 var 48 og 53 i 2001. Skolen er bygget i 1961, med oppussing/utvidelser henholdsvis i 1988 og 1999. Totalt er det et samlet bruttoareal på 1.200 kvm. I skolebruksrapporten fra 2017 er det vurdert til at utbyggingsmulighetene ved skolen er liten. Noe over 50% av elevene (2017) brukte skoleskyss for å komme seg til skolen. For skoleåret 23/24 var det altså 42 elever ved Hvarnes, 0,6 årsverk ledelse, 0,2 årsverk kontorteknisk personale, rundt 3,7 årsverk undervisningspersonale og 0,3 årsverk assistenter (Tall fra Udir/GSI). Samlet utgjør dette 4,8 årsverk.					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen legger ned Hvarnes skole og elevene flyttes til Kvelde skole. Ev. kan noen elever flyttes til Lardal skole avhengig av bosted. I denne initielle vurderingen har vi forutsatt et beskjedent nedtak av lærerårsverk, her symbolisert med ett lærerårsverk og lederressursen. En videre utredning der man også gjennomgår avvik for norm og klassetørrelser på Kvelde skole må gjennomføres før et ev. endelig fastsetting av besparelse. Vi anbefaler at kommunen gjennomgår den samlede skolekapasitetet, sett opp mot delaljerte elevtallsprognoser per skolekrets.							
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Middels økonomisk effekt		<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (-) Noe negativ konsekvens			<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Middels økonomisk effekt og noe negativ konsekvens							
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Reduksjon i driftskostnader og ett lærerårsverk. Vi vurderer dette som et relativt konservativt anslag og her er ikke ev. Salg eller alternativ bruk av arealene inkludert i betraktningen. Det er heller ikke en ev. økning i skyssbehov.					<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Svekkelse av tilbudet og attraktivitet til lokalmiljøet rundt Hvarnes.</li> <li>• Skolen utgjør nok en større del av det samla ikke-kommersiell tilbudet i nærområdet, enn for en del andre nærmiljø i kommunen.</li> </ul> <b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduksjon av ledelse og undervisningspersonale.</li> </ul> <b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevene må skysses noe lengre enn i dag, men det er fortsatt korte avstander. Antar at skyssgraden økes betraktlig og for disse vil dette bli en endring.</li> <li>• Eleven blir tidligere inkludert i et større klasse- og undervisningsmiljø.</li> </ul>					<b>Avhengigheter</b> Utvikling av en skolestruktursammensetning der samlet kapasitet blir gjennomgått opp mot forventet elevtalsutvikling. <b>Annen viktig informasjon</b> Elevene må fordeles slik at mottakerskolene fortsatt kan drive skole etter dagens pedagogiske prinsipper.		
<b>2025</b> 0,9 mill. kroner	<b>2026</b> 2,2 mill. kroner	<b>2027</b> 2,2 mill. kroner	<b>2028</b> 2,2 mill. kroner									



Tjenesteområde

# Helse og mestring

---

Hjemmetjenester

Sykehjem

Larvik Helsehus

Funksjonshemmede

Psykisk helse og avhengighet

Arbeid og aktivitet

Fellesfunksjoner Helse og Mestring

Tjenester og forvaltning

## Kommunen bruker mindre ressurser på helse og mestring enn sammenlignbare kommuner, men mer på tjenester i institusjon

Figuren til høyre viser en oversikt over **netto driftsutgifter per innbygger** på KOSTRA-funksjoner (dvs. tjenester) som er sentrale for tjenesteområdet. Det vil være kostnader som er ført på funksjonene og som det ikke er budsjettramme til i Helse og mestring, men funksjonene er i stor grad preget at ressursbruk innenfor tjenesteområdet.

**Tallene er korrigert for forskjeller i utgiftsbehov mellom kommunene** og helt til høyre i figuren er det vist **hvor mye kommunen ville spart/brukt mer om man driftet likt som gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 11**. Tall merket med grønt (minus) betyr at kommunen bruker mindre enn gjennomsnittet i KOSTRA-gruppen, mens tall som er merket rødt (positive) betyr at kommunen bruker mer ressurser enn KOSTRA-gruppen i gjennomsnitt. Beløpene indikerer et potensielt og teoretisk handlingsrom for Larvik.

Til sammen brukte kommunen kr. 27.813 per innbygger på tjenestene som er vist i figuren. Sammenlignet med gjennomsnittet i KOSTRA-gruppe 11 brukte man ca. 161 mill. kroner mindre på disse tjenestene. Kommunen brukte mindre ressurser enn samtlige av sammenligningskommunene.

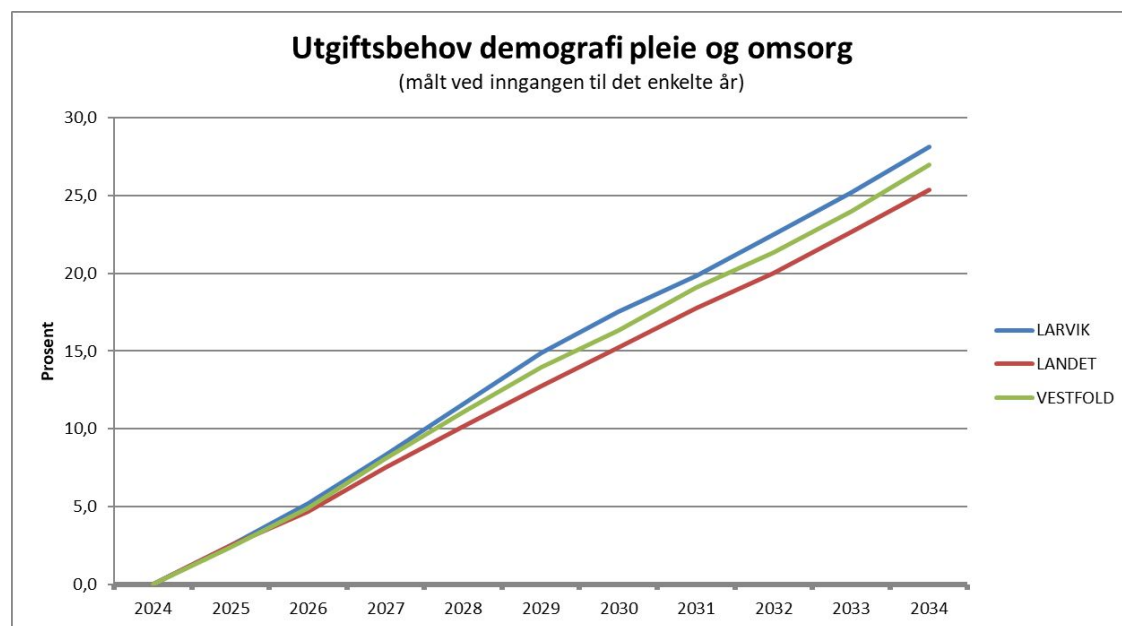
Kommunen skiller seg ut med høyere ressursbruk på tjenester i institusjon, men bruker betydelig mindre på tjenester til hjemmeboende. Totalt på pleie og omsorg bruker kommunen lite ressurser med utgangspunkt i innbyggernes behov. Fremover understreker dette bildet viktigheten av å dreie ressurser til hjemmebaserte tjenester og satse i tråd med kommunens temaplan for helse og omsorg, handlingsprogrammet Helse 2030 og kommunens tjenesteguide.

	Larvik	Sandefjord	Tønsberg	Porsgrunn	Skien	KOSTRA-gruppe 11	Handlingsrom i mill. kroner
Aktiviserings- og servicetjenester overfor eldre og personer med funksjonsnedsettelse	1.229	905	1.294	1.328	1.480	1.373	-8,0
Helse- og omsorgstjenester i institusjon	10.369	8.541	9.686	10.012	9.845	9.316	58,7
Helse- og omsorgstjenester til hjemmeboende	9.956	14.789	15.712	14.117	15.005	14.314	-243,0
Institusjonslokaler	1.345	1.226	1.052	1.424	1.197	1.260	4,7
Forebygging, helsestasjons- og skolehelsetjeneste	764	1.041	1.127	940	930	972	-10,1
Annet forebyggende helsearbeid	837	105	703	572	344	455	18,5
Diagnose, behandling, re-/habilitering	3.313	2.429	2.373	3.265	3.120	2.934	18,4
<b>Totalt</b>	<b>27.813</b>	<b>29.036</b>	<b>31.947</b>	<b>31.658</b>	<b>31.921</b>	<b>30.624</b>	<b>-160,8</b>

Kilde: Framsikt. Basert på KOSTRA-tall (regnskap) for 2023.

## Kraftig vekst i behovet for pleie- og omsorgstjenester gjør at man må ha fokus på å holde kostnadsveksten nede

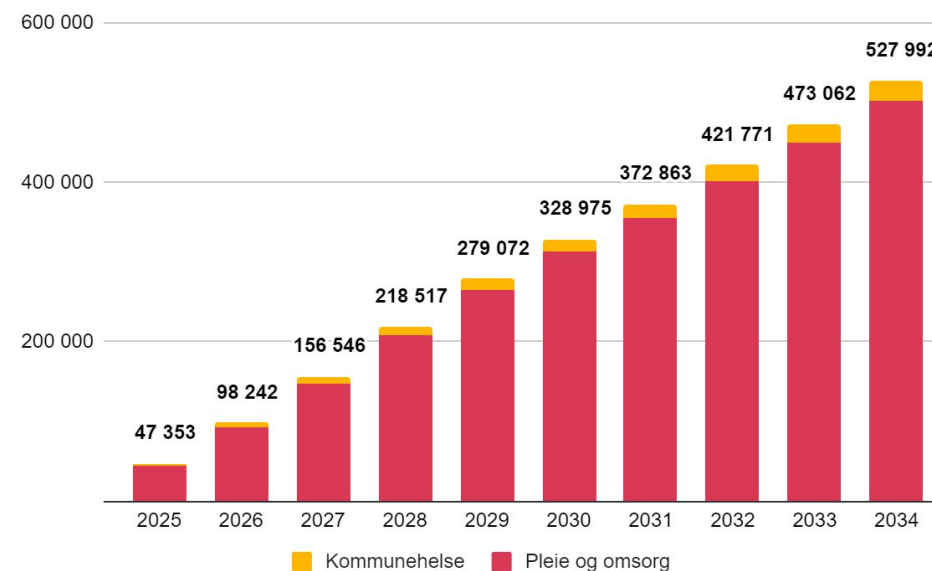
Figuren nedenfor viser forventet utvikling i utgiftsbehovet for pleie og omsorg de neste ti årene. Den viser en forventet vekst i behovet på ca. 28 prosent i kommunen. Veksten forventes å være sterkere i Larvik enn for gjennomsnittet i landet og i Vestfold.





Kilde: KS demografimodell. Oppdatert juli 2024.

Figuren nedenfor viser anslaget på hvor mye mer ressurser det vil være behov for innenfor pleie og omsorg og kommunehelse (legetjenesten, forebyggende o.l.), som følge av endringene i utgiftsbehov.

**Akkumulert endring i kommunens utgiftsbehov** (i tusen kroner, i 2024-kroner)

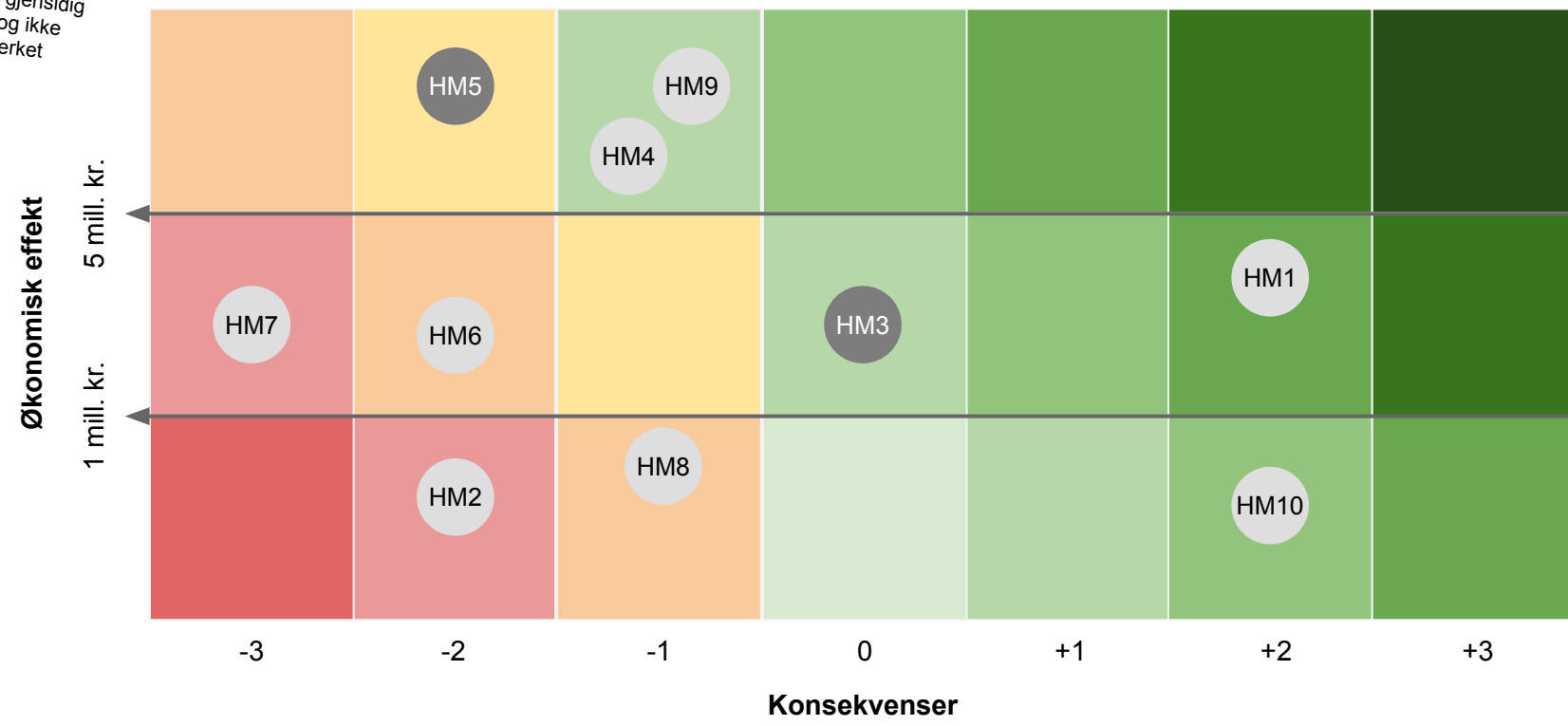


Kilde: KS demografimodell. Oppdatert juli 2024.

 Tiltak som er gjensidig utelukkende og ikke anbefalt er merket med 

### Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser av tiltakene

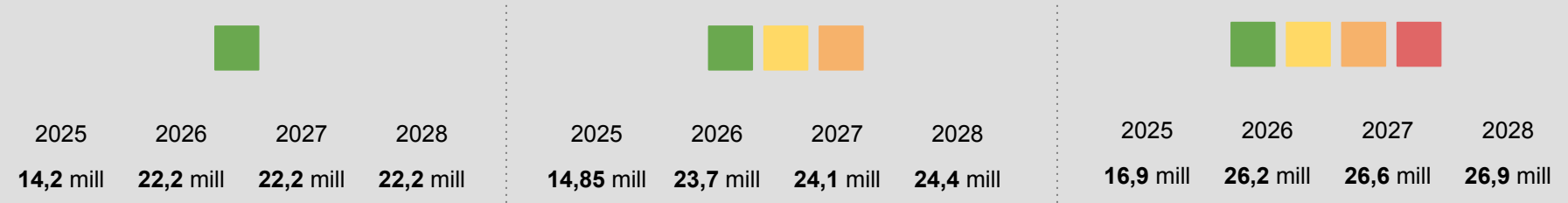
### Benevnelse og navn på tiltak



- HM1:** Optimalisere turnusplanleggingen
- HM2:** Reduserte kostnader til mat ved institusjonene
- HM3:** Avvikle deler av "Larviksmodellen" for fastleger
  - Ikke anbefalt. Anbefalt tiltak er #HM4.
- HM4:** Avvikle deler av "Larviksmodellen" for fastleger og redusere basistilskuddet
- HM5:** Avvikle "Larviksmodellen" for fastleger
  - Ikke anbefalt. Anbefalt tiltak er #HM4.
- HM6:** Redusere omfanget av praktisk bistand
- HM7:** Nedleggelse av Huset
- HM8:** Tilpasse og innføre egenandel på transportordning til AOK
- HM9:** Avvikle helgeavtale for turnusarbeidere
- HM10:** Reduksjon i matsvinn og nye bestillingsrutiner



### Den økonomiske effekten av tiltakene





## Område: Helse og mestring

## Tiltak HM1: Optimalisere turnusplanleggingen

**Beskrivelse av dagens situasjon**

Kommunen bruker i dag mye ressurser og tid på å utarbeide turnusplaner. Det er mange hensyn som skal tas, men det aller viktigste er å få til turnusplaner innenfor de stillingstørrelser og avtaler som er inngått, uten unødig bruk av vikarer og overtid, inkludert eksterne tilkallingsvikar. Dette blir mer krevende etterhvert ettersom vakt- og turnuslister blir mer og mer kompliserte med flere variabler. I tillegg er ønsket turnusrytme viktig for kommunens turnuspersonell, så langt det lar seg praktisere. Samlet blir det derfor en svært krevende oppgave å få alt dette på plass og vil kunne kreve flere ressurser til planlegging enn i dag.

Kommunen bruker i dag rundt 15 mill. kroner årlig på vikarer, og det er denne delen man i første rekke ønsker å få redusert med dette tiltaket.

**Beskrivelse av foreslått endring**

Kommunen implementerer et verktøy basert på kunstig intelligens (KI) som bidrar til optimalisere turnusplanleggingen ytterligere. Det finnes allerede flere egnede verktøy som baserer seg på KI og avanserte algoritmer. Hovedhensikt er å automatisere den komplekse sammensetningen for den langsiktige turnusplanleggingen. Man kan blant annet få systemet til å produsere alternative turnusplaner basert på input som ønsket turnus, overholdelse av arbeidsmiljøloven og turnuslengder man har, samt ønske om å minimalisere bruk av overtid og vikarer.

Ambisjonen er også å frigjøre tid hos ledere eller ressurspersoner som utarbeider turnus, optimalisere turnusplanleggingen og sikrer rettferdig fordeling av ubekvemme vakter blant de ansatte.

**Vurdering av økonomisk effekt**

Middels økonomisk effekt

**Beskrivelse av økonomisk effekt**

Beregning er basert på et forsiktig anslag om 0,5 % besparelse på samlet lønnsmasse innenfor Helse og mestring f.o.m. 2026. Kommunen bruker ca. 15 mill. kroner på overtidsbetaling innenfor sektoren. Første år er investeringskostnader for verktøy og opplæring trukket fra.

2025	2026	2027	2028
1 mill. kroner	4 mill. kroner	4 mill. kroner	4 mill. kroner

**Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser**

(++) Betydelig positiv konsekvens

**Virkninger på samfunnet**

- Redusert utenforskap ved at man unngår / reduserer sykmelding på utsatt personell

**Virkninger på organisasjonen**

- Bedre og mer rettferdig turnus for ansatte.
- Lettere å nå målene med TØRN.
- Økt valgfrihet og redusert tid til operasjonelle oppgaver.
- Mer helsefremmende turnus er mulig.
- Mulighet for redusert sykefravær.

**Virkninger på tjenesten**

- Mer forutsigbar tjenesteproduksjon.
- Tilpasset tjenestehensyn kan inkluderes ytterligere.

**Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser**

Middels økonomisk effekt og betydelig positiv konsekvens

**Avhengigheter**

Ingen kjente.

**Annen viktig informasjon**

Tiltaket kan også ha positiv effekt på sykefravær, men dette er ikke med i den økonomiske beregningen. Kommunen implementerer TØRN (helårsturnus).

Område: Helse og mestring

Tiltak HM2: Reduserte kostnader til mat ved institusjonene

**Beskrivelse av dagens situasjon**

Kommunen har to kjøkken tilknyttet tjenestene i Helse og mestring. Det består av Larvik kommunale catering (LKC) og kjøkken ved sykehjemmet i Svarstad. LKC er et produksjonskjøkken som produserer middag til alle sykehjem, eldresenter og dagsenter i kommunen samt hjemmeboende. Alle sykehjemsavdelinger, eldresenter og dagsenter bestiller det de ønsker av matvarer og får levert dette en gang per uke, eller ved behov. LCK har egne kjølebiler og både pakker og distribuerer alt selv, både til institusjoner og hjemmeboende.

**Beskrivelse av foreslått endring**

Kommunen fjerner tilbudet om dessert til måltid for dagene mandag til torsdag for alle institusjoner.

Grepet ble gjennomført for hjemmeboende i Byskogen sommeren 2024. Det bør vurderes om kommunen kan tilby andre alternativer, eksempelvis kjeks eller annet, som vil kunne være mindre kostnadskrevende og muligens tilfredsstillende behovet hos brukerne.

**Vurdering av økonomisk effekt**

Lav økonomisk effekt

**Beskrivelse av økonomisk effekt**

Anslått kostnadsreduksjon ved å fjerne tilbudet om dessert til måltid dagene mandag til torsdag.

2025	2026	2027	2028
0,7 mill. kroner	0,7 mill. kroner	0,7 mill. kroner	0,7 mill. kroner

**Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser**

(- -) Betydelig negativ konsekvens

**Virkninger på samfunnet**

- Ingen vesentlig konsekvens.

**Virkninger på organisasjonen**

- Ansatte kan oppleve misnøye blant beboere eller pårørende.

**Virkninger på tjenesten**

- Redusert tilbud, men opprettholdes i helger.

**Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser**

Lav økonomisk effekt og betydelig negativ konsekvens

**Avhengigheter**

Ingen kjente.

**Annen viktig informasjon**

Ingen kjente

Område: Helse og mestring		Tiltak HM3: Avvikle deler av “Larviksmodellen” for fastleger									
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b> Kommunen bruker betydelig mer ressurser på kommunehelse og funksjon 241 (Diagnose, behandling, habilitering og rehabilitering) enn andre kommuner i KOSTRA-gruppe 11 og nærliggende kommuner. Funksjon 241 inkluderer bl.a. utgifter til allmenntilmedisin, herunder utgifter fastlegeordningen (som basistilskudd).  Larviksmodellen er en kommunal subsidiering av fastlegeordningen. Per juni 2024 hadde kommunen rekruttert 12 fastleger etter innføringen av ordningen, noe som har rettet opp i mangelen på fastleger i kommunen. Per juni 2024 hadde 14 leger ledig kapasitet og det var ca. 2.500 ledige plasser på liste. Ordningen har en anslått kostnad på 14 mill. kroner i 2024, fordelt på basistilskudd (11 mill. kroner), etableringstilskudd (1,65 mill. kroner) og kompensasjon for sykt barn og kurs (1,35 mill. kroner).		<b>Beskrivelse av foreslått endring</b> Kommunen beholder basistilskuddet, men fjerner øvrige goder i ordningen.  Som følge av at tilstrekkelig fastlegehjemler er besatt og det er ledig kapasitet på liste, bør kommunen gjøre endringer i “Larviksmodellen” for å redusere kommunens utgifter. Ordningen har bidratt til å redusere kommunens kostnader til fastlegeordningen, ettersom man i en periode brukte mer enn 20 mill. kroner i året på private leger før ordningen førte til at man fikk besatt tilstrekkelig antall fastlegehjemler. Det vil derfor være viktig at kommunen beholder kapasitet også etter justeringene i ordningen.									
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b> Middels økonomisk effekt		<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b> (0) Ingen vesentlig konsekvens									
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b> Reduserte kostnader til etableringstilskudd og kompensasjoner.		<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b> Middels økonomisk effekt og ingen vesentlig konsekvens									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">2025</th> <th style="width: 25%;">2026</th> <th style="width: 25%;">2027</th> <th style="width: 25%;">2028</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">2,5 mill. kroner</td> <td style="text-align: center;">2,5 mill. kroner</td> <td style="text-align: center;">2,5 mill. kroner</td> <td style="text-align: center;">2,5 mill. kroner</td> </tr> </tbody> </table>	2025	2026	2027	2028	2,5 mill. kroner	2,5 mill. kroner	2,5 mill. kroner	2,5 mill. kroner	<b>Avhengigheter</b> Tiltaket er gjensidig utelukkende med tiltak #HM4 og #HM5, som begge er en styrking av dette tiltaket.		<b>Annen viktig informasjon</b> Ikke avdekket.
2025	2026	2027	2028								
2,5 mill. kroner	2,5 mill. kroner	2,5 mill. kroner	2,5 mill. kroner								
		<b>Virkninger på samfunnet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gitt at endringer i ordningen ikke vil påvirke antallet fastleger og antall plasser, vil det ikke være noen direkte påvirkning.</li> </ul>									
		<b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunen har kun private fastleger, men disse får en redusert samlet ytelse/gode fra kommunen.</li> </ul>									
		<b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Noe mindre attraktivt og kommunen kan miste fastleger.</li> <li>Økt fare for press i tjenesten.</li> </ul>									

Område: Helse og mestring

Tiltak HM4: Avvikle deler av "Larviksmodellen" for fastleger og redusere basistilskuddet

**Beskrivelse av dagens situasjon**

Kommunen bruker betydelig mer ressurser på kommunehelse og funksjon 241 (Diagnose, behandling, habilitering og rehabilitering) enn andre kommuner i KOSTRA-gruppe 11 og nærliggende kommuner. Funksjon 241 inkluderer bl.a. utgifter til allmennmedisin, herunder utgifter fastlegeordningen (som basistilskudd).

Larviksmodellen er en kommunal subsidiering av fastlegeordningen. Per juni 2024 hadde kommunen rekruttert 12 fastleger etter innføringen av ordningen, noe som har rettet opp i mangelen på fastleger i kommunen. Per juni 2024 hadde 14 leger ledig kapasitet og det var ca. 2.500 ledige plasser på liste. Ordningen har en anslått kostnad på 14 mill. kroner i 2024, fordelt på basistilskudd (11 mill. kroner), etableringstilskudd (1,65 mill. kroner) og kompensasjon for sykt barn og kurs (1,35 mill. kroner).

**Beskrivelse av foreslått endring**

Kommunen fjerner øvrige goder og reduserer basistilskuddet.

Som følge av at tilstrekkelig fastlegehjemler er besatt og det er ledig kapasitet på liste, bør kommunen gjøre endringer i "Larviksmodellen" for å redusere kommunens utgifter. Ordningen har bidratt til å redusere kommunens kostnader til fastlegeordningen, ettersom man i en periode brukte mer enn 20 mill. kroner i året på private leger før ordningen førte til at man fikk besatt tilstrekkelig antall fastlegehjemler. Det vil derfor være viktig at kommunen beholder kapasitet også etter justeringene i ordningen.

**Vurdering av økonomisk effekt**

Høy økonomisk effekt

**Beskrivelse av økonomisk effekt**

Avvikling av etableringstilskudd og kompensasjoner samt redusert basistilskudd med 5 mill. kroner f.o.m. 2026.

2025	2026	2027	2028
2,5 mill. kroner	7,5 mill. kroner	7,5 mill. kroner	7,5 mill. kroner

**Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser**

(-) Noe negativ konsekvens

**Virkninger på samfunnet**

- Gitt at endringer i ordningen ikke vil påvirke antallet fastleger og antall plasser, vil det ikke være noen direkte påvirkning.

**Virkninger på organisasjonen**

- Kommunen har kun private fastleger, men disse får en redusert samlet ytelse/gode fra kommunen.

**Virkninger på tjenesten**

- Noe mindre attraktivt og kommunen kan miste fastleger.
- Økt fare for press i tjenesten.

**Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser**

Høy økonomisk effekt og noe negativ konsekvens

**Avhengigheter**

Tiltaket er en styrking og gjensidig utelukkende med tiltak #HM3. Tiltaket er også gjensidig utelukkende med tiltak #HM5, som er en styrking av dette tiltaket.

**Annen viktig informasjon**

Ikke avdekket.

<b>Område:</b> Helse og mestring				<b>Tiltak HM5: Avvikle “Larviksmodellen” for fastleger</b>															
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b>				<b>Beskrivelse av foreslått endring</b>															
<p>Kommunen bruker betydelig mer ressurser på kommunehelse og funksjon 241 (Diagnose, behandling, habilitering og rehabilitering) enn andre kommuner i KOSTRA-gruppe 11 og nærliggende kommuner. Funksjon 241 inkluderer bl.a. utgifter til allmennmedisin, herunder utgifter fastlegeordningen (som basistilskudd).</p> <p>Larviksmodellen er en kommunal subsidiering av fastlegeordningen. Per juni 2024 hadde kommunen rekruttert 12 fastleger etter innføringen av ordningen, noe som har rettet opp i mangelen på fastleger i kommunen. Per juni 2024 hadde 14 leger ledig kapasitet og det var ca. 2.500 ledige plasser på liste. Ordningen har en anslått kostnad på 14 mill. kroner i 2024, fordelt på basistilskudd (11 mill. kroner), etableringstilskudd (1,65 mill. kroner) og kompensasjon for sykt barn og kurs (1,35 mill. kroner).</p>				<p>Kommunen avvikler “Larviksmodellen” for fastleger i sin helhet.</p> <p>Som følge av at tilstrekkelig fastlegehjemler er besatt og det er ledig kapasitet på liste, bør kommunen gjøre endringer i “Larviksmodellen” for å redusere kommunens utgifter. Ordningen har bidratt til å redusere kommunens kostnader til, ettersom man i en periode brukte mer enn 20 mill. kroner i året på private leger før ordningen førte til at man fikk besatt tilstrekkelig antall fastlegehjemler. Det vil derfor være viktig at kommunen beholder kapasitet også etter justeringene i ordningen.</p>															
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b>				<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b>				<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b>											
Høy økonomisk effekt				(- -) Betydelig negativ konsekvens				Høy økonomisk effekt og betydelig negativ konsekvens											
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b>				<b>Virkninger på samfunnet</b>				<b>Avhengigheter</b>											
Reduserte kostnader som følge av at etableringstilskudd og kompensasjoner fjernes f.o.m. 2025 og basistilskudd f.o.m. 2026.				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan medføre mangel på fastleger og lengre lister.</li> </ul>				Tiltaket er en styrking og gjensidig utelukkende med tiltak #HM3 og #HM4.											
<table border="1"> <thead> <tr> <th>2025</th> <th>2026</th> <th>2027</th> <th>2028</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2,5 mill. kroner</td> <td>14 mill. kroner</td> <td>14 mill. kroner</td> <td>14 mill. kroner</td> </tr> </tbody> </table>				2025	2026	2027	2028	2,5 mill. kroner	14 mill. kroner	14 mill. kroner	14 mill. kroner	<b>Virkninger på organisasjonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan medføre redusert kapasitet og mer press på tjenesten.</li> </ul>				<b>Annen viktig informasjon</b>			
2025	2026	2027	2028																
2,5 mill. kroner	14 mill. kroner	14 mill. kroner	14 mill. kroner																
				<b>Virkninger på tjenesten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mindre attraktivt og kommunen kan miste fastleger.</li> <li>• Mer krevende å rekruttere nye fastleger når leger går av med pensjon eller av annen årsak.</li> </ul>				Situasjonen med mangel på fastleger i Norge har endret seg de siste årene. Likevel kan tiltaket føre til mangel på fastleger på sikt og kan få økonomiske konsekvenser om kommunen må betale privatmarkedet for legetjenester.											



<b>Område:</b> Helse og mestring					<b>Tiltak HM6: Redusere omfanget av praktisk bistand</b>									
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b>					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b>									
Kommunens avdeling for praktisk bistand leverte 9.430 ressurstimer i 2023. Dette er en tjeneste til de som trenger hjelp i hverdagen på grunn av sykdom eller funksjonshemming. Eksempler på praktisk bistand er i hjemmet er hjelp til personlig stell, rengjøring, vask og oppvask, skift og vask av sengetøy.					Kommunen innfører en strengere tildelingspraksis for praktisk bistand for å holde timeantallet totalt på tjenesten på dagens nivå også de neste årene. Dette vil man gjøre ved å stramme inn tildelingen av praktisk bistand til innbyggere.									
Avdelingen består av ca. ti operative årsverk. I tillegg leveres det hjemmesykepleie og noe praktisk bistand fra avdelingene i hjemmetjenesten. Tjenesten tildeles i henhold til kommunens tildelingsreglement av tildelingskontoret og dagens betalingsordning er knyttet til brukernes inntektsnivå.					Ved å holde antallet tildelte timer på dagens nivå og dermed stramme inn tildelingspraksisen, vil kommunen redusere omfanget (sammenlignet med økningen i behov) med nesten 15 prosent i 2028.									
Behovet for praktisk bistand er forventet å øke, ettersom aldersgruppene som mottar tjenesten er i vekst (særlig eldre). Med dagens nivå er det forventet å øke til ca. 11.000 timer i 2028.					Tiltaket fremstilles som en budsjettreduksjon, men vil i realiteten være med på å redusere en kostnadsvekst kommunen vil ha ved å videreføre dagens praksis.									
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b>					<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b>					<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b>				
Middels økonomisk konsekvens					(- -) Betydelig negativ konsekvens					Middels økonomisk effekt og betydelig negativ konsekvens				
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b>					<b>Virkninger på samfunnet</b>					<b>Avhengigheter</b>				
Avdelingen brukte ca. 8,3 mill. kroner i 2023 fordelt på 9.430 ressurstimer. Effekt beregnet ut fra forventet økning i behovet og sammenlignet med dagens tildeling.					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan medføre økt behov fra frivillighet og familie til å bidra med en innsats for de som trenger bistand.</li> </ul>					Ingen kjente.				
					<b>Virkninger på organisasjonen</b>					<b>Annen viktig informasjon</b>				
<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En innstramming av tildeling vil kunne bety at man tar vekk tjenester som tilbys i dag og dette må også inkludere opplæring og informasjon til ansatte som står / er i direkte kontakt med innbyggerne.</li> </ul>					Den økonomiske effekten viser kommunens effekt ved å ikke yte flere timer praktisk bistand og er ikke en reduksjon i dagens ramme til avdelingen.					
0,3 mill. kroner	0,6 mill. kroner	1,0 mill. kroner	1,3 mill. kroner	<b>Virkninger på tjenesten</b>										
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanskeligere å få tildelt praktisk bistand</li> <li>• Kan øke risikoen for at hjemmeboende må få andre tjenester eller ikke kan bo hjemme.</li> <li>• Lengre opphold mellom tjenester (vask, rengjøring)</li> <li>• Kommunens ansatte får mindre innsikt i brukeres utvikling.</li> <li>• Minimumstjeneste for de som ikke kan/vil kjøpe tjenesten privat.</li> </ul>										

Område: Helse og mestring					Tiltak HM7: Nedleggelse av Huset							
<p><b>Beskrivelse av dagens situasjon</b></p> <p>Huset ble etablert i 1995 som et aktivitets- og kompetansesenter for psykisk helse, basert på høy grad av brukermedvirkning. Bakgrunnen for tilbudet har vært å skape en arena for trygghet, trivsel og personlig vekst.</p> <p>Huset er en uforpliktende møteplass der det tilbys et sosialt fellesskap, lunsj-servering hver dag og forskjellige aktiviteter. Eksempelvis turer, svømming og quiz hver uke.</p> <p>I 2021 ble Mental Helse Larvik etablert. Mental Helse er en medlemsorganisasjon for mennesker med psykiske helseutfordringer, pårørende og andre interesserte. Organisasjonen er tilstede i hele landet og har eget lokallag i Larvik. Organisasjonen holder til på Huset, der man har lavterskeltilbud med stor grad av forebygging. Lokallaget har skrevet kontrakt med kommunen og har ansvar for drift av Huset i helger, sommerferien og røde dager. Også utover dette har man flere frivillige som hjelper til med aktiviteter.</p>					<p><b>Beskrivelse av foreslått endring</b></p> <p>Kommunen legger ned Huset og det tilhørende tilbudet.</p>							
<p><b>Vurdering av økonomisk effekt</b></p> <p>Middels økonomisk effekt</p>			<p><b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b></p> <p>(- - -) Store negative konsekvenser</p>			<p><b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b></p> <p>Middels økonomisk effekt og store negative konsekvenser</p>						
<p><b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b></p> <p>Kostnader ved Huset var ca. 1,85 mill. kroner i 2023, hvorav ca. 1,45 mill. kroner var lønn og sosiale utgifter. Per 1. halvår 2024 var kostnader i underkant av 0,9 mill. kroner.</p>					<p><b>Virkninger på samfunnet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bortfall av en viktig samlingsarena og fellesskap for utsatte grupper i samfunnet.</li> <li>• En arena der frivillige er en viktig bidragsyter bortfaller.</li> <li>• Fare for at enkeltmennesker og grupper ikke får et godt nok tilbud og at utfordringer knyttet til mental helse og rus øker.</li> </ul> <p><b>Virkninger på organisasjonen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De berørte ansatte vil ikke lenger jobbe ved huset. Mister kompetanse og ansatte med hyppig kontakt med sårbar gruppe</li> </ul> <p><b>Virkninger på tjenesten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En viktig forebyggende tjeneste og tilbud bortfaller.</li> </ul>					<p><b>Avhengigheter</b></p> <p>Ingen kjente.</p> <p><b>Annen viktig informasjon</b></p> <p>Huset brukes i dag også at Mental Helse Larvik og en nedleggelse vil påvirke den frivillige arenaen også.</p>		
<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>									
1,35 mill. kroner	1,8 mill. kroner	1,8 mill. kroner	1,8 mill. kroner									

Område: Helse og mestring

Tiltak HM8: Tilpasse og innføre egenandel på transportordningen til AOK

**Beskrivelse av dagens situasjon**

Kommunen har ca. 150 brukere ved AOK (Arbeid og kvalifisering). AOK yter tjenester til personer med behov for tilrettelagt aktivitets- og arbeidstilbud på dagtid.

Ca. 50 av brukerne ved AOK har transportordning. Ordningen har en kostnad på ca. 2,5 mill. kroner ved at kommunen yter skyss til brukerne som har tilbudet.

Ordningen er en ikke-lovpålagt tjeneste og brukere som ikke inngår i ordningen kommer til seg og fra AOK ved bruk av andre metoder.

**Beskrivelse av foreslått endring**

Kommunen gjennomgår ordningen og reduserer antallet brukere med tilbud om transport til kun de med ytterst behov for dette. Videre innfører kommunen en egenandel for brukere som mottar tilbudet.

Tilpasning av ordningen bør skje på bakgrunn av kommunens utredning. Det er her lagt inn egenandel og et anslag knyttet til reduksjon i volumet av ordningen. Ettersom ordningen ikke er lovpålagt anses det som et realistisk anslag, der deler av dagens ordning kan bestå.

**Vurdering av økonomisk effekt**

Lav økonomisk effekt

**Beskrivelse av økonomisk effekt**

Inntekter fra ordningen ved innføring av egenandel er anslått til 0,35 mill. kroner. Ytterligere reduksjon på 0,55 mill. kroner kommer av redusert tilbud av ordningen til brukere (dvs. redusert volum). Redusert volum er inkl. f.o.m. 2026.

2025	2026	2027	2028
0,35 mill. kroner	0,9 mill. kroner	0,9 mill. kroner	0,9 mill. kroner

**Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser**

(-) Noe negativ konsekvens

**Virkninger på samfunnet**

- Ingen kjente.

**Virkninger på organisasjonen**

- Det kan bli noe mer behov for oppfølging dersom brukere ikke møter opp til avtalt tid.

**Virkninger på tjenesten**

- Noen brukere vil miste dagens tilbud og må komme seg til aktivitets- og arbeidstilbud selv.

**Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser**

Lav økonomisk effekt og noe negativ konsekvens

**Avhengigheter**

Ingen kjente.

**Annen viktig informasjon**

Det er vedtatt i kommunestyret at ordningen skal utredes.

## Område: Helse og mestring

## Tiltak HM9: Avvikle helgeavtale for turnusarbeidere

**Beskrivelse av dagens situasjon**

Iht tariffavtalen får ansatte 70 kroner i timen som tillegg når man jobber ekstra helgetimer. I tillegg har man i Larvik kommune en ordning (helgeavtalen) der ansatte som har mer enn 50 prosent stilling får ekstra betalt (utover tariff) for å påta seg vakter i helger. Totalt kan en ansatt få utbetalt 17.000 kroner fra ordningen i løpet av ett år.

I budsjettet for 2024 er det en ramme på 10 mill. kroner til ordningen. Den er svært populær og kommunen måtte gjøre endringer i ordningen i 2024, ettersom man i februar/mars lå an til et merforbruk på ca. 5 mill. kroner for ordningen. Dette er en ordning som over tid har eksistert i Larvik, men som ikke eksisterer i andre kommuner. Ordningen har bidratt til økt kapasitet i helger og antas å være positiv mtp rekruttering og beholde ansatte.

**Beskrivelse av foreslått endring**

Kommunen avvikler ordningen (helgeavtalen) der ansatte som jobber turnus i mer enn 50 prosent stilling får tillegg utover tariff for helgetimer.

Det forutsettes at ordningen lar seg avvikle fra budsjettåret 2025. Vi har ikke hatt tilgang på ev. avtalevilkår eller forutsetninger for ordningen.

**Vurdering av økonomisk effekt**

Høy økonomisk effekt

**Beskrivelse av økonomisk effekt**

Reduksjon er satt lik som ordningens budsjettramme for 2024.

2025	2026	2027	2028
10 mill. kroner	10 mill. kroner	10 mill. kroner	10 mill. kroner

**Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser**

(-) Noe negativ konsekvens

**Virkninger på samfunnet**

- Fjerner en ulikhet i avlønning.

**Virkninger på organisasjonen**

- Kan påvirke kapasitet i helger.
- Kan påvirke rekruttering og evnen til å beholde ansatte.
- Vil oppleves som negativt for de som får en reell lønnsreduksjon.

**Virkninger på tjenesten**

- Mer utfordrende å få på plass helgevaktene.

**Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser**

Høy økonomisk effekt og noe negativ konsekvens

**Avhengigheter**

Ikke avdekket.

**Annen viktig informasjon**

Dette er en egen ordning man har innført i kommunen og går utover det som er normal praksis i kommunene.

<b>Område:</b> Helse og mestring					<b>Tiltak HM10: Reduksjon i matsvinn og nye bestillingsrutiner</b>																	
<b>Beskrivelse av dagens situasjon</b>					<b>Beskrivelse av foreslått endring</b>																	
Larvik kommunale catering (LkC) produserer over 300.000 middager til helse- og omsorgsektoren hvert år.					LKC har jobbet lenge med hvordan de kan redusere utgiftene til matproduksjon og sette fokus på matsvinn og nye bestillingsrutiner på bla middag fra sykehjem til LKC.  LKC vil utarbeide en detaljert plan for hvordan man skal oppnå disse effektene og iverksette dette tiltaket fra og med 2025. Det vil få helårseffekt i 2025 og anslått effekt er gjengitt i tiltaket.																	
<b>Vurdering av økonomisk effekt</b>				<b>Vurdering av ikke-økonomiske konsekvenser</b>				<b>Samlet vurdering av økonomisk effekt og konsekvenser</b>														
Lav økonomisk effekt				(+ +) Betydelig positiv konsekvens				Lav økonomisk effekt og betydelig positiv konsekvens														
<b>Beskrivelse av økonomisk effekt</b>					<b>Virkninger på samfunnet</b>					<b>Avhengigheter</b>												
Reduksjon er satt lik som ordningens budsjetttramme for 2024.					<ul style="list-style-type: none"> <li>Kun positivt og med på å redusere kast og forurensing.</li> </ul>					Ikke avdekket.												
					<b>Virkninger på organisasjonen</b>					<b>Annen viktig informasjon</b>												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>2025</th> <th>2026</th> <th>2027</th> <th>2028</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0,7 mill. kroner</td> <td>0,7 mill. kroner</td> <td>0,7 mill. kroner</td> <td>0,7 mill. kroner</td> </tr> </tbody> </table>					2025	2026	2027	2028	0,7 mill. kroner	0,7 mill. kroner	0,7 mill. kroner	0,7 mill. kroner	<ul style="list-style-type: none"> <li>Økt bevissthet knyttet til kast og gjenbruk.</li> </ul>					Ikke avdekket				
2025	2026	2027	2028																			
0,7 mill. kroner	0,7 mill. kroner	0,7 mill. kroner	0,7 mill. kroner																			
					<b>Virkninger på tjenesten</b>																	
					<ul style="list-style-type: none"> <li>Liten.</li> </ul>																	



05


Anbefalinger til  
veien videre



## Hva kjennetegner kommunene som lykkes?

Avslutningsvis vil vi repetere noe rundt det vi tidligere har omtalt i rammesaken før sommeren 2024.

Som andre målinger indikerte ovenfor der vi gjennomgikk utfordringsbildet, er det flere av disse som Larvik kommune kommer godt ut på. Blant annet hadde Larvik kommune, per utgangen av 2023, en tilfredsstillende kommunaløkonomisk status. Utfordringsbildet og prognosene for 2024 og årene fremover er som kjent svært krevende. I det bildet er det formildende at kommunen slipper å dra med seg tidligere års regnskapsmessige underskudd, har betydelig frie fond og en håndterbar gjeldssituasjon, selv om denne ligger noe høyere enn sammenlignbare kommuner.

 Felles virkelighetsforståelse	 Realistiske budsjetter	 Tillit	 Risikobasert tilnærming	 Flere tanker i hodet
En faktabasert og felles kriseforståelse der alle forventes å bidra. Tett oppfølging mellom ledernivåene, inkl fagnivå.	“Underskuddene” håndteres i budsjettet. Budsjettavvik håndteres løpende og tidlig. Tydelig sammenheng mellom mål og ressurser.	Høy tillit og takhøyde i relasjonen mellom politisk og administrativ ledelse. Administrasjonen må vise seg tilliten verdig. Tillit mellom de folkevalgte.	Tett oppfølging av de sentrale kostnadsdriverne. Ingen vesentlig beslutninger uten vurdering av økonomisk konsekvens. Løpende risikovurdering.	Klarer å balansere et strategisk og et operativt perspektiv  Tenke kort og langt samtidig.

### Suksessfaktorer og kultur - “slik jobber vi her”

Figuren og oversikten til venstre viser noen kjennetegn med de kommuner som lykkes å få til en endring. Felles for alle disse kjennetegnene er at de må overvåkes og vedlikeholdes over tid. Ingen av disse vil være på plass “en gang for alltid” og det er mest av alt et spørsmål om å innarbeide dette som en del av kulturen eller som en naturlig del av slik man jobber og samarbeider i kommunen. For å få dette til kreves det blant annet utholdenhet, prinsippfasthet og et konstruktivt og tillitsbasert forhold mellom ansatte og ledere, mellom de ulike ledernivåene og ikke minst mellom politisk og administrativ ledelse.

### Svært mye handler om tillit

Kjennetegnene til venstre er for de aller fleste åpenbare og selvforklarende. Det handler i svært stor grad å bidra til å bygge gjensidig tillit og sørge for at man klarer å holde oppmerksomheten på de riktige oppgavene til riktig tid.

Tre av disse kriteriene (1, 2 og 4) er å betrakte som viktige instrumenter for å bygge tillit og ha tilstrekkelig strategisk oppmerksomhet. Det at flest mulig har en tilnærmet lik opplevelse av hva som er utfordringsbildet og “ståa” viser seg ofte helt avgjørende. Ulike fagmiljøer og sektorer kan ha ulik forståelse av hva som er viktigst å legge vekt på. Likevel er det viktig at kommunens toppledelse har en avklart og felles forståelse av det strategiske utfordringsbildet og kommuniserer dette. Videre må man få på plass realistiske planer og budsjetter. Den siste av de tre verktøyene er en bevissthet knyttet til risiko. Dette kan hjelpe ledelsen til å smarte og riktige prioriteringer for aktiviteter både på kort og lang sikt.

### Tenke kort og langt samtidig

Når oppgavemengden øker, farten settes opp og flere faktorer spilles inn, vil man ofte utfordres på å ha oversikt, styring og kontroll. Ofte vil man da også korte inn perspektivet og få en reduksjon i strategisk kapasitet. På svært kort sikt vil kanskje ikke dette merkes, men kortsiktige beslutninger og manglende strategisk kraft og oppmerksomhet vil etterhvert slå ut i uheldige “produksjon”. Da overlater man utviklingen i større grad til tilfeldigheter, uflaks og ev. flaks.

## Man må tenke kortsiktig og langsiktig samtidig

● Kort sikt

Lang sikt ●

### Utfordrende med uspesifiserte kutt

En gjenganger i omstillingsarbeid og kostnadsprosjekter er å innarbeide uspesifiserte kutt. Innenfor Bærekraft 2030 er en del av kuttene og økningene i reduksjonene i økonomiplanperioden basert på det som her omtales som uspesifiserte reduksjoner.

I utgangspunktet er det knyttet større risiko og usikkerhet til slike reduksjoner, noe som kan oppsummeres i følgende punkter:

- Tiltakene treffer sjelden problemene og årsakene til redusert bærekraft særlig godt.
- Reduksjonene må løses stykkevis og oppdelt, ofte preget av tilfeldige hendelser, flaks og uflaks. Spesielt raske kutt på stillingsnivåer tas ved tilfeldig fristilling av stillinger.
- Kan vise seg å ha direkte motstridende effekt for sentrale satsinger og politiske strategiske løft.

Vi ser også at denne form for saldering av budsjett tærer på tilliten mellom politisk og administrativ ledelse og man reduserer ledelsens oversikt og styring. Tiltakene blir tilfeldig og man opplever store utfordringer med å realisere effekter, eller må gjøre dyre kompensierende tiltak når de reelle effektene treffer tjenestene.

Likevel, uspesifiserte kutt kan ha en oppdragende funksjon for kommunens mellomledere. De kjenner virksomhetens daglige drift godt og vet hvor det kan reduseres relativt raskt. Så det kan være behov for å ha en viss andel mindre og spesifikke tiltak for å holde fast på en effektiv drift og mellomledernes konstante blick på fornuftige sparetiltak og nærhet til hva som er lurt å gjøre på kort sikt.

### Tjenestenivå og forventninger

I Larvik har det vært jobbet aktivt med å avklare og kommunisere forventninger til hva kommunen tilbyr av tjenester. Blant annet er det utviklet en guide som veileder både kommunens ansatte og innbyggere inn i denne dialogen.

En avklaring av hva kommunen skal levere, og hvordan håndtere henvendelser fra innbyggere og andre, er viktig for kostnadsnivået både på kort og lang sikt. Tiltak for å avklare tjenestenivået og hva som kan forventes er derfor en konstant oppgave. En kommunes "tildelingskontor/tjeneste" må ha svært god oversikt over hva som kan tildeles, hvilke alternativer som finnes og ha en åpen og ærlig dialog utad.

### Strukturdiskusjoner og prosesser knyttet til dette

For å kunne få til radikale og vesentlige endringer i fremtidig handlingsrom og bærekraft, vil kommunen måtte se på hvordan den tjenestemessige og organisatoriske strukturen er satt opp. Dette gjelder blant annet areal- og lokasjonsmessig struktur for all kjerneproduksjon, men også hvordan man effektivt løser oppgaveansvaret til kommunen i fellesskap og på tvers av tradisjonelle organisatoriske og faglige områder.

Tilpasninger og mindre justeringer underveis gjennomføres gjennom operasjonelle og mindre effektiviseringstiltak som beskrevet tidligere.

I tjenestemessige strukturdiskusjoner må fremtidsutfordringene analyseres grundig, prinsipielle veivalg avklares tidlig og involverte aktører og interessenter tas med. Også her er kunnskapsgrunnlaget avgjørende. Hvilke hovedutfordringer har vi, hva er den faktiske ståa og hvilket handlingsrom har vi på lengre sikt.

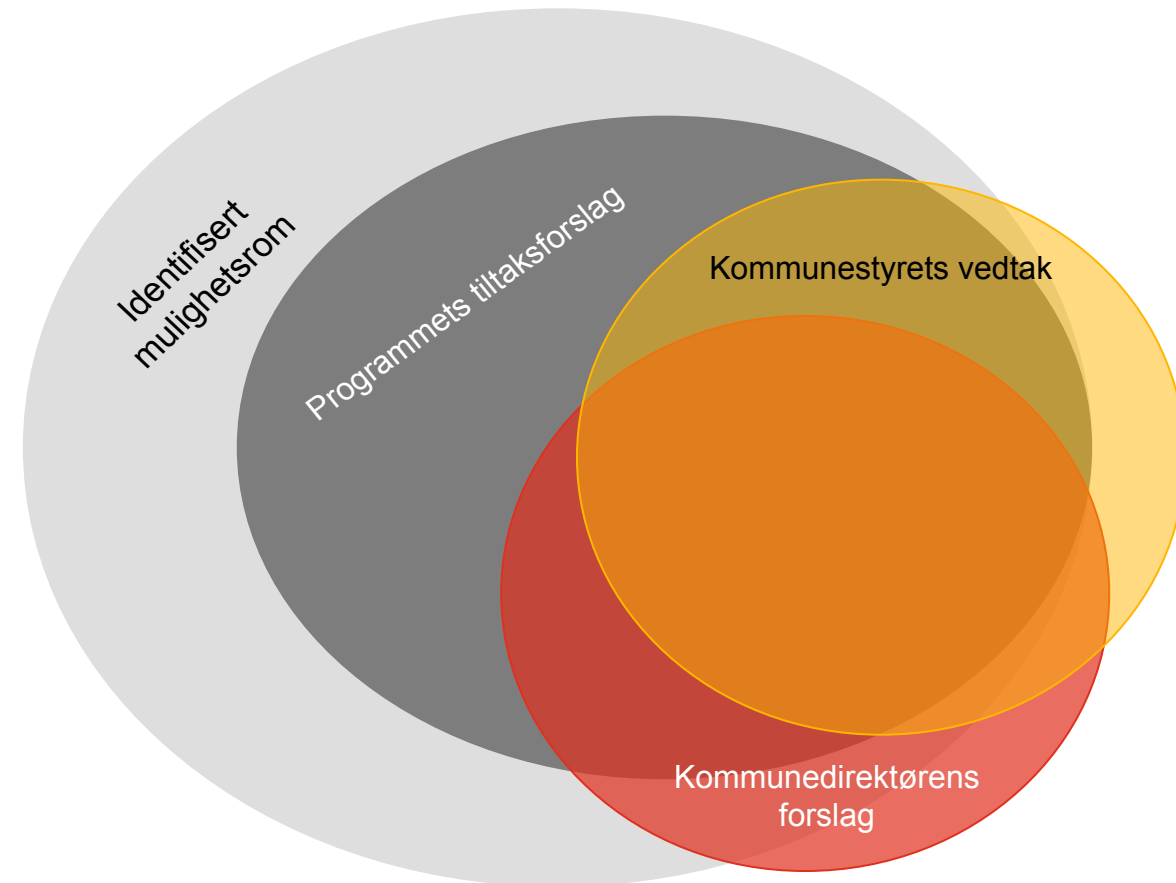


## Hvilket handlingsrom har vi og hvordan benytter vi dette?

Illustrasjonen til høyre er en fremstilling håndtering av det som ligger innenfor det som fremstår som identifisert mulighetsrom.

Identifisert mulighetsrom (lysegrått felt) vil normalt være betydelig større enn det som foreslås eller anbefales fra et faglig perspektiv (mørkere grått felt). De forslagene som kommer fra et program, ev. med et bidrag fra en ekstern konsulent, vil danne grunnlaget for et samordnet forslag fra kommunedirektøren (rødt felt). Kommunedirektøren og samlet administrativ ledelse utvikler et budsjett og handlingsprogram som tar inn helheten og ivaretar strategiske satsninger og tidligere bindinger. Illustrasjonen indikerer at kommunedirektøren uansett står fritt å foreslå et samlet vedtak basert blant annet på hva et program eller konsulent foreslår.

Til slutt er det kommunestyret som vedtar kommunens budsjett og handlingsprogram og hvilken del av handlingsrommet man ønsker å benytte (gult felt). Illustrasjonen her viser at at deler av dette ligger innenfor det "alle" foreslår, men her fremkommer også en del tiltak som ligger utenfor både kommunedirektørens forslag og det som kommer fra programmet. I Larviks tilfelle kan dette være tiltak både av strategisk (avvikling, konkurranseutsetting, salg) og operasjonell art (uspesifiserte innsparinger/ reduksjoner endring). Dette er en naturlig del av hvordan formannskapsmodellen fungerer. Utfordringene med disse tiltakene, som da ligger utenfor det som tidligere er foreslått og utredet, er usikkerheten knyttet til kostnadseffekt, tjenestemessig og organisatorisk konsekvens og hva som vil være fornuftig videre prosess.





Opptre med integritet



Utgjøre en forskjell



Bry oss



Jobbe sammen



Utfordre og  
tenke nytt