



Budsjettseminar

Larvik kommune
28. mai 2024



- 1 Introduksjon og utgangspunktet
- 2 Overordnet om ressursbruk og kommunens utfordringsbilde
- 3 Kommunens handlingsrom og flate kutt
- 4 Status på arbeidet med oppfølging av strategidokument 2024-2027 per 1. rapport
- 5 Status og plan for bistand og utredningsarbeidet i kommunen



1

Introduksjon og utgangspunktet

Hva er utgangspunktet sånn vi ser det?

- Lang tradisjon med effektivisering og sparing
 - ... det er mye som er gjort og mange tiltaksforslag i “banken”
- Kommunen er operasjonell og oppdelt
 - ... og med ansatte som arbeider hardt for å møte løpende utfordringer og vedtak fra ledelsen
- Store, og økende, økonomiske utfordringer
 - ...men kommunen har tilnærmet økonomisk balanse ved utgangen av 2023



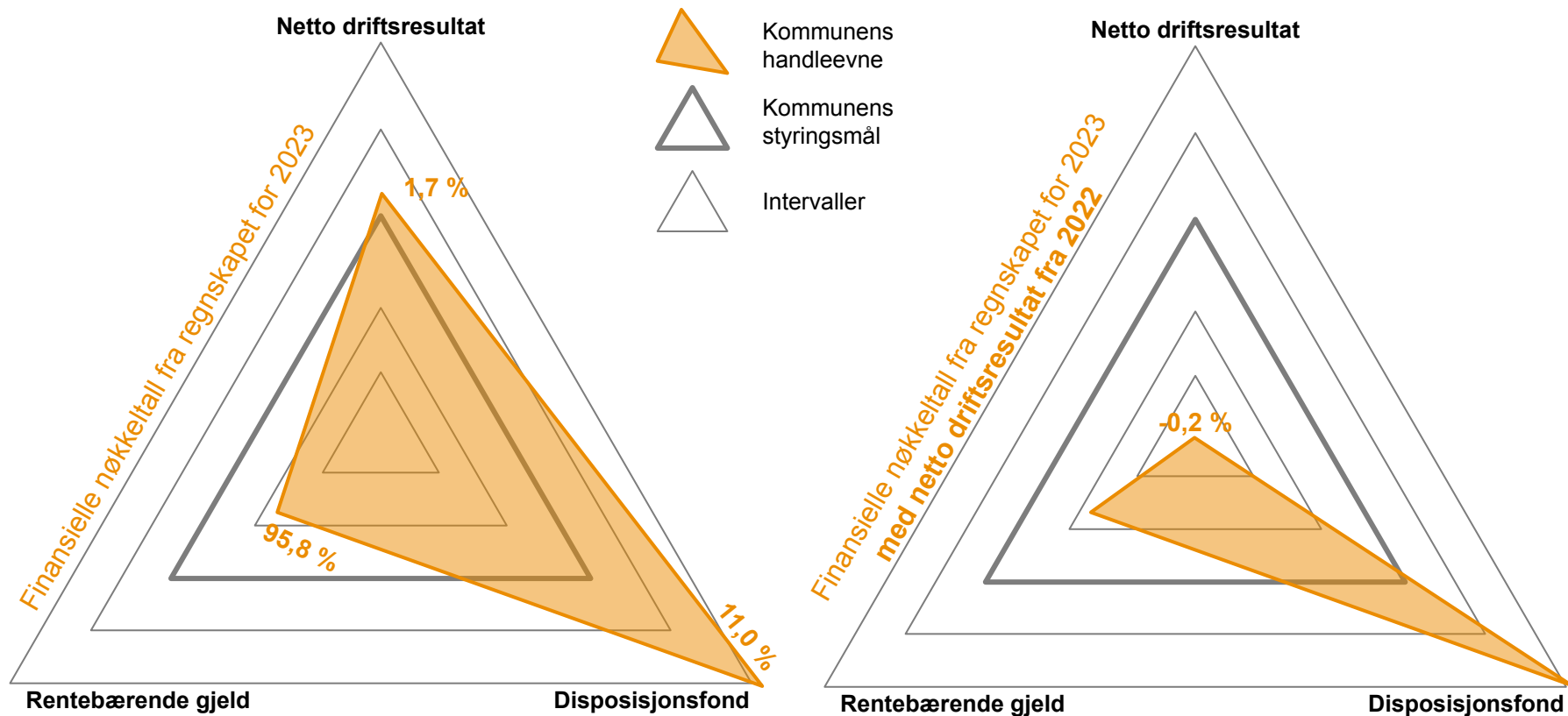
Kommuneplanens handlingsdel
og økonomiplan

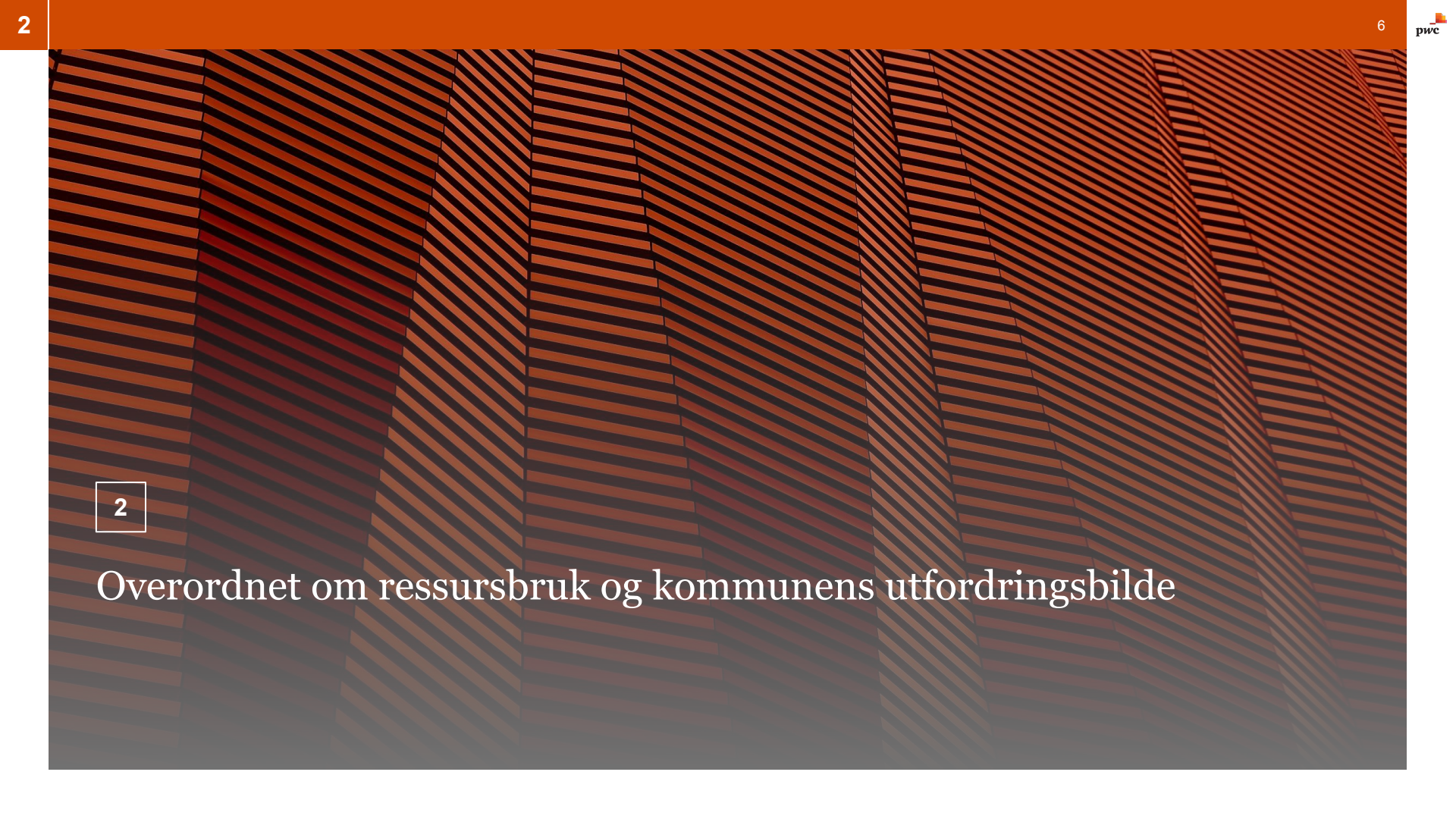
Kommunestyrets vedtak

Strategidokument 2024-2027



Store utfordringer fremover vil redusere kommunens handleevne og de kortsiktige resultatene er sårbare





2

Overordnet om ressursbruk og kommunens utfordringsbilde

KOSTRA-analyser og noen ting det er viktig å være klar over

KOSTRA er et det beste verktøyet vi har for kvantitative analyser av kommuner

- Det er et godt utgangspunkt for å vurdere egen utvikling og sammenligne med andre
- Totalen gir et korrekt bilde



Selv om KOSTRA-veilederen legger føringer er det ulik praksis for hvor kostnader føres

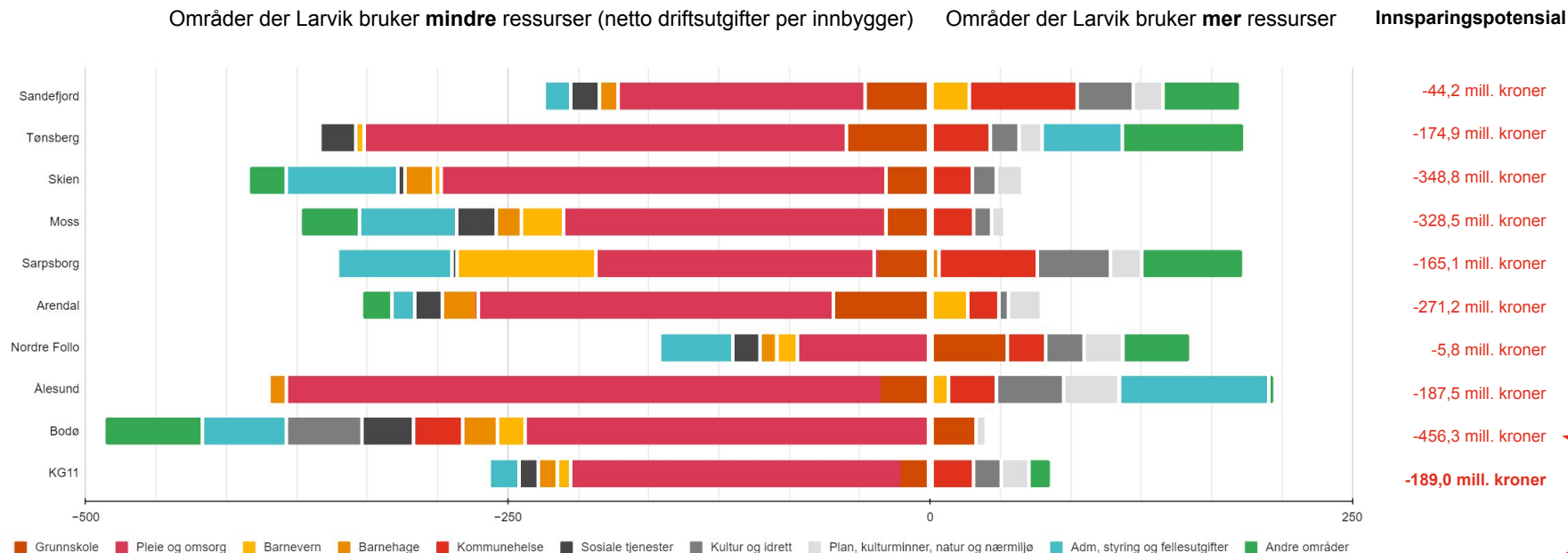
- Sentraladministrasjon eller ute på tjenesteområdene?
- Legeårsverk på pleie og omsorg eller kommunehelse?



Ekstraordinære kostnader vil kunne påvirke enkeltår

- Det ville være variasjoner fra år til år som påvirker sammenligningsgrunnlaget
- Eksempelvis utarbeidelse av planer, ekstraordinære initiativ eller andre kostnader som ikke knytter seg til ordinær drift

Larvik kommune bruker **mindre** ressurser enn de andre kommunene i KOSTRA-gruppe 11 når vi korrejerer for utgiftsbehov



Kilde: Framsikt analyse. Basert på KOSTRA-tall for 2023, hentet fra SSB. "Andre områder" består av flere tjenesteområder med lavere netto driftsutgifter per innbygger.

Negativt tall betyr at Larvik bruker mindre ressurser i sum

Kommunen bruker **mindre** ressurser enn gjennomsnittet i KG11 innenfor **10 av 15** 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
	Ålesund: 33,5 mill. kr.		Nordre Follo: 17,6 mill. kr.		Sandefjord: 64,9 mill. kr.		Sarpsborg: 43,1 mill. kr.		Sarpsborg: 48,5 mill. kr.
10/10	KG11: 16,2 mill. kr.	10/10	KG11: 7,8 mill. kr.	9/10	KG11: 26,7 mill. kr.	9/10	KG11: 20,3 mill. kr.	8/10	KG11: 20,3 mill. kr.

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
	Ålesund: 86,7 mill. kr.		Skien: 6,6 mill. kr.		Sandefjord: 7,6 mill. kr.		Sandefjord: 22,9 mill. kr.		Tønsberg: 24,1 mill. kr.
3/10	KG11: -15,5 mill. kr.	4/10	KG11: -6,5 mill. kr.	4/10	KG11: -5,5 mill. kr.	4/10	KG11: -9,7 mill. kr.	4/10	KG11: -1,5 mill. kr.

	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
	Nordre Follo: 45,6 mill. kr.		Sarpsborg: 4,2 mill. kr.		Ingen har lavere kostnader		Ingen har lavere kostnader		Ingen har lavere kostnader
3/10	KG11: -17,5 mill. kr.	2/10	KG11: -9,6 mill. kr.	1/10	KG11: -2,8 mill. kr.	1/10	KG11: -12,6 mill. kr.	1/10	KG11: -194,9 mill. kr.

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

Innenfor de tjenesteområdene som er store i dag og som også i fremtiden vil dominere kostnadsbildet, bruker kommunen mindre enn andre

- Larvik er den kommunen i KOSTRA-gruppe 11 med lavest netto driftsutgifter per innbygger (korrigert for utgiftsbehov).
- Utgiftsbehovet til Larvik kommune var 101,2 prosent av landsgjennomsnittet i 2023, mens gjennomsnittlig utgiftsbehov i KOSTRA-gruppe 11 var 99,3 prosent av landsgjennomsnittet.
- Kommunens utgiftsbehov tilsier at Larvik har en mer krevende befolkningssammensetning enn gjennomsnittet i KOSTRA-gruppen og derfor er forventet å bruke mer ressurser på sine tjenester.
- Larvik kommune har lavest netto driftsutgifter per innbygger til store tjenesteområder som:
 - Pleie og omsorg (lavest i KG11)
 - Grunnskole (kun to kommuner i KG11 ligger lavere)
 - Barnehage (kun to kommuner i KG11 ligger lavere)

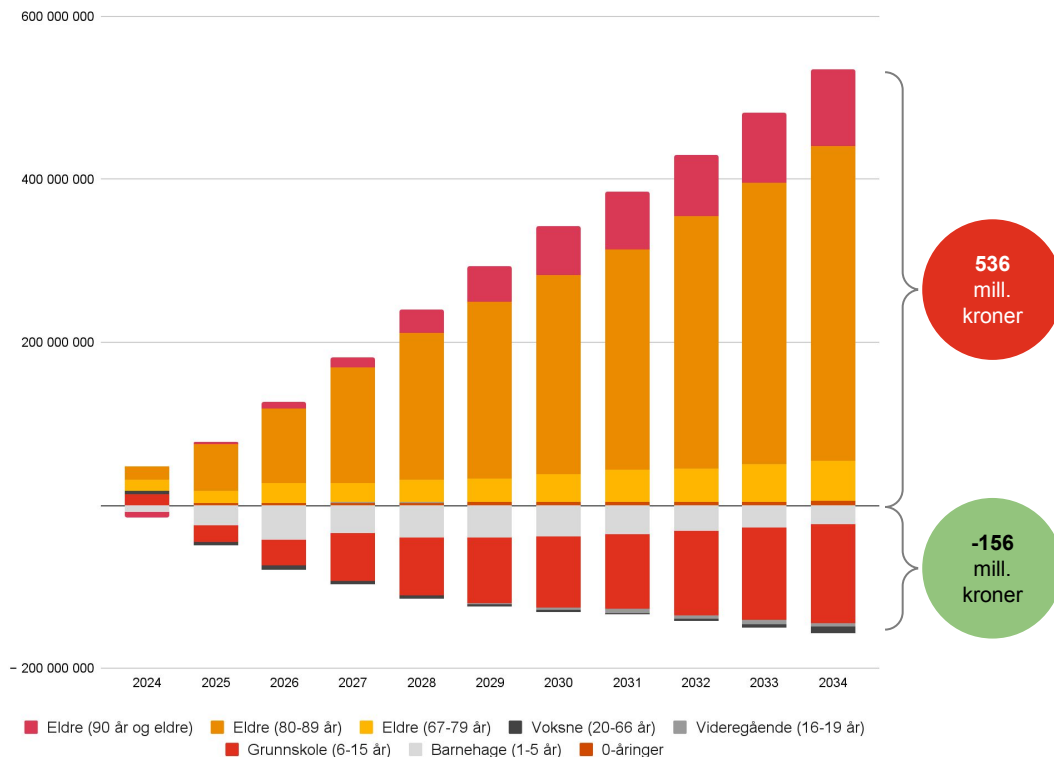


Ettersom kommunen allerede har lavere netto driftsutgifter per innbygger innenfor de store tjenesteområdene er det utfordrende hvordan man skal oppnå store reduksjoner uten at dette innebærer tiltak som påvirker service- og tjenestenivå betydelig og/eller endrer struktur og volum på tjenestene.



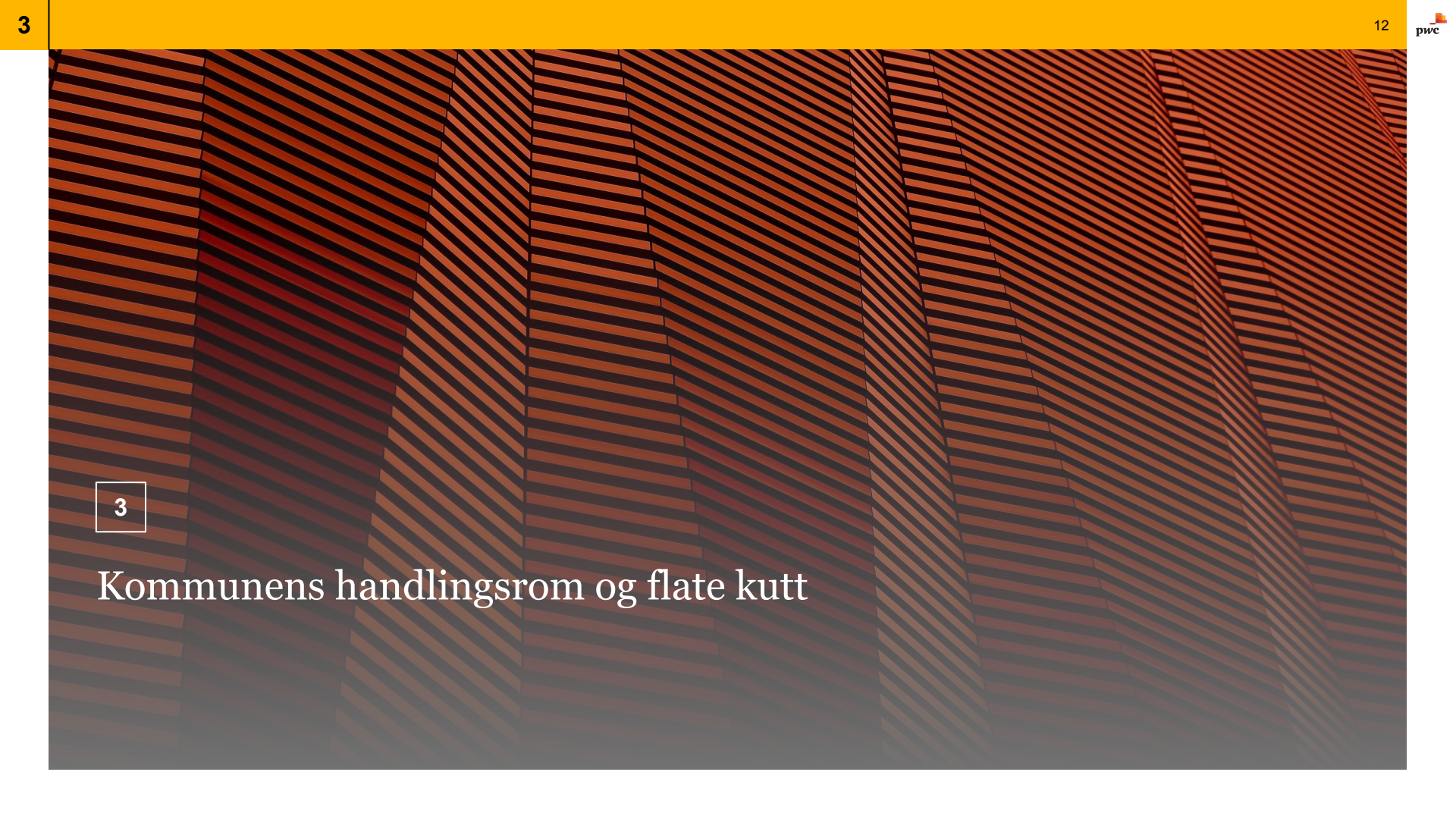
Den store økningen i behovet for tjenester og en redusert arbeidsstyrke understøtter behovet for endringer i tjenester og struktur

- Antallet eldre i aldersgruppen **80-89 år** vil **øke med ca. 76 prosent**
- Antallet eldre i aldersgruppen **90 år og eldre** vil **øke med ca. 45 prosent**
- Antallet voksen i aldersgruppen **20-66 år** vil **reduseres med ca. to prosent**
- Antallet unge i aldersgruppen **6-15 år** vil **reduseres med ca. 13 prosent**
- Gjennom kommunens vekststrategi har man lyktes med å "slå" prognosene, men dette endrer ikke utfordringsbildet knyttet til fremtidig utgiftsbehov



Kilde: Framsikt analyse. Basert på befolkningsprognoser fra SSB.





3

Kommunens handlingsrom og flate kutt

Hva kjennetegner de som lykkes?



Felles virkelighetsforståelse

En faktabasert og felles kriseforståelse der alle forventes å bidra.

Tett oppfølging mellom ledernivåene, inkl fagnivå.



Realistiske budsjetter

“Underskuddene” håndteres i budsjettet. Budsjettavvik håndteres løpende og tidlig.

Tydelig sammenheng mellom mål og ressurser.



Tillit

Høy tillit og takhøyde i relasjonen mellom politisk og administrativ ledelse.

Administrasjonen må vise seg tilliten verdig.



Risikobasert tilnærming

Tett oppfølging av de sentrale kostnadsdriverne.

Ingen vesentlig beslutninger uten vurdering av økonomisk konsekvens.

Løpende risikovurdering.



Flere tanker i hodet

Klarer å balansere et strategisk og et operativt perspektiv

Tenke kort og langt samtidig.

Hvor ligger potensialet for innsparing?

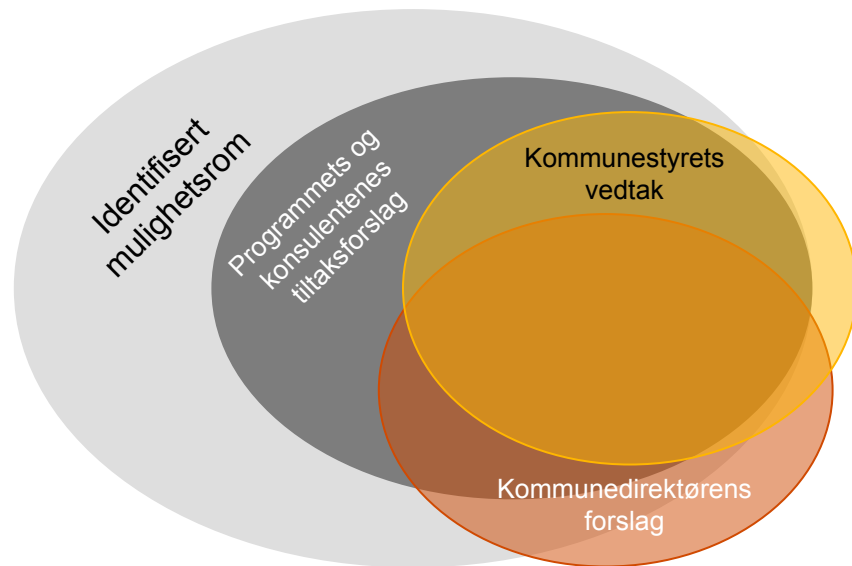


Hva er Larvik kommune sitt potensiale?



Hvilket handlingsrom har vi og hvordan benytter vi dette?

- Identifisert mulighetsrom vil normalt være betydelig større enn det som foreslås eller anbefales fra et faglig perspektiv.
- De forslagene som kommer fra et program, eller fra en ekstern konsulent, vil danne grunnlaget for et samordnet forslag fra kommunedirektøren.
- Kommunedirektøren og samle administrativ ledelse utvikler et budsjett og handlingsprogram som tar inn helheten og ivaretar strategiske satsninger og tidligere bindinger.
- Kommunestyret vedtar kommunens budsjett og handlingsprogram og hvilke del av handlingsrommet man ønsker å benytte. Her fremkommer også en del tiltak som ligger utenfor både kommunedirektørens forslag og det som kommer fra programmet.
- Dette kan være tiltak både av strategisk (avvikling, konkurranseutsetting, salg) og operasjonell art (flate kutt, ikke spesifiserte innsparinger/reduksjoner/endring).
- Utfordringen med flate kutt og ikke-spesifiserte innsparinger er usikkerhet knyttet til kostnadseffekt, tjenestemessig konsekvens og anbefalt videre prosess.



4

Status på arbeidet med oppfølging av strategidokument 2024-2027
per 1. rapport

Kommunen står overfor store utfordringer og det blir særlig krevende å lykkes med å nå målsettingene fremover

- Kommunen står overfor store utfordringer når kostnadene innenfor alle kommunalområdene skal reduseres betydelig i økonomiplanperioden.
- For 2024 er det vedtatt reduksjoner på ca. 112 mill. kroner. Enkelte av tiltakene er fullt eller delvis tilbakeført, som gir et samlet innsparingskrav for 2024 på nesten 97 mill. kroner.
- Det er en stor økning i innsparingskravet i perioden - særlig fra 2024 til 2025.
- Fra 2024 til 2025 øker innsparingskravet med mer enn 100 mill. kroner, fra ca. 97 mill. kroner til ca. 201 mill. kroner.
- En stor andel av reduksjonene som skal realiseres allerede i 2024 er flate og ikke spesifiserte kutt. Økningen i 2025 er i stor grad vekst i disse kuttene.

	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

Stor vekst i flate og ikke spesifiserte innsparinger

Innsparingene for 2024 er i stor grad i planlegging eller igangsatt, men mye arbeid gjenstår

- 25,5 prosent av innsparingene anses som “ferdig”. Eksempelvis ved at årsverk, tilskudd eller avtaler er avviklet.
- Den store majoriteten av innsparinger er tiltak som kommuneområdene fortsatt jobber med å planlegge for og realisere. Disse utgjør 62,5 prosent av innsparingene.
- Både i økonomisk innsparing og i antall tiltak ligger det mest i kategorien “i arbeid”. Flate og ikke spesifiserte reduksjoner ligger i stor grad i denne kategorien.
- 12 prosent av innsparingene er tiltak som ikke er startet. Eksempler på tiltak som faller inn under denne kategorien er flate og ikke spesifiserte reduksjoner innenfor Helse og mestring og Eiendom og teknisk, som arealeffektivisering.

Oversikt over innsparinger per kommuneområde og status, 2024

	Ferdig	I arbeid	Ikke startet
Helse og mestring	- 6 500	- 7 522	- 2 538
Oppvekst og kvalifisering	- 5 428	- 17 192	-
Verdiskapning og stedsutvikling	- 2 202	- 6 598	- 250
Eiendom og teknisk	- 5 850	- 10 525	- 7 470
Interne funksjoner*	- 2 255	- 11 550	-
Totalt	-21 755	- 53 387	- 10 258
	25,5%	62,5%	12,0%

*Felles stab og støtte mv. Tall i hele 1.000 kroner.

Sentrale poster er utelatt fra vurderingen. Vurderinger gjort av kommunen.

Det er relativt høy risiko assosiert med økonomiske effekter av tiltakene

- Tiltak som er vurdert som “ferdig” er i stor grad vurdert å ha lav risiko for at økonomiske effekter ikke nås.
- Til sammen er det nesten 31 mill. kroner i innsparinger som er vurdert å ha lav risiko.
- Tiltakene med lav risiko er i stor grad spesifiserte endringer.
- Middels risiko er den kategorien med størst innsparinger. Denne utgjør ca. 37 prosent av innsparingskravet og består i stor grad av tiltak som er “i arbeid”. Det er også enkelte tiltak som er realisert, men det er usikkert om man vil nå de forventede effektene.
- Høy risiko er den kategorien med lavest innsparinger, men likevel betydelig om kommunen skal nå innsparingskravene for 2024. Kategorien består av store grep som “i arbeid” og reduksjoner som ikke er startet enda.

Oversikt over risiko i innsparinger per kommuneområde, 2024

	Lav	Middels	Høy
Helse og mestring	- 10 195	- 6 365	-
Oppvekst og kvalifisering	- 5 713	- 8 842	- 8 065
Verdiskapning og stedsutvikling	- 3 703	- 1 947	- 3 400
Eiendom og teknisk	- 5 850	- 6 262	- 11 733
Interne funksjoner*	- 5 205	- 8 600	-
Totalt	-30 666	- 32 016	- 23 198
	35,7%	37,3%	27,0%

*Felles stab og støtte mv. Tall i hele 1.000 kroner.

Sentrale poster er utelatt fra vurderingen. Vurderinger gjort av kommunen.

Det er meldt om et avvik på i overkant av 15 mill. kroner knyttet til tiltakene

- Årsprognose og avvik per 1. kvartal viser et forventet avvik på i overkant av 15 mill. kroner.
- Særlig er det meldt om et avvik på kommunalområdet Eiendom og teknisk, som kommer av:
 - 5,8 mill. kroner i reduksjon knyttet til arealeffektivisering (se omtale av dette i kapittel 4)
 - Uspesifiserte/flate kutt (omtalt som Bærekraft 2030)
 - Innsparinger innenfor brann- og redningstjenesten (egen utredning pågår)
 - Innsparinger knyttet til kirkelig fellesråd og samarbeid med frivillige lag
- Innenfor de andre områdene er det konkrete mindre reduksjoner som ligger bak avvikene, med unntak av Oppvekst og kvalifisering der innsparinger knyttet til strukturendringer i barnehage utgjør en betydelig andel.

Oversikt over avvik per kommuneområde, 2024

	Ramme	Årsprognose	Avvik
Helse og mestring	- 16 560	- 16 170	390
Oppvekst og kvalifisering	- 22 820	- 20 489	2 331
Verdiskapning og stedsutvikling	- 9 350	- 9 350	-
Eiendom og teknisk	- 23 845	- 12 050	11 795
Interne funksjoner*	- 13 805	- 13 071	734
Totalt	-86 380	- 71 130	15 250

*Felles stab og støtte mv. Tall i hele 1.000 kroner.

Sentrale poster er utelatt fra vurderingen. Vurderinger gjort av kommunen.

Det er stor usikkerhet og en særs krevende situasjon inn i 2025

- 1/4 av innsparingene er har status som “ferdig”. Det utgjør nesten 22 mill. kroner.
- 3/4 av tiltakene har status som “i arbeid” eller “ikke startet”. Dette utgjør nesten 66 mill. kroner. Den store majoriteten av disse er “i arbeid”.
- Overkant av 1/3 av tiltakene har status som “lav” usikkerhet mhp økonomisk effekt. Dvs at tiltak med effekt på nesten 31 mill. kroner anses som sannsynlig å få realisert.
- Nesten 2/3 av tiltakene har status som “middels” eller “høy” usikkerhet mtp økonomisk effekt. Dvs at man er usikre på effekten av tiltak med vedtatt effekt på ca. 55 mill. kroner.
- Flere av innsparingene er knyttet til pågående utredninger og planlagte utredninger. Utfallet av dette arbeidet vil fastslå både realisme knyttet til gjennomførbarhet og tid.



Utfordringene knyttet til å nå innsparingskravet for 2024 virker å være større enn årsprognosen per 1. rapport reellt viser.



Den store veksten i innsparingskrav fra 2024 til 2025 og videre, vil bli utfordrende å realisere, særlig knyttet til flate og ikke konkretiserte reduksjoner.



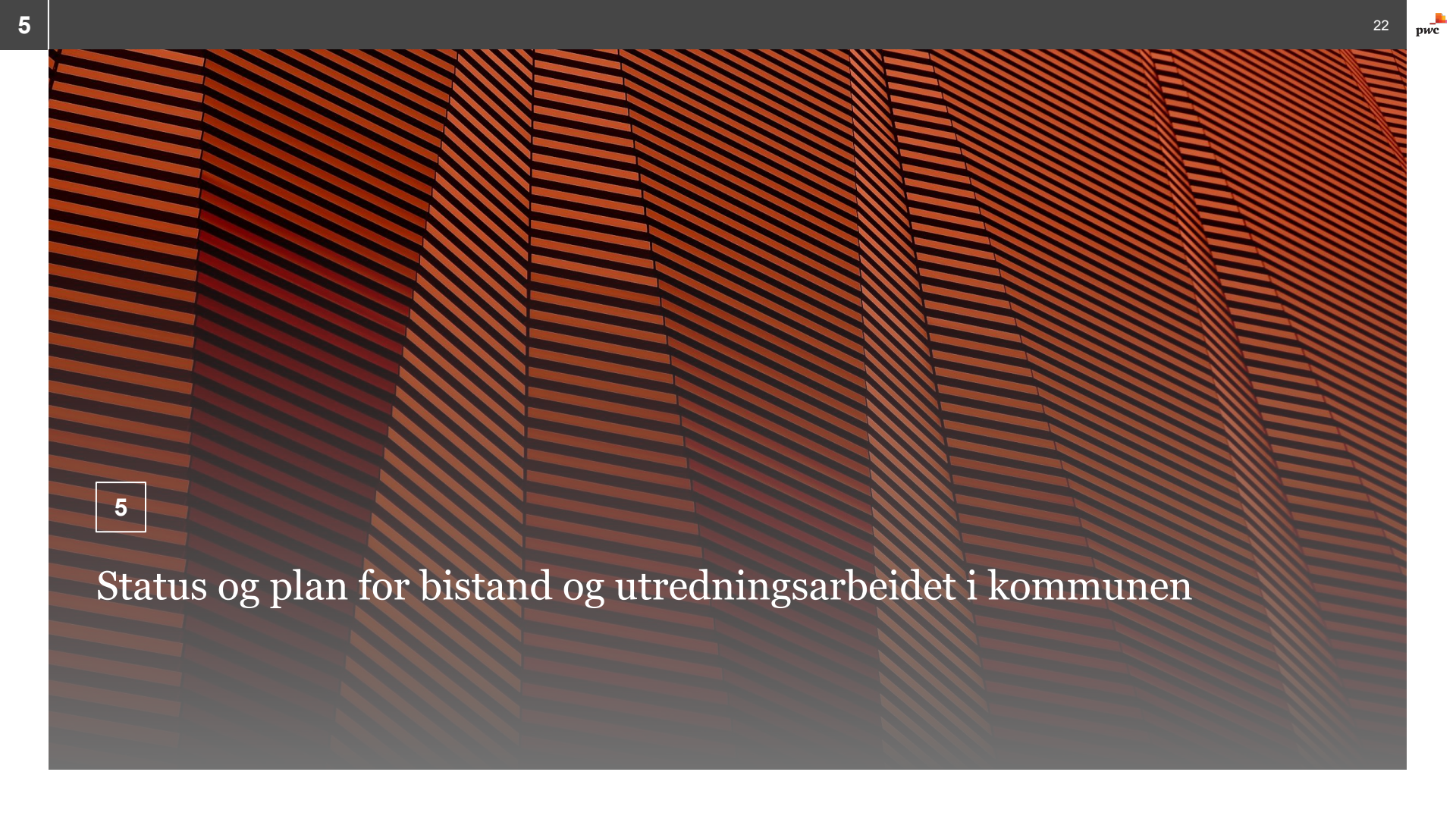
Omfanget av innsparingstiltak med behov for konsekvensutredning legger beslag på mye kapasitet og det er usikkert hvor stort de ulike potensialene faktisk er.



For å lykkes fremover vil man måtte styrke samarbeidet på tvers av etablerte strukturer og fagmiljøer, som trenger tid for å finne sin form.



Det er stort behov for ressurser og kompetanse til å gjennomføre analyser, utredninger, omstilling og støtte til kommuneområdene.



5

Status og plan for bistand og utredningsarbeidet i kommunen

Det vi jobber med i Bærekraft 2030

- Utvikling av programmet (B2030) med en tydelig porteføljestyring av prosjekter
- Analyser og vedlegg til Rammesaken
- Orientering og gjennomgang av status i kommunen
- Utredning av arealeffektivisering
 - Kort sikt
 - Mellom-lang sikt
 - Lang sikt
- Utredning av salg av kommunale barnehager
- Konkurransenutsetting av vaskeritjenesten

BÆREKRAFT 2030 i LARVIK



2050?
2040?

Frem mot strategidokumentet 2025-2028

	Kort sikt	Mellom-lang sikt	Lang sikt
Tiltak med konkrete endringer som er vedtatt i strategidokumentet 2024-2027	<i>Tiltak klart for implementering og gevinster</i>	✓	✓
Identifiserte muligheter som det jobbes med, men som må konkretiseres ytterligere	<i>Tydeliggjorte tiltak med konkret endring besluttet</i>	<i>Tiltaket klart for implementering og gevinster</i>	✓
Nye tiltak som er nødvendig for å nå målet, men som enda ikke er identifisert	<i>Forslag til muligheter som må jobbes videre med for å konkretisere endring og effekter</i>	<i>Tydeliggjorte tiltak med konkret endring besluttet</i>	<i>Tiltaket klart for implementering og gevinster</i>





Opptre med integritet



Utgjøre en forskjell



Bry oss



Jobbe sammen



Utfordre og tenke nytt



© 2024 PwC. Med enerett. I denne sammenheng refererer "PwC" seg til PricewaterhouseCoopers AS, Advokatfirmaet PricewaterhouseCoopers AS og PwC Tax Services AS som alle er separate juridiske enheter og uavhengige medlemsfirmaer i PricewaterhouseCoopers International Limited.

PwC tar forbehold om at lovpålagt kundekontroll etter hvitvaskingsloven blir ferdigstilt, samt at øvrige risikovurderinger av selskapet blir godkjent før endelig avtale kan inngås mellom partene.