Froland kommune

BUDSJETT 2027

Handlingsprogram 2027–2030

Administrasjonens budsjettforslag



Innholdsfortegnelse

1 Froland (1) 4

1.1 Kommunedirektørens innledning 4

1.2 Kommuneplan og utviklingstrekk 5

1.2.1 Satsingsområder i kommuneplan 5

1.2.2 Føringer i statsbudsjettet 2027 7

1.2.3 Hovedutfordringer 9

1.2.4 Nøkkeltall 10

1.2.5 Organisasjon 10

1.2.6 KOSTRA 21

1.2.7 Kommunebarometeret 22

1.2.8 Folkehelse 23

1.3 Rammebetingelser for Handlingsprogram 2027 – 2030 26

1.3.1 Befolkningsutvikling 26

1.3.2 Finansielle måltall 27

1.3.3 Langsiktige forpliktelser 27

1.3.4 Rammetilskudd og skatt 29

1.3.5 Pensjon 30

1.3.6 Kommunesamarbeid 31

1.3.7 Låneportefølje 34

1.3.8 Investeringer 36

1.3.9 Eiendomsskatt 37

1.3.10 Å Energi og konsesjonskraftsinntekter 37

1.3.11 Tiltak i handlingsprogrammet 38

1.3.12 ROBEK 39

1.4 Budsjettrapporter 41

1.4.1 § 5-6.Økonomisk oversikt etter art – drift 41

1.4.2 § 5-4.Bevilgningsoversikter første ledd – drift 42

1.4.3 § 5-5.Bevilgningsoversikter første ledd – investering 43

1.4.4 Investeringsbudsjett fordelt på prosjekt 45

1.4.5 Sum bevilgning drift 46

2 Administrative støttetjenester (10) 47

2.1 Sektorene 47

2.1.1 Om sektoren 47

2.2 Samordning og utvikling 48

2.2.1 Mål for 2027 48

2.2.2 Budsjettramme 2027 49

3 Politisk, utvalg og arbeidsgiverordninger (11) 50
4 Overordnede eksterne samarbeid (12) 51
5 Samfunn (15) 52
5.1 Sektorene 52
5.1.1 Om sektoren 52
5.1.2 Mål for 2027 56
5.1.3 Satsingsområder 56
5.1.4 Budsjettramme 2027 57
6 Helse, omsorg og mestring (16) 63
6.1 Sektorene 63
6.1.1 Om sektoren 63
6.1.2 Mål for 2027 64
6.1.3 Satsingsområder 65
6.1.4 Budsjettramme 2027 67
7 Oppvekst og utdanning (17) 70
7.1 Sektorene 70
7.1.1 Om sektoren 70
7.1.2 Mål for 2027 70
7.1.3 Satsingsområder 71
7.1.4 Budsjettramme 2027 72
8 Finans - Utgifter og kostnader (90) 75
8.1.1 Om sektoren 75
8.1.2 Budsjettramme 2027 75
9 Finans - Inntekter (91) 77
9.1.1 Om sektoren 77
9.1.2 Budsjettramme 2027 77
10 Vedlegg – Informasjon om tiltak 79

1 Froland (1)

1.1 Kommunedirektørens innledning

Fra økonomisk omstilling til varig bærekraft

Froland kommune har de siste årene stått i en krevende økonomisk situasjon. Gjennom omfattende omstillinger, betydelige innsparinger og krevende politiske prioriteringer er det lagt et viktig grunnlag for å gjenvinne økonomisk kontroll. Budsjettet for 2027 representerer et nytt steg i dette arbeidet.

Kommunedirektøren legger frem et budsjettforslag med et positivt netto driftsresultat på 10,3 millioner kroner, tilsvarende 1,34 prosent av driftsinntektene. Dette er et viktig resultat av arbeidet som er gjennomført, men økonomien er fortsatt sårbar. Kommunen har høy gjeld, begrensede økonomiske reserver og et betydelig behov for å videreføre arbeidet med å tilpasse driften til de økonomiske rammene.

Målet er ikke bare å komme ut av ROBEK. Målet er å etablere en varig bærekraftig kommuneøkonomi som gir forutsigbarhet, handlefrihet og mulighet til å utvikle gode tjenester for innbyggerne.

Fra vedtak til gjennomføring

Kommunestyret har gjennom budsjettprosessene i 2024, 2025 og 2026 vedtatt omfattende endringer innenfor store deler av kommunens virksomhet. Tiltakene omfatter blant annet organisering, ledelse, bemanning, tjenestestruktur og administrative funksjoner.

Flere av vedtakene har vært krevende, både for ansatte, tjenestemottakere og lokalsamfunnet. Kommunedirektøren vil understreke at gjennomføring av slike endringer krever tid, tydelig ledelse og stor innsats i organisasjonen.

I 2027 blir det særlig viktig å fullføre pågående omstillinger og sikre at de økonomiske gevinstene faktisk realiseres. Samtidig må organisasjonen gis nødvendig stabilitet og kapasitet til å levere forsvarlige tjenester.

Vi må også erkjenne at innsparingstiltak har konsekvenser. Når bemanningen reduseres, må oppgaver, arbeidsformer og forventninger til tjenestene vurderes tilsvarende. Det er ikke bærekraftig å forvente at færre ansatte skal utføre de samme oppgavene på samme måte som tidligere.

Et begrenset økonomisk handlingsrom

Forslaget til statsbudsjett for 2027 gir Froland en beregnet realvekst i frie inntekter på om lag 1,1 prosent. Dette gir begrenset rom for nye satsinger når økte kostnader og endringer i tjenestebehovene tas i betraktning.

Kommunens netto lånegjeld er anslått til om lag 704 millioner kroner ved inngangen til 2027. Gjeldsnivået gjør økonomien sårbar for renteendringer med dagens rentenivå og begrenser muligheten til nye investeringer.

Kommunestyret har fastsatt langsiktige finansielle mål for netto driftsresultat, gjeld og disposisjonsfond. Budsjettforslaget er et steg i riktig retning, men det gjenstår et betydelig arbeid før målene kan nås.

Dette innebærer at vi fortsatt må prioritere strengt, også mellom gode og viktige formål. Kommunens økonomiske rammer må være styrende for hvilke oppgaver som kan løses, og hvilket tjenestenivå som kan opprettholdes.

Fremtidens utfordring er også tilgang på arbeidskraft

Frolands utfordringer handler ikke bare om økonomi. Befolkningsutviklingen, med flere eldre og økende behov for helse- og omsorgstjenester, vil utfordre både kommunens økonomiske bæreevne og tilgang på kvalifisert arbeidskraft.

Vi kan ikke møte fremtidens behov ved å videreføre dagens løsninger og samtidig øke bemanningen i takt med etterspørselen.

Derfor må kommunen videreutvikle tjenestene gjennom bedre organisering, forebygging, oppgavedeling, kompetanseutvikling og økt bruk av teknologi. Digitalisering og kunstig intelligens gir nye muligheter for effektivisering og bedre styringsinformasjon, men gevinstene må realiseres gjennom konkrete endringer i arbeidsprosessene.

Kommunens viktigste ressurs er likevel medarbeiderne. Å beholde og utvikle kompetanse, redusere sykefraværet, øke heltidsandelen og sikre god ledelse vil være avgjørende for å lykkes.

Ansvar for både dagens og morgendagens Froland

Selv med stramme økonomiske rammer må Froland fortsette å utvikle seg. Kommunen skal være et godt sted å vokse opp, bo, arbeide og bli eldre. Vi skal ivareta viktige fellesskapsoppgaver, sikre nødvendig infrastruktur og styrke evnen til å håndtere uforutsette hendelser og kriser.

Dette krever langsiktige prioriteringer, realistiske investeringer og god ressursutnyttelse. Interkommunalt samarbeid, teknologi og nye arbeidsformer må vurderes som virkemidler for å sikre robuste og bærekraftige tjenester.

Kommunedirektøren vil samtidig rette en takk til kommunens medarbeidere og ledere for innsatsen som er lagt ned gjennom en lang periode med omstilling. Arbeidet har vært krevende, og det vil fortsatt stilles store krav til organisasjonen.

Budsjettet for 2027 løser ikke alle kommunens utfordringer. Det legger imidlertid et grunnlag for å videreføre den økonomiske snuoperasjonen og gradvis gjenvinne nødvendig handlingsrom.

Vår viktigste oppgave fremover er ikke bare å få økonomien i balanse, men å sikre at Froland også i fremtiden har økonomi, kompetanse og kapasitet til å levere gode tjenester til innbyggerne.

Det krever ansvarlige prioriteringer, vilje til endring og evne til gjennomføring.

1.2 Kommuneplan og utviklingstrekk

1.2.1 Satsingsområder i kommuneplan

Kommuneplanens samfunnsdel 2021–2033 legger de overordnede føringene for utviklingen av Froland kommune, både som lokalsamfunn og som organisasjon. Planen beskriver kommunens langsiktige mål og strategier og skal være styrende for kommunens øvrige planer, prioriteringer og aktiviteter. Budsjettet og handlingsprogrammet viser hvordan målene følges opp innenfor de økonomiske rammene.

Kommuneplanen bygger på FNs bærekraftsmål og er forankret i hovedsatsingsområdene i Regionplan Agder 2030 og Veikart for bedre levekår i Agder. Kommunens visjon «Enkelt og nært» og verdiene åpenhet, respekt og redelighet skal ligge til grunn for kommunens virksomhet.

Gjennom en politisk styrt prosess er tre av FNs bærekraftsmål valgt som Froland kommunes viktigste satsingsområder:

God helse og livskvalitet (bærekraftsmål 3): Sikre og fremme god helse og livskvalitet for alle, uansett alder.

God utdanning (bærekraftsmål 4): Sikre inkluderende, rettferdig og god utdanning og fremme muligheter for livslang læring for alle.

B**ærekraftige byer og lokalsamfunn** (bærekraftsmål 11): Utvikle et inkluderende, trygt, robust og bærekraftig lokalsamfunn.

I arbeidet med disse målene skal kommunen særlig legge vekt på vekst og økonomisk bærekraft, levekår, likestilling, inkludering og mangfold samt klima og miljø.

Oppfølging i budsjett 2027 og handlingsprogram 2027–2030

Den økonomiske situasjonen gjør det nødvendig å prioritere strengt mellom oppgaver og tiltak. Kommunens langsiktige mål ligger fast, men gjennomføringen må tilpasses tilgjengelige ressurser. Etter flere år med omfattende omstillinger vil 2027 i stor grad handle om å fullføre vedtatte endringer, stabilisere driften og sikre at kommunen har et bærekraftig grunnlag for videre utvikling.

Innenfor kommuneplanens tre satsingsområder innebærer dette særlig følgende prioriteringer:

God helse og livskvalitet

Kommunen skal videreutvikle forsvarlige og bærekraftige helse- og omsorgstjenester i møte med en aldrende befolkning og økende behov for individuelt tilpassede tjenester. Forebygging, tidlig innsats, mestring og bedre samordning av tjenester er sentrale virkemidler. Det vil samtidig være nødvendig å utvikle organisering, bemanning og arbeidsformer slik at tilgjengelig kompetanse og kapasitet brukes best mulig.

God utdanning

Barn og unge skal ha trygge og inkluderende oppvekst- og læringsmiljøer med gode muligheter for utvikling og mestring. Kommunen skal prioritere kvalitet i barnehage og skole, tidlig innsats, tilpasset opplæring og tverrfaglig samarbeid. Innenfor stramme økonomiske rammer blir det særlig viktig å sikre god ressursutnyttelse og utvikle tjenester som møter barnas behov på en faglig forsvarlig og bærekraftig måte.

Bærekraftige lokalsamfunn

Froland skal fortsatt være en attraktiv kommune for bosetting, næringsutvikling og deltakelse i lokalsamfunnet. Langsiktig areal- og samfunnsplanlegging, nødvendig infrastruktur, beredskap og samarbeid med næringsliv og frivillighet står sentralt. Samtidig må kommunen prioritere investeringer og vedlikehold ut fra økonomisk bæreevne, risiko og framtidige behov.

Økonomisk bærekraft som forutsetning

En varig bærekraftig kommuneøkonomi er en grunnleggende forutsetning for å nå målene i kommuneplanen. Arbeidet med å gjenvinne økonomisk handlingsrom, redusere sårbarhet og sikre effektiv ressursbruk må derfor være førende for kommunens prioriteringer i økonomiplanperioden.

Kommuneplanens mål skal fortsatt gi retning for utviklingen av Froland. Samtidig må ambisjoner, tjenestenivå og investeringer stå i forhold til kommunens økonomiske og

organisatoriske kapasitet. Dette er nødvendig for å sikre gode og forsvarlige tjenester både for dagens innbyggere og for framtidige generasjoner.

1.2.2 Føringer i statsbudsjettet 2027

Regjeringens forslag til statsbudsjett for 2027 ble lagt fram 7. oktober 2026. Forslaget gir kommunesektoren en realvekst i frie inntekter på 3,2 mrd. kr, fordelt med 2,6 mrd. kr til kommunene og 0,6 mrd. kr til fylkeskommunene. Veksten beregnes fra inntektsnivået etter Stortingets behandling av revidert nasjonalbudsjett 2026. I kommuneproposisjonen ble det varslet en realvekst for sektoren på 3,5–4,0 mrd. kr.

Kommunenes demografikostnader som må dekkes av frie inntekter, er beregnet til 2,2 mrd. kr, ned fra 2,4 mrd. kr i kommuneproposisjonen. Realveksten gir dermed et anslått handlingsrom etter demografikostnader på om lag 0,4 mrd. kr. Innenfor dette er 80 mill. kr begrunnet med opptrappingsplanen for psykisk helse.

Den kommunale deflatoren for 2027 er anslått til 3,8 prosent, inklusive merkostnader til pensjon. Deflatoranslaget for 2026 er oppdatert til 4,0 prosent.

Kommunenes skatteanslag for 2026 er nedjustert med om lag 2,5 mrd. kr siden revidert nasjonalbudsjett. Det lavere sammenligningsgrunnlaget øker beregnet vekst til 2027. Mot oppdatert, oppgavekorrigert 2026-anslag øker de frie inntektene med 4,9 prosent nominelt og om lag 1,1 prosent reelt. Skatt på inntekt og formue øker med 5,1 prosent og rammetilskuddet med 4,7 prosent. Denne sammenligningen bygger på et annet inntektsnivå for 2026 enn realveksten beregnet fra nivået etter revidert nasjonalbudsjett.

Skatteinntektene er forutsatt å utgjøre om lag 40 prosent av kommunesektorens samlede inntekter.

Grønt hefte er den årlige beregningstekniske dokumentasjonen fra Kommunal- og distriktsdepartementet som viser hvordan rammetilskuddet til hver enkelt kommune og fylkeskommune beregnes og fordeles. Grønt hefte anslår Froland kommunes frie inntekter til 544,629 mill. kr i 2027. KDD oppgir en oppgavekorrigert nominell vekst fra oppdatert 2026-anslag på 24,569 mill. kr, eller 4,7 prosent. Beregnet fra uavrundede veksttall og med en deflator på 3,8 prosent tilsvarer dette en realvekst på om lag 0,9 prosent, mot 1,1 prosent for kommunene samlet.

Kommunedirektørens budsjettforslag 2027–2030

I administrasjonens budsjettforslag for 2027 er frie inntekter (ordinær skatt og rammetilskudd, inklusive inntektsutjevning) satt til 546,069 mill. kr. Budsjett bygger på KS' prognosemodell for skatt og rammetilskudd, hvor det er lagt til grunn oppdaterte forutsetninger for blant annet skatteinngang, inntektsutjevning og befolkningsutvikling. På dette grunnlaget budsjetteres det med samlede frie inntekter på 546,069 mill. kroner i 2027. Avviket fra Grønt hefte utgjør om lag 1,44 mill. kroner.

For 2028–2030 legges det til grunn en årlig nasjonal realvekst i kommunenes frie inntekter på 3,0 mrd. kr, fordelt med 1,8 mrd. kr på skatt og 1,2 mrd. kr på rammetilskudd.

Prognosen bygger på SSBs MMMM-alternativ (middels nasjonal vekst) for kommunen og landet. Folketallet per 1. juli beregnes som gjennomsnittet av tallene per 1. januar samme og påfølgende år. Folketall og aldersfordeling per 1. juli brukes i beregningen av innbyggertilskudd og utgiftsutjevning året etter. Inntektsutjevningen beregnes med folketallet per 1. januar i inntektsåret.

Under budsjettansvaret rammetilskudd ligger også budsjett for ordinære skjønnsmidler fra Statsforvalteren.

Froland	2026	2027	2028	2029	2030
Rammetilskudd fast del	254 016	264 731	265 704	265 396	266 779
Skjønnsmidler	800	1 000	800	800	800
Skatt	219 779	231 730	234 241	236 684	239 101
Inntektsutjevning	46 694	49 608	50 208	50 791	51 367
Sum frie inntekter	520 489	546 069	550 153	552 871	557 247
Endring i prosent		4,9	0,7	0,5	0,8

1.2.3 Hovedutfordringer

Froland kommune har gjennom de siste tre årene gjennomført omfattende økonomiske og organisatoriske omstillinger for å tilpasse tjenestene til et varig lavere inntektsnivå. Kommunestyret har vedtatt betydelige endringer i bemanning, organisering, ledelse og tjenestestruktur. Dette har vært nødvendig for å gjenvinne økonomisk kontroll og legge grunnlaget for en mer bærekraftig kommuneøkonomi.

Budsjettet for 2027 viser at kommunen er på vei i riktig retning. Kommunedirektøren legger frem et budsjett med et positivt netto driftsresultat på 10,3 millioner kroner, tilsvarende 1,34 prosent av driftsinntektene. Samtidig er det økonomiske handlingsrommet fortsatt svært begrenset. Høy lånegjeld, begrensede reserver og økende behov for lovpålagte tjenester gjør økonomien sårbar. Kommunen er fortsatt registrert i ROBEK, og det vil være nødvendig med streng økonomistyring og tydelige prioriteringer gjennom hele økonomiplanperioden.

Fra omfattende omstilling til full effekt av vedtatte tiltak

Den viktigste utfordringen i 2027 er å fullføre og stabilisere endringene som allerede er vedtatt. Mange av innsparingstiltakene fra budsjettprosessene i 2024, 2025 og 2026 har først full økonomisk effekt i 2027 eller senere.

Tre år med omfattende omstilling har samtidig vært krevende for organisasjonen. Redusert bemanning og lederkapasitet, omorganisering, personalsaker og klageprosesser har lagt beslag på betydelige ressurser. Mange ledere og medarbeidere opplever at den daglige driften må prioriteres foran planlegging, forebygging og strategisk utvikling. Dette øker risikoen for brannslukking, omstillingstretthet og forsinket gevinstrealisering.

Det er derfor avgjørende at kommunen lykkes med å hente ut helårseffektene av tidligere vedtak, samtidig som organisasjonen får nødvendig kapasitet til å stabilisere driften og videreutvikle tjenestene. Redusert bemanning må også innebære endringer i oppgaver, arbeidsformer og forventninger til tjenestenivået.

De viktigste utfordringene i 2027 og økonomiplanperioden er:

Begrenset økonomisk handlingsrom: Høy gjeld og kapitalkostnader, økte priser og kostnader i interkommunale samarbeid legger press på økonomien. Forslaget til statsbudsjett for 2027 gir begrenset realvekst i kommunens frie inntekter.

Økende behov for helse- og omsorgstjenester: Flere eldre, økende behov for hjemmesykepleie og omfattende tjenester til barn, unge og voksne med særskilte behov medfører betydelige kostnader. Særlig bemanningsintensive og ressurskrevende tjenester utfordrer kommunens økonomiske bæreevne.

Endringer i befolkningssammensetningen: Flere eldre i forhold til antall innbyggere i yrkesaktiv alder vil over tid øke presset på kommunale tjenester, økonomi og tilgjengelig arbeidskraft.

Tilgang på kompetanse og arbeidskraft: Kommunen må rekruttere og beholde kvalifiserte medarbeidere, redusere sykefraværet og utnytte tilgjengelig kompetanse bedre. Fremtidens tjenestebehov kan ikke løses gjennom økt bemanning alene.

Kapasitet til ledelse og utvikling: Omfattende omstillinger og redusert lederkapasitet har begrenset muligheten til langsiktig planlegging, tjenesteutvikling og effektivisering. Dette er særlig utfordrende i tjenester med økende behov og stor organisatorisk kompleksitet.

Vedlikehold, investeringer og beredskap: Kommunen står overfor betydelige behov knyttet til kommunale bygg, helse- og omsorgsbygg, vann og avløp og annen kritisk infrastruktur.

Samtidig stilles det økte krav til samfunnssikkerhet og beredskap, innenfor begrensede økonomiske rammer.

Digitalisering og effektivisering: Nye teknologiske løsninger, kunstig intelligens og bedre utnyttelse av digitale systemer gir muligheter til å frigjøre kapasitet og forbedre tjenestene. Gevinstene forutsetter imidlertid endringer i arbeidsprosesser og organisering.

Froland kommune har gjennomført betydelige omstillinger og har fortsatt et mål om å være en attraktiv kommune å bo, arbeide og etablere seg i. Det er viktig å opprettholde forsvarlige tjenester og samtidig legge til rette for en positiv samfunnsutvikling.

Hovedprioriteten i 2027 blir å fullføre vedtatte endringer, realisere økonomiske gevinster og skape en mer stabil og bærekraftig drift. Kommunen må i større grad tilpasse tjenestenivået til de økonomiske rammene, samtidig som det gradvis gjenvinnes kapasitet til planlegging, utvikling og langsiktig effektivisering. Dette vil være avgjørende både for å komme ut av ROBEK og for å sikre en bærekraftig kommuneøkonomi på lengre sikt.

1.2.4 Nøkkeltall

Hovedtall i Budsjett 2027

Sum driftsinntekter: -766 697 110

Sum driftsutgifter: 744 721 537

Brutto driftsresultat: -21 975 573

Netto finanstransaksjoner: 44 510 605

Motpost avskrivninger: -32 790 000

Netto driftsresultat: -10 254 968 (Negativt fortegn betyr positivt resultat)

Netto driftsresultat i % av brutto driftsinntekter: 1,34%

Sektor	Regnskap 2025	Budsjett 2026	Budsjett 2027	Budsjett 2028	Budsjett 2029	Budsjett 2030
10 Administrative støttetjenester	11 791 019	12 151 621	13 094 058	13 094 058	13 094 058	13 094 058
13 Overordnede eksterne samarbeid	5 773 688	5 983 040	6 809 177	6 659 177	6 659 177	6 659 177
14 Politisk, utvalg og arbeidsgiverordninger	9 968 147	10 581 216	11 599 041	11 599 041	11 599 041	11 599 041
15 Samfunn	52 409 647	50 017 897	54 237 234	55 157 234	54 857 234	54 857 234
16 Helse, omsorg og mestring	149 895 263	140 921 677	153 549 278	162 789 803	165 841 403	167 057 803
17 Oppvekst og utdanning	192 791 179	195 026 410	209 056 624	208 016 624	205 271 791	205 271 791
90 Finans - Utgifter og kostnader	163 194 721	187 375 125	190 106 691	184 766 990	189 178 223	192 337 823
91 Finans - Inntekter	-572 925 483	-587 891 247	-622 082 952	-625 812 938	-630 230 938	-634 606 938
95 Selvkost og selvfinansierte prosjekter	-12 898 181	-14 165 739	-16 369 151	-16 269 989	-16 269 989	-16 269 989

1.2.5 Organisasjon

En attraktiv og framtidsrettet arbeidsgiver

Froland kommune skal være en attraktiv, inkluderende og framtidsrettet arbeidsgiver. Medarbeiderne er kommunens viktigste ressurs for å levere gode og forsvarlige tjenester til innbyggerne.

En av de største utfordringene i økonomiplanperioden 2027–2030 vil være å sikre nok og riktig arbeidskraft innenfor stramme økonomiske rammer. Behovet for kommunale tjenester er i endring, samtidig som tilgangen på kvalifisert arbeidskraft blir mer begrenset. Utfordringen forventes å være særlig stor innen helse- og omsorgstjenestene.

Framtidens behov kan ikke møtes gjennom økt bemanning alene. Kommunen må beholde og utvikle medarbeiderne, mobilisere mer av den arbeidskraften som allerede er

tilgjengelig, rekruttere og kvalifisere nye. Samtidig må arbeidskraftbehovet reduseres gjennom bedre bruk av kompetanse, oppgavedeling, forenkling, digitalisering, teknologi og nye arbeidsformer.

Omstilling og organisasjonsutvikling er derfor en kontinuerlig del av kommunens arbeid. Målet er å sikre tilstrekkelig kapasitet og riktig kompetanse til å levere bærekraftige tjenester innenfor tilgjengelige økonomiske rammer.

Visjonen «Enkelt og nært» og verdiene åpenhet, redelighet og respekt skal være førende for organisasjonskulturen. Kommunens arbeidsgiverstrategi gir retning gjennom fire satsingsområder:

- arbeidsmiljø og trivsel
- rekruttering, videreutvikling og kompetansebevaring
- medarbeiderskap og lederskap
- endring, omstilling og innovasjon

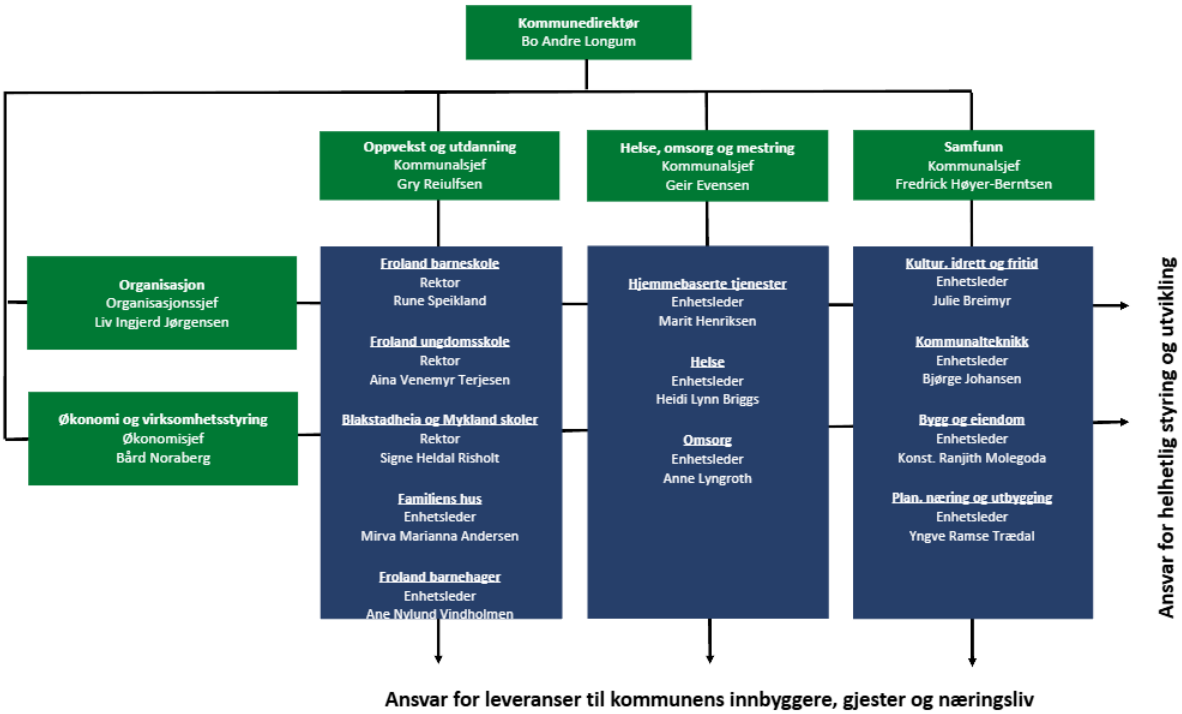
Satsingsområdene skal samlet bidra til at kommunen har nok og riktig arbeidskraft gjennom økonomiplanperioden.

Administrativ organisering

Froland kommune er organisert i tre hovedsektorer for tjenesteproduksjon og forvaltningsoppgaver:

- Oppvekst og utdanning
- Helse, omsorg og mestring
- Samfunn

Kommunens felles stabs- og støttefunksjoner er organisert innen områdene Organisasjon og Økonomi og virksomhetsstyring. Den administrative ledelsen består av kommunedirektør, kommunalsjefer, organisasjonssjef og økonomisjef.



Organiseringen skal legge til rette for tydelig ansvar, helhetlig styring, korte beslutningsveier og god ressursutnyttelse. Samarbeid på tvers av sektorer, enheter og fagområder blir stadig viktigere for å utnytte kommunens samlede kompetanse og kapasitet.

Bemanning

Froland kommune er en betydelig arbeidsgiver med 435 faste årsverk. I tillegg kommer midlertidig ansatte i vikariater og andre tidsavgrensede stillinger.

Lønnsutgiftene utgjør om lag 62 prosent av kommunens samlede kostnader, og innen enkelte tjenesteområder mer enn 90 prosent av den økonomiske rammen. Utviklingen i bemanning og antall årsverk har derfor stor betydning for kommunens økonomiske handlingsrom.

Personalbudsjettet nedenfor viser antall årsverk som ligger til grunn for budsjettet etter foreslåtte nye tiltak og vedtatte økninger i bemanning gjennom året.

Administrasjonens forslag til personalbudsjett	2026 (KS-sak 77/2025)	2027	Endring
01 - Froland kommune			
10 – Administrative støttetjenester	12,6	12,5	-0,1
11 – Politisk utvalg og arbeidsgiverordning^*	10,8	10,95	+0,15
15 – Samfunn	48,65	51,7	+3,05
16 - Helse, omsorg og mestring	146,1	148,4	+2,3
17 - Oppvekst og utdanning	198,6	205,3	+6,7
95 - Selvkost og selvfinansierte prosjekter	6,5	6,45	-0,05
Total	423,25	435,3	12,05

**Politiske utvalg og arbeidsgiverordning omfatter i tillegg til adm. ansatte, folkevalgte tilsvarende 1,2 årsverk, frikjøpte tillitsvalgte og verneombud tilsvarende 1,85 årsverk, samt 11 lærlinger tilsvarende 5,5 årsverk.*

Kommunen må balansere behovet for å tilpasse ressursbruken til de økonomiske rammene med behovet for tilstrekkelig kapasitet og kompetanse til å levere gode og forsvarlige tjenester.

Froland kommune har over tid arbeidet med å omstille og tilpasse organisasjonen til endrede økonomiske rammer og tjenestebehov. Dette arbeidet må fortsette. Endringer i bemanning må ses i sammenheng med utvikling av tjenester, arbeidsformer, oppgavedeling og kompetanse. Skal bemanningen reduseres, må også oppgaver, organisering eller tjenestenivå vurderes.

Bemanningsreduksjoner uten tilsvarende tilpasning av oppgaver og forventninger kan øke arbeidsbelastningen og utfordre arbeidsmiljø, sykefravær, rekruttering og evnen til å beholde medarbeidere. Omstilling må derfor gjennomføres helhetlig, slik at kommunen ivaretar økonomisk bærekraft, tjenestekvalitet og nødvendig gjennomføringsevne over tid.

Nok og riktig arbeidskraft

Tilgangen på nok og riktig arbeidskraft vil være en hovedutfordring i økonomiplanperioden. Utfordringen kan ikke løses gjennom rekruttering alene. Kommunen må samtidig beholde og utvikle medarbeidere, øke jobbnærværet, styrke heltidskulturen, bruke kompetansen bedre og redusere arbeidskraftbehovet gjennom nye arbeidsformer.

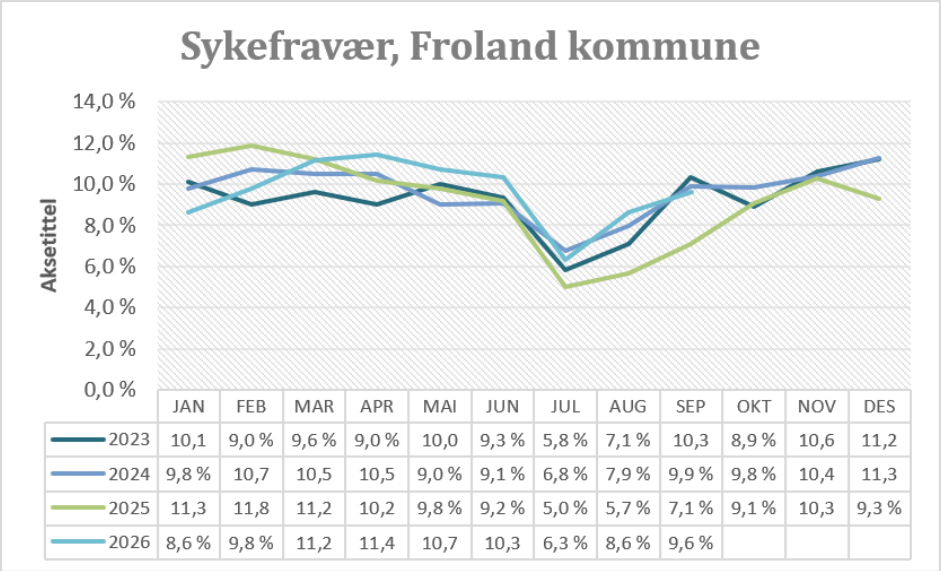
Arbeidsgiverstrategiens fire satsingsområder gir retning for dette arbeidet.

Arbeidsmiljø og trivsel

Et godt og helsefremmende arbeidsmiljø er en forutsetning for å beholde medarbeidere, redusere sykefraværet og sikre stabile tjenester.

Sykefraværet i kommunen har de siste årene ligget mellom 8 og 10 prosent. Kommunens mål er at sykefraværet samlet sett ikke skal overstige 8 prosent. Redusert sykefravær er både et arbeidsmiljømål og et viktig tiltak for å øke den tilgjengelige arbeidskraften.

Figur viser utvikling av samlet sykefravær fra 2023.



	JAN	FEB	MAR	APR	MAI	JUN	JUL	AUG	SEP	OKT	NOV	DES
2023	10,1	9,0 %	9,6 %	9,0 %	10,0	9,3 %	5,8 %	7,1 %	10,3	8,9 %	10,6	11,2
2024	9,8 %	10,7	10,5	10,5	9,0 %	9,1 %	6,8 %	7,9 %	9,9 %	9,8 %	10,4	11,3
2025	11,3	11,8	11,2	10,2	9,8 %	9,2 %	5,0 %	5,7 %	7,1 %	9,1 %	10,3	9,3 %
2026	8,6 %	9,8 %	11,2	11,4	10,7	10,3	6,3 %	8,6 %	9,6 %			

Nærværsarbeidet skal ha høy prioritet gjennom hele perioden og ses i sammenheng med bemanning, arbeidsbelastning, organisering, ledelse og kompetanse.

Kommunen skal særlig:

- følge sykefraværet systematisk på alle ledernivåer
- ha nærvær, sykefravær og arbeidsmiljø som faste temaer i relevante ledermøter
- styrke ledernes kompetanse i forebygging og sykefraværsoppfølging
- sikre tidlig og tett oppfølging av medarbeidere
- følge opp risikovurderinger, HMS-handlingsplaner, avvik og uønskede hendelser
- sikre nødvendig HMS-opplæring for ledere og verneombud
- bruke bedriftshelsetjenesten, NAV Arbeidslivssenter, tillitsvalgte og verneombud aktivt i det forebyggende arbeidet.

Det skal rettes særlig oppmerksomhet mot enheter med vedvarende høyt sykefravær eller særskilte arbeidsmiljøutfordringer.

Heltidskultur

Froland kommune har som mål å utvikle en heltidskultur, redusere ufrivillig deltid og øke andelen heltidsstillinger. Kommunens mål er at minst 50 prosent av stillingene skal være heltidsstillinger.

Flere heltidsstillinger og større stillingsandeler er et viktig virkemiddel for å mobilisere tilgjengelig arbeidskraft og kan samtidig bidra til bedre kontinuitet, bedre bruk av kompetanse og redusert behov for vikarer og små stillinger.

Arbeidet skal videreføres gjennom målrettet bemanningsplanlegging og vurdering av

arbeidstids- og turnusordninger i samarbeid med medarbeidere, tillitsvalgte og verneombud.

Rekruttering, videreutvikling og kompetansebevaring

Endringer i befolkningssammensetningen og arbeidsmarkedet gjør det nødvendig å arbeide langsiktig og systematisk med kompetanse. Målet er både å beholde og utvikle medarbeiderne kommunen allerede har og sikre nødvendig framtidig kompetanse.

Kommunen skal prioritere kompetanseutvikling som støtter tjenestenes behov og arbeide målrettet med rekruttering til fagområder der det er eller forventes særlige utfordringer. God introduksjon og oppfølging av nyansatte, samarbeid med utdanningsinstitusjoner, lærlinger, praksisplasser og alternative kvalifiseringsløp er viktige virkemidler.

Når tilgangen på enkelte profesjoner og faggrupper blir mer begrenset, må kommunen også arbeide systematisk med kompetansesammensetning og oppgavedeling. Oppgaver skal så langt som mulig utføres på riktig kompetansenivå, slik at knapp fagkompetanse brukes der behovet er størst.

Oppgavedeling kan innebære endret oppgavefordeling mellom yrkesgrupper, organisatoriske enheter og tjenester. Dette skal gjennomføres faglig forsvarlig og ses i sammenheng med kvalitet, opplæring, arbeidsmiljø og tydelig ansvarsfordeling. Samarbeid på tvers kan redusere sårbarhet, styrke fagmiljøene og bidra til bedre utnyttelse av kommunens samlede kompetanse.

Likestilling, inkludering og framtidig arbeidskraft

Froland kommune skal være en inkluderende arbeidsgiver som fremmer likestilling og mangfold og forebygger diskriminering. Kommunen er sertifisert gjennom Likestilt arbeidsliv.

Likestilling, inkludering og mangfold skal være en integrert del av arbeidsgiverpolitikken og komme til uttrykk gjennom blant annet rekruttering, lønns- og personalpolitikk, kompetanseutvikling, heltidsarbeid, arbeidsmiljø, ledelse og tilrettelegging.

Lærlinger, praksisplasser og kvalifiseringsløp er viktige i arbeidet med framtidig arbeidskraft. Kommunen har et vedtatt mål om tre lærlinger per 1 000 innbyggere. I 2026 har kommunen 11 lærlingeplasser, mens den vedtatte opptrappingsplanen legger til grunn 18 plasser. Den økonomiske situasjonen har gjort det nødvendig å prioritere et lavere antall plasser.

Lærlinger, praksisplasser og kvalifiseringsløp kan både bidra til å dekke framtidige kompetansebehov og gi unge og andre som står utenfor arbeid og utdanning en vei inn i arbeidslivet. Arbeidet er derfor både et rekrutterings-, kompetanse- og inkluderingsarbeid.

Medarbeiderskap og lederskap

God ledelse og aktivt medarbeiderskap er avgjørende for å lykkes med tjenesteutvikling og omstilling. Lederne skal se fag, økonomi, personell og arbeidsmiljø i sammenheng og legge til rette for at tilgjengelige ressurser brukes best mulig.

Tydelige prioriteringer, god involvering og evne til å lede endring blir særlig viktig i en periode med stramme økonomiske rammer og knapphet på arbeidskraft. Samtidig må lederne ha tilstrekkelig kapasitet til å følge opp medarbeidere, arbeidsmiljø, drift og utvikling.

Kommunen har et politisk vedtatt mål om et lederspenn på mellom 15 og 25 medarbeidere. Lederspennet må samtidig vurderes ut fra tjenestens organisering og kompleksitet og behovet for forsvarlig lederoppfølging.

Medarbeiderskap innebærer ansvar for egne oppgaver og aktiv deltakelse i arbeidsmiljø,

samarbeid, faglig utvikling og forbedring. Utvikling og omstilling er et felles ansvar for ledere og medarbeidere.

Endring, omstilling og innovasjon

Omstilling og organisasjonsutvikling er en del av kommunens løpende arbeid med å sikre bærekraftige tjenester. Stramme økonomiske rammer, endrede tjenestebehov og knapphet på arbeidskraft gjør det nødvendig å arbeide kontinuerlig med både hvilke oppgaver kommunen skal løse og hvordan de skal løses.

Omstilling handler derfor ikke bare om innsparing og redusert bemanning. Kommunen må løpende vurdere:

- hvilke oppgaver og tjenester som skal prioriteres
- hvordan tjenester og arbeidsprosesser kan organiseres og løses på nye måter
- hvordan kompetanse og kapasitet kan brukes bedre på tvers
- om oppgaver kan fordeles annerledes mellom fag- og yrkesgrupper
- hvilke arbeidsprosesser som kan forenkles eller digitaliseres
- hvordan teknologi kan frigjøre kapasitet og redusere sårbarhet
- hvilke konsekvenser endringer har for tjenestekvalitet, arbeidsmiljø og risiko.

Omstilling skal gjennomføres planlagt og forsvarlig, med nødvendig involvering av ledere, medarbeidere, tillitsvalgte og verneombud.

Digitalisering og teknologi skal prioriteres der det kan frigjøre kapasitet, redusere arbeidskraftbehov eller sårbarhet og bidra til bedre tjenester. Nye løsninger må følges av nødvendige endringer i arbeidsprosesser, organisering og kompetanse. Gevinster skal identifiseres og følges opp slik at teknologien faktisk gir bedre ressursutnyttelse.

Prioriteringer i økonomiplanperioden 2027–2030

For å sikre nok og riktig arbeidskraft og samtidig tilpasse organisasjonen til økonomiske rammer og endrede tjenestebehov skal Froland kommune i økonomiplanperioden særlig prioritere å:

- beholde og utvikle medarbeiderne kommunen allerede har
- øke tilgjengelig arbeidskraft gjennom redusert sykefravær, økt jobbnærvær og videreutvikling av heltidskulturen
- rekruttere og kvalifisere framtidig arbeidskraft
- bruke kompetansen bedre gjennom oppgavedeling og samarbeid på tvers
- styrke ledelse og medarbeiderskap som grunnlag for utvikling og omstilling
- redusere arbeidskraftbehovet gjennom forenkling, nye arbeidsformer, digitalisering og teknologi
- gjennomføre nødvendig omstilling i takt med økonomiske rammer og endrede tjenestebehov.

God involvering og samarbeid mellom ledelse, medarbeidere, tillitsvalgte og verneombud skal ligge til grunn for arbeidet.

Målet er at Froland kommune gjennom hele økonomiplanperioden skal ha tilstrekkelig kapasitet og riktig kompetanse til å levere gode og forsvarlige tjenester innenfor tilgjengelige økonomiske rammer.

Lederspenn i Froland kommune

Kommunestyret vedtok i forbindelse med budsjett 2026 et prinsipp om at Froland kommune som hovedregel skal praktisere et lederspenn på 15–25 medarbeidere per leder. Samtidig åpner vedtaket for at det kan gjøres begrunnede avvik, blant annet som følge av særskilt kompleksitet, faglig selvstendighet, organisatoriske modeller eller andre forhold som gjør et større eller mindre lederspenn hensiktsmessig. Avvik skal begrunnes og vurderes opp mot tjenestekvalitet, arbeidsmiljø og økonomi.

Kommunedirektøren har på denne bakgrunn gjennomgått lederstrukturen og ansvarsfordelingen i organisasjonen. Ved vurderingen legges det til grunn at lederspenn primært uttrykker antall medarbeidere lederen har direkte personalansvar for. Antall ansatte kan likevel ikke vurderes isolert. Budsjettansvar, fagansvar, myndighetsutøvelse, lovkrav, tjenestens kompleksitet, geografisk spredning og hvor stor del av stillingen som består av ordinær tjenesteproduksjon, er også relevante forhold.

Hovedregelen på 15–25 medarbeidere skal være styrende ved ny organisering, ledighet i lederstillinger og større organisatoriske endringer. Den innebærer imidlertid ikke at alle lederfunksjoner med færre enn 15 medarbeidere automatisk skal avvikles. En slik praktisering ville i enkelte tilfeller kunne gi en mindre hensiktsmessig organisering eller flytte lederoppgaver oppover i organisasjonen uten at den samlede ressursbruken reduseres.

I tabellen under synliggjøres lederspenn med foreløpig antall ansatte som dekker opp faste stillingshjemler i personalbudsjett for 2027:

Froland kommune	Kommunedirektør	**5**
Administrative støttetjenester (3 ledere)		
Økonomi og virksomhetsstyring	Økonomisjef	**3**
Organisasjon	Organisasjonssjef	**22**
Avdeling Fellestjenesten og politisk sekretariat	Avdelingsleder	5
Sektor Samfunn (8 ledere)	Kommunalsjef	3
Enhet 152 Kultur, idrett og fritid	**Enhetsleder**	**6**
Avdeling Kulturskolen	Avdelingsleder - Kulturskolerektor	3
Avdeling Bibliotek og fengselsbibliotek	Avdelingsleder - Biblioteksjef	3
Avdeling Froland idrettsanlegg	Avdelingsleder	9
Enhet 503 Kommunalteknikk / Bygg og Eiendom	**Enhetsleder**	**20**
Enhet 505 Plan, næring og utbygging	**Enhetsleder - Næringssjef**	**6**
Avdeling Bygg og eiendom - renhold	Avdelingsleder	20
Sektor Helse, omsorg og mestring (8 ledere)	Kommunalsjef	9
Enhet 601 Helse	**Enhetsleder**	**19**
Enhet 603 Hjemmebaserte tjenester	**Enhetsleder**	**14**
Avdeling Ambulerende tjenester	Avdelingsleder	21
Avdeling Habilitering	Avdelingsleder	35
Enhet 803 Omsorg	**Enhetsleder**	**13**
Avdeling Sykehjem	Avdelingsleder	47
Avdeling Omsorgsbolig	Avdelingsleder	40
Sektor Oppvekst og utdanning (19 ledere)	Kommunalsjef	8
Enhet 172 Familiens Hus	**Enhetsleder**	**8**
Avdeling PP-tjenesten	Avdelingsleder	3
Avdeling Barnevernstjenesten	Avdelingsleder - Barnevernsleder	11
Avdeling Helsestasjon	Avdelingsleder	4
Enhet 301 Froland barneskole	**Enhetsleder – Rektor**	**5**
Avdeling Froland barneskole - SFO	Avdelingsleder og SFO leder	23
Avdeling Froland barneskole 101	Avdelingsleder	21
Avdeling Froland barneskole 102	Avdelingsleder	24
Avdeling Froland barneskole 103	Avdelingsleder	21
Enhet 311 Froland ungdomsskole	**Enhetsleder – Rektor**	**19**
Avdeling Froland ungdomsskole	Avdelingsleder	13
Enhet 312 Blakstadheia og Mykland skoler	**Enhetsleder – Rektor**	**25**
Avdeling Blakstadheia skole - SFO og Mykland	Avdelingsleder og SFO leder	11
Enhet 704 Froland barnehager	**Enhetsleder**	**8**
Avdeling Kringletoppen barnehage	Avdelingsleder - styrer	10
Avdeling Gårdsbarnehagen	Avdelingsleder - styrer	5
Avdeling Blakstadheia barnehage	Avdelingsleder - styrer	17
Avdeling Bliksåsen barnehage	Avdelingsleder - styrer	14

Særskilt begrunnelse for avvik fra hovedregel

Biblioteksjef

Folkebiblioteksloven § 5 fastsetter at alle kommuner skal ha fagutdannet biblioteksjef. Lovkravet innebærer ikke i seg selv at biblioteksjefen må ha et selvstendig personal- og budsjettansvar. Kommunedirektøren vurderer likevel at det er hensiktsmessig at faglig ansvar, personalansvar og økonomisk ansvar i utgangspunktet er samlet i samme funksjon.

Biblioteket er en liten virksomhet, men med eget lovregulert samfunnsoppdrag, selvstendig fagansvar og i Froland også ansvar knyttet til fengselsbiblioteket. Biblioteksjefen ivaretar dessuten andre oppgaver i deler av stillingen. Lederressursen er dermed ikke en ren administrativ lederressurs. Kommunedirektøren vurderer dette som et godt begrunnet avvik fra hovedregelen om lederspenn.

Kulturskolerektor

Kommunen har etter opplæringsloven plikt til å ha et kulturskoletilbud, men loven stiller ikke krav om en egen rektorstilling. (Lovdata) Kulturskolen skiller seg samtidig fra ordinære administrative enheter ved at lederstillingen kombinerer pedagogisk og faglig ledelse med ordinær tjenesteproduksjon/undervisning.

Det lave antallet direkte medarbeidere gir derfor ikke et fullstendig bilde av ressursbruken. En eventuell flytting av personal- og økonomiansvaret til et annet ledernivå vil heller ikke nødvendigvis gi en reell innsparing, samtidig som sammenhengen mellom fag, drift og økonomi kan svekkes. Kommunedirektøren vurderer derfor kulturskolerektor som en funksjon hvor avvik fra hovedregelen kan forsvares.

PP-tjenesten

Kommunen er etter opplæringsloven § 11-13 pålagt å ha en pedagogisk-psykologisk tjeneste. PPT har blant annet ansvar for lovpålagte sakkyndige vurderinger og skal støtte skolene i forebyggende arbeid, kompetanse- og organisasjonsutvikling. Det er ikke et lovkrav om en egen leder for PPT.

I Froland er dette imidlertid en liten spesialisert faggruppe hvor lederen selv inngår i ordinær saksbehandling og tjenesteproduksjon. Lederressursen må derfor vurderes som en kombinasjon av fagstilling og ledelse. Tjenestens myndighetsnære oppgaver, krav til kvalitet og faglig koordinering tilsier etter kommunedirektørens vurdering at dagens organisering kan begrunne et lavere lederspenn.

Helsestasjon

Helsestasjons- og skolehelsetjenesten er en lovpålagt tjeneste med tydelige krav til styring, kvalitet, pasientsikkerhet og faglig ansvar. Forskrift om lovbestemt sykepleietjeneste i kommunens helsetjeneste fastsetter at faglig leder for helsestasjonen skal være offentlig godkjent sykepleier. Helsestasjonsforskriften stiller også krav om systematisk styring av virksomheten.

Lederfunksjonen er samtidig tett integrert i den faglige tjenesteproduksjonen. Kommunedirektøren vurderer derfor dette som et naturlig og godt begrunnet unntak fra hovedregelen om 15–25 direkte medarbeidere.

Fellestjenesten og politisk sekretariat

Avdelingen har et begrenset antall medarbeidere, men ivaretar flere kommuneovergripende funksjoner, blant annet arkiv, politisk sekretariat, informasjonssikkerhet, valg, sentralbord og kommunikasjon. Lederfunksjonen kombinerer dermed personalledelse med betydelig operativt og faglig ansvar for valg, arkiv, informasjonssikkerhet og beredskap.

En sammenslåing med en større enhet vil kunne gi et høyere formelt lederspenn, men samtidig øke kompleksiteten og avstanden mellom leder og funksjoner som har betydning for hele kommuneorganisasjonen og den politiske virksomheten. Kommunedirektøren vurderer derfor at funksjonens bredde og karakter kan begrunne at den videreføres med et lavere lederspenn.

Barnevernsleder

Barnevernsleder er et særlig tydelig unntak som etter kommunedirektørens vurdering bør synliggjøres. Barnevernsloven § 15-3 fastsetter at barnevernstjenesten skal ha en leder, og loven legger særskilt myndighet og ansvar til lederfunksjonen.

Antall medarbeidere kan derfor ikke alene være avgjørende for organiseringen av denne funksjonen. Stillingen bør vurderes som et lovbegrunnet avvik fra hovedregelen.

Rektorer og styrere

Rektor- og styrerfunksjonene er regulert gjennom særskilt lov- og avtaleverk. Det vil derfor ikke være riktig å legge antall direkte medarbeidere alene til grunn for vurderingen av disse funksjonene.

For barnehagene stiller regelverket krav om styrer og stedlig oppfølging, mens SFS 2201 gir konkrete bestemmelser om hvor mye ledelsesressurs som skal avsettes. For skolene stiller opplæringsloven krav til rektorfunksjonen. Muligheten for felles ledelse eller annen organisering kan fortsatt vurderes der dette er faglig, organisatorisk og økonomisk forsvarlig, men innenfor rammene av lov- og avtaleverket. Det per nå organisert felles rektor- og avdelingslederressurs ved Blakstadheia og Mykland skoler.

Enhetsleder for kommunale barnehager

Froland kommune har fire kommunale barnehager organisert under én enhetsleder, med egne styrere i den enkelte barnehage. Enhetsleder ivaretar overordnet personal-, økonomi-, kvalitets- og utviklingsansvar og bidrar til koordinering og felles praksis mellom barnehagene. Funksjonen avlaster samtidig de stedlige styrerne for oppgaver på eier- og enhetsnivå.

Barnehageområdet er særskilt regulert når det gjelder ledelsesressurser. Etter regelverket skal hver barnehage ha en styrer med ansvar for den daglige ledelsen. I tillegg gir SFS 2201 konkrete føringer for dimensjonering av lederressursen. Avtalen fastsetter at det i barnehager med plass til 42 barn eller mer skal avsettes hel stilling til lederoppgaver. Videre heter det at det i store barnehager bør opprettes stilling som assisterende styrer.

Høsten 2026 har to av kommunens fire barnehager om lag 60 barn hver, og ligger dermed betydelig over grensen på 42 barn. For disse barnehagene skal det etter SFS 2201 avsettes en hel stilling til lederoppgaver, samtidig som bestemmelsen om at det i store barnehager bør opprettes assisterende styrer er relevant. Dagens organisering med en overordnet enhetsleder må derfor vurderes i lys av at kommunen allerede har betydelige og avtalefestede behov for ledelsesressurser på barnehageområdet.

Kommunedirektøren vurderer på denne bakgrunn at enhetslederfunksjonen må ses i sammenheng med den samlede lederressursen for de fire kommunale barnehagene, og ikke bare vurderes ut fra antall medarbeidere enhetsleder har direkte personalansvar for.

Dagens modell gir mulighet til å samle overordnede oppgaver hos én enhetsleder og samtidig ivareta de krav og føringer som gjelder for stedlig ledelse. Dette vurderes som et godt begrunnet avvik fra hovedregelen om lederspenn.

Samlet vurdering

Kommunedirektøren legger til grunn at kommunestyrets vedtak skal være et reelt styringsprinsipp for framtidig organisering, ikke bare et måltall. Organisasjonen skal derfor som hovedregel innrettes mot 15–25 direkte medarbeidere per leder, og avvik skal være få, tydelige og begrunnede.

Et mekanisk gjennomsnitt viser at lederspennet i Froland er ca. 14 ansatte per leder. Antall medarbeidere per leder vil naturlig nok være høyere antall årssverk som følge av deltidsstillinger, og variasjon mellom sektorer, enheter og avdelinger. Kommunedirektøren vurderer at ledelseskapasiteten allerede er presset, særlig innen Helse, omsorg og mestring, hvor omfattende personalansvar og krevende drift gir begrenset rom for strategisk ledelse, utvikling og kvalitetsforbedring. Det er derfor innarbeidet et tiltak i budsjettet for å styrke ledelseskapasiteten i sektoren. Dette må også ses i sammenheng med helse- og omsorgslovgivningens krav til forsvarlige tjenester, systematisk styring og kvalitetsforbedring.

Gjennomgangen viser samtidig at enkelte funksjoner har lovkrav, særskilt fagansvar eller er organisert som kombinerte fag- og lederstillinger med operative oppgaver i daglig drift. For disse vil et mekanisk krav om minimum 15 medarbeidere kunne gi en mindre hensiktsmessig organisering uten tilsvarende økonomisk gevinst. Kommunedirektøren vurderer derfor at kommunestyrets vedtak om lederspenn er ivaretatt på overordnet nivå, og at særskilt begrunnede unntak er i samsvar med fleksibiliteten i vedtaket.

1.2.6 KOSTRA

KOSTRA står for Kommune-Stat-Rapportering og gir styringsinformasjon om ressursinnsatsen, prioriteringer og måloppnåelse i kommuner, bydeler og fylkeskommuner. Det finnes tall om f.eks. pleie- og omsorgstjenester, barnehagedekning og saksbehandlingstid, og man kan sammenligne kommuner med hverandre, med regionale inndelinger (KOSTRA-gruppe/K01) og med landsgjennomsnittet.

Her er en KOSTRA-sammenlikning av kommunene i Østre Agder;

12362: Utgifter til tjenesteområdene, kommunekonsern, etter funksjon, år, region og art

Netto driftsutgifter på funksjon/tjenesteområde 2025

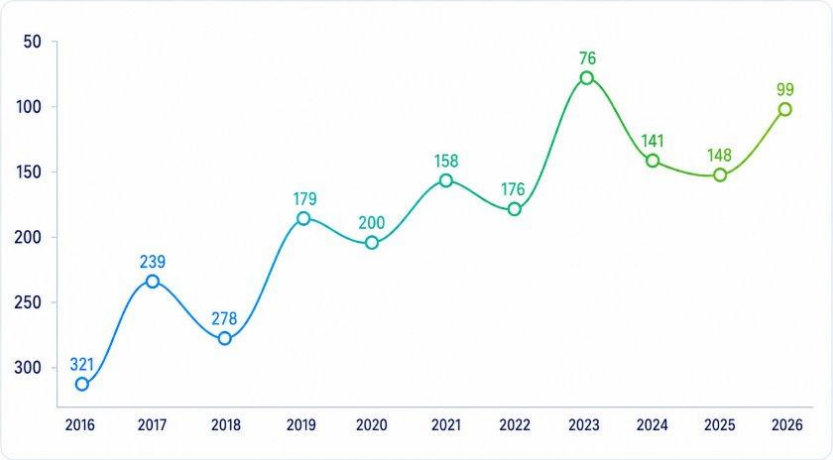
Beløp per innbygger (kr)

	Risør	Grimstad	Arendal	Gjerstad	Vegårshei	Tvedestrand	Froland	Åmli	Landet/ex Oslo	Agder	KOSTRA1
FGK12 Sosialsektoren samlet	8 356	5 206	5 310	6 930	6 585	5 374	**3 916**	4 083	5 215	5 336	4 438
FGK13 Barnevern	3 600	2 654	2 869	3 865	5 116	3 807	**2 311**	4 605	3 265	3 144	3 028
FGK14 Vann-avløp-renovasjon (VAR)	- 1 461	- 889	- 1 613	- 1 578	- 1 326	- 1 094	- **880**	- 1 474	- 1 516	- 1 101	- 1 409
FGK15 Kirke	928	760	655	676	933	787	**862**	1 708	759	798	859
FGK16 Kommunale boliger	551	612	283	- 1 674	1 117	132	**25**	788	356	202	48
FGK17 Brann- og ulykkesvern	1 633	1 217	1 244	1 670	2 242	1 340	**1 141**	1 734	1 227	1 166	1 322
FGK1a Politisk	822	358	435	1 420	1 248	784	**761**	2 198	625	628	839
FGK1b Administrasjon	5 987	4 917	3 810	8 490	8 938	5 155	**6 178**	18 166	5 575	5 442	6 262
FGK1c Fellesutgifter	- 4 633	- 2 527	- 3 813	3 245	- 3 744	- 4 853	- **3 132**	- 5 105	- 3 154	- 2 453	- 3 579
FGK2 Kultursektoren	3 312	2 447	2 790	1 371	2 327	2 312	**3 246**	3 744	3 219	3 452	2 420
FGK3 Plan, byggesak og miljø	1 496	1 010	660	955	1 710	1 629	**621**	1 172	1 225	1 194	1 082
FGK4 Næringsforvaltning	833	48	503	990	499	458	- **1 627**	- 5 330	- 290	- 673	178
FGK5 Samferdsel	1 339	1 377	1 357	1 411	2 928	2 555	**2 038**	3 380	1 452	1 575	1 531
FGK6a Eiendomsforvaltning	6 697	5 750	6 964	7 403	8 963	7 400	**7 292**	11 229	7 372	7 257	6 838
FGK7 Barnehage	10 275	11 482	10 765	8 518	13 122	11 408	**14 370**	12 634	11 929	11 844	11 752
FGK8b Grunnskole	18 033	18 627	18 150	19 625	23 426	20 500	**23 192**	26 329	18 915	19 960	20 424
FGK9 Helse- og omsorg	42 048	30 053	35 655	43 829	37 044	39 938	**32 418**	50 088	33 789	32 810	35 444

1.2.7 Kommunebarometeret

Det har vært praksis i Froland kommune å se til analysen Kommunebarometeret fra Kommunal Rapport for å vurdere hvordan kommunen presterer målt opp imot resten av kommune-Norge.

Froland havner på en 99. plass i målingen for 2026, og har vist en oppadgående trend de siste årene. Nøkkeltallene er samlet sett relativt bra ift. resten av Kommune-Norge utifra forutsetningene til Froland kommune.



Rangering for de ulike områdene i 2026:



1.2.8 Folkehelse

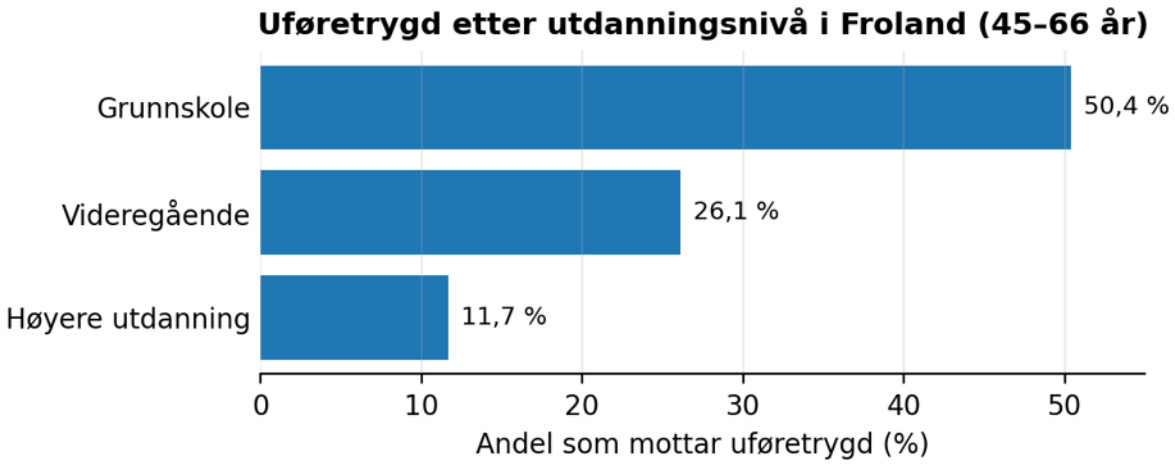
Folkehelsearbeidet omfatter hele kommunens innsats for helse, livskvalitet og sosial utjevning – ikke bare helse- og omsorgstjenestene. Den reviderte folkehelseloven, som trådte i kraft 1. februar 2026, tydeliggjør kravene til et systematisk og kunnskapsbasert folkehelsearbeid. Kommunens oversikt skal identifisere utfordringer, vurdere årsaker og konsekvenser og inngå som grunnlag for planlegging og prioriteringer.

Froland er fortsatt en vekstkommune med en relativt ung befolkning. Ved utgangen av 2. kvartal 2026 hadde kommunen 6 301 innbyggere. SSBs hovedalternativ anslår 6 538 innbyggere i 2030 og 7 397 i 2050. Samtidig vil andelen eldre øke. Folkehelsearbeidet må derfor håndtere både utfordringer i en stor barne- og ungdomsbefolkning og et gradvis økende behov knyttet til aldring.

Folkehelsebildet i Froland

Tema	Nøkkeltall / status	Utvikling og betydning
Arbeid og deltakelse	18,1 % av 20–66-åringene mottar uføretrygd.	Vedvarende utfordring. Arbeidsdeltakelse er tett knyttet til helse, inntekt og sosial tilhørighet.
Barn og unge	75 % oppgir i 2025 at de trives på skolen, ned fra 79 % i 2022 og i 2019. 63 % er fornøyde med egen helse i 2025, mot 67 % i 2019.	Utviklingen peker mot svakere trivsel og egenvurdert helse, særlig blant jenter.
Psykisk helse	Kontakten med primærhelsetjenesten for psykiske plager øker sterkere i Froland enn regionalt og nasjonalt.	Økningen er tydeligst blant yngre aldersgrupper og hos kvinner. Økt hjelpesøking kan også reflektere lavere terskel for å be om hjelp.
Legemeldt sykefravær	7,2 % i 2024 (Agder 6,3%, Norge 5,9%).	Høyt sykefravær understreker behovet for forebygging, tilrettelegging og tidlig oppfølging for å motvirke langvarig fravær og frafall fra arbeidslivet gir grunnlag for å følge utviklingen over tid.
Utdanning og ulikhet	Blant 30–39-åringer har 43,5 % av kvinnene og 20,6 % av mennene høyere utdanning i 2025. Landstallene er tilsvarende på 62,9 % og 42,6 %.	Store kjønns- og utdanningsforskjeller. Utdanning henger tydelig sammen med senere helseutfordringer og tilknytning til arbeidslivet.
Levevaner og aktivitet	Andelen 17-åringer som trener sjeldnere enn ukentlig er gått ned fra 39,1 % til 31,7 %. Om lag 65 % av ungdommene deltar i organiserte fritidsaktiviteter.	Positiv utvikling og en viktig beskyttelsesfaktor for fysisk og psykisk helse.
Overvekt blant unge	Selvrapportert overvekt blant 17-åringer ligger signifikant høyere enn i Agder og i Norge.	Et tydelig lokalt avvik som er relevant å se i sammenheng med levevaner, sosial ulikhet og oppvekstmiljø.

Figur: Andel mottakere av uføretrygd etter høyeste utdanningsnivå, 45–66 år. Kilde: Froland kommunes oppdaterte folkehelseoversikt/FHI.



Figur: Andel mottakere av uføretrygd etter høyeste utdanningsnivå, 45–66 år. Kilde: Froland kommunes oppdaterte folkehelseoversikt/FHI.

Hva betyr dette for budsjett og handlingsprogram 2027–2030?

Det samlede bildet viser at folkehelseutfordringene i Froland i stor grad henger sammen. Lavere utdanningsnivå, svakere tilknytning til arbeidslivet, psykiske plager, levevaner og sosial ulikhet påvirker hverandre over tid. Samtidig har kommunen flere tydelige beskyttelsesfaktorer: høy aktivitet blant mange barn og unge, økende deltakelse i fritidsaktiviteter, gode muligheter for friluftsliv og et bredt lokalt tjeneste- og aktivitetstilbud.

Utviklingen i Froland samsvarer på flere områder med det nasjonale utfordringsbildet i Helsedirektoratets folkehelseprofil for 2026, som særlig trekker fram sosial ulikhet i helse, psykiske helseutfordringer blant barn og unge og konsekvensene av en aldrende befolkning. Det gjør det relevant å se folkehelse som et tverrsektorielt tema i økonomiplanen, ikke som et avgrenset ansvar for helsesektoren.

Oppvekst og tidlig innsats

Skole og barnehage er sentrale universelle arenaer kommunen har. Utviklingen i skoletrivsel, psykisk helse, leseferdigheter og overvekt gjør det relevant å følge effekten av helsefremmende skoler og barnehager, skolehelsetjenesten, BTI, fysisk aktivitet, kostholdstiltak og inkluderende fritidsarenaer.

Utdanning, arbeid og utenforskap

Sykefravær og uføretrygd ligger høyt, samtidig som utdanningsnivået – særlig blant menn – er lavere enn regionalt og nasjonalt. I budsjett- og planarbeidet er sammenhengen mellom gjennomføring av utdanning, overgang til arbeid, psykisk helse og langvarig utenforskap et sentralt kunnskapsgrunnlag.

Sosiale helseforskjeller

Forskjellene i uføretrygd etter utdanningsnivå illustrerer at helse ikke er jevnt fordelt. Universelle tiltak i oppvekstmiljø, møteplasser, fysisk aktivitet og tilgjengelige tjenester har best effekt når de kombineres med innsats som når grupper med størst risiko for varig utenforskap.

Aldersvennlig og bærekraftig lokalsamfunn

Froland har en ung befolkning i dag, men antallet eldre vil øke. Boligstruktur, tilgjengelige møteplasser, fysisk aktivitet, fallforebygging, sosial deltakelse og mulighet for å bo hjemme lenger har betydning for både folkehelse- og tjenesteperspektiver. Kommunen er en

utstrakt kommune med spredt befolkning. Dette har betydning for tjenestetilbudet. Avstander er en utfordring for både eldre og for barn og unge.

Et konsentrert sett med indikatorer

For å gjøre utviklingen enkel å følge fra år til år kan folkehelsekapitlet knyttes til et begrenset sett styringsindikatorer: demografi, legemeldt sykefravær, andel uføretrygdede, skoletrivsel, psykiske helseplager/kontakt med tjenester, deltakelse i fritidsaktivitet, overvekt blant unge og utdannings-/gjennomføringsindikatorer. Dette gir kommunestyret et stabilt grunnlag for å følge utviklingen over tid, uten at enkeltårs utslag i små befolkningsgrupper tillegges for stor vekt.

Samlet vurdering: Folkehelsebildet viser tydelige sammenhenger mellom langsiktig forebygging, tidlig innsats og kommunens økonomiske bærekraft. Prioriteringer i oppvekst, utdanning, planlegging, kultur, bolig, arbeid og helse påvirker framtidig behov for kommunale tjenester – ofte med effekter som først blir synlige etter flere år.

Kilder: Froland kommune, Folkehelseoversikt 2024–2027 og oppdatering 2025–2026; Ungdata 2025 og 2023; Statistisk sentralbyrå, Kommunefakta Froland og befolkningsframskrivinger 2026; Helsedirektoratet, Folkehelseprofilen 2026; Helsedirektoratet/Lovdata, revidert folkehelselov fra 1.2.2026.

1.3 Rammebetingelser for Handlingsprogram 2027 – 2030

1.3.1 Befolkningsutvikling

Befolkningsutvikling og alderssammensetning er avgjørende for kommunens frie inntekter som er rammetilskudd og skatt. Froland kommune har med en befolkningsvekst på ca. 11% de siste 10 årene vært blant de kommunene som har hatt høyest prosentvis vekst på Agder. Så langt i 2026 har Froland kommune hatt en beskjeden økning i folketallet, fra 6.299 til 6.301 innbyggere pr 1.7.2026. I tillegg til alderssammensetning er det avgjørende at folketallet minst har samme utvikling som landsgjennomsnittet. Det er folketallet pr 1.7.2026 (6.301) som er grunnlag for beregning av rammetilskudd og skatt for 2027.

Befolkningsutvikling Agder siste 10 år (per 01.01)

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	10 år	%
K-4202 Grimstad	22,550	22,692	23,017	23,247	23,544	23,891	24,017	24,587	24,969	25,419	25,569	2,869	12.72%
K-4212 Vegårshei	2,036	2,104	2,087	2,093	2,097	2,128	2,131	2,143	2,268	2,285	2,253	249	12.23%
K-4214 Froland	5,618	5,713	5,790	5,845	5,951	6,004	6,098	6,174	6,236	6,260	6,299	642	11.43%
K-4204 Kristiansand	106,126	107,157	109,438	110,391	111,634	112,588	113,737	115,569	116,986	118,221	119,287	12,095	11.40%
K-4215 Lillesand	10,577	10,702	10,871	10,990	11,074	11,180	11,279	11,419	11,523	11,734	11,822	1,157	10.94%
K-4222 Bykle	945	952	958	953	965	930	935	995	1,011	1,039	1,057	94	9.95%
K-4223 Vennesla	14,308	14,425	14,532	14,630	14,774	14,935	15,123	15,294	15,452	15,622	15,772	1,314	9.18%
K-4219 Evje og Hornnes	3,582	3,614	3,625	3,546	3,634	3,619	3,653	3,904	3,967	3,828	3,842	246	6.87%
K-4218 Iveland	1,317	1,342	1,330	1,326	1,331	1,335	1,323	1,344	1,380	1,399	1,386	82	6.23%
K-4225 Lyngdal	10,247	10,353	10,357	10,389	10,365	10,464	10,480	10,751	10,835	10,869	10,922	622	6.07%
K-4213 Tvedestrand	6,014	6,051	6,086	6,069	6,053	6,067	6,115	6,184	6,323	6,363	6,430	349	5.80%
K-4216 Birkenes	5,147	5,178	5,187	5,304	5,226	5,274	5,342	5,390	5,480	5,413	5,447	266	5.17%
K-4203 Arendal	44,313	44,576	44,645	44,784	44,999	45,065	45,509	45,891	46,355	46,568	46,603	2,255	5.09%
K-4226 Hægebostad	1,702	1,702	1,699	1,683	1,680	1,690	1,704	1,750	1,776	1,786	1,794	84	4.94%
K-4205 Lindesnes	22,762	22,859	22,905	22,909	23,047	23,055	23,147	23,479	23,690	23,768	23,702	1,006	4.42%
K-4228 Sirdal	1,832	1,836	1,842	1,839	1,822	1,772	1,810	1,837	1,873	1,902	1,911	70	3.82%
K-4227 Kvinesdal	5,981	5,988	6,024	6,048	5,987	5,922	5,883	6,024	6,192	6,163	6,242	182	3.04%
K-4207 Flekkefjord	9,096	9,090	9,066	9,066	9,028	9,027	9,048	9,216	9,279	9,329	9,373	233	2.56%
K-4206 Farsund	9,705	9,769	9,726	9,695	9,691	9,645	9,622	9,860	9,876	9,880	9,949	175	1.80%
K-4211 Gjerstad	2,473	2,511	2,467	2,454	2,428	2,430	2,427	2,421	2,444	2,492	2,502	19	0.77%
K-4201 Risør	6,920	6,936	6,882	6,848	6,809	6,762	6,735	6,806	6,825	6,788	6,683	- 132	-1.91%
K-4224 Åseral	942	937	943	939	932	927	912	911	923	915	904	- 27	-2.87%
K-4221 Valle	1,242	1,246	1,225	1,156	1,164	1,169	1,169	1,180	1,205	1,205	1,209	- 37	-2.98%
K-4220 Bygland	1,204	1,200	1,207	1,192	1,162	1,142	1,134	1,136	1,180	1,162	1,167	- 42	-3.49%
K-4217 Åmli	1,847	1,856	1,845	1,848	1,836	1,822	1,801	1,786	1,802	1,778	1,805	- 69	-3.74%
Agder	298,486	300,789	303,754	305,244	307,233	308,843	311,134	316,051	319,850	322,188	323,930	25,444	8.52%

Nyere prognoser fra SSB spår en fortsatt vekst i folketall fram mot 2050. Dersom man legger denne prognosen til grunn, må dette få betydning for tjenester og rammer for enhetene. Froland kommune passerte 6000 innbyggere i august 2020, og folketallet vil kunne passere 6500 innbyggere rundt 2030 og 7000 rundt år 2040.

1.3.2 Finansielle måltall

Kommunelov pålegger alle kommuner å vedta finansielle måltall for utvikling av kommunens økonomi, jf. §14-2 c.

Kommunestyret fattet følgende vedtak 10.09.26:

- Netto driftsresultat skal være positivt hvert år og skal over tid være minimum 1,75 % av brutto driftsinntekter.

- Netto lånegjeld skal reduseres over tid og skal på sikt ikke overstige 75 % av brutto driftsinntekter.

- Disposisjonsfond skal bygges opp gradvis og langsiktig mål er at disposisjonsfondet skal utgjøre minimum 5 % av brutto driftsinntekter.

De vedtatte måltallene er premisser for alt budsjettarbeid i kommune, premisser for en sunn kommuneøkonomi og må være langsiktige mål for kommunens virksomhet.

I kommunedirektørens forslag til budsjett og økonomiplan vil utviklingen av de finansielle måltallene være som følger:

	2027	2028	2029	2030
Netto driftsresultat	1,34%	0,21%	-0,31%	0,27%
Netto lånegjeld av brutto driftsinntekter	92%	90%	87%	84%
Disposisjonsfond	0	2 366 369	5 786 831	13 663 643

Økonomiplanen oppfyller ikke kommunens vedtatte måltall for netto driftsresultat eller netto lånegjeld. I 2029 er netto driftsresultat negativt. Det vil derfor være behov for ytterligere tilpasninger eller inntektsøkninger i kommende budsjettprosesser.

1.3.3 Langsiktige forpliktelser

Froland kommune har flere langsiktige avtaler og forpliktelser som påfører kommunen et kostnadsansvar.

Større langsiktige forpliktelser

Rundkjøring Blakstadheia

Spleiselag mellom Fylkeskommune, Froland kommune og utbyggere (anleggsbidrag)

Froland kommunes andel er organisert som et lån fra Agder fylkeskommune som betales ned over 15 år.

Froland kommunes årlige betaling for dette har i perioden 2020 - 2024 vært kr. 500 000 i renter. Fra og med 2025 betaler Froland kommune 2 million kroner i årlig avdrag.

Gang- og sykkelvei Blakstadkleiva

Spleiselag mellom Agder Fylkeskommune, Froland kommune og utbyggere (anleggsbidrag)

Froland kommunes andel er planlagt organisert som et lån fra Agder fylkeskommune som betales ned over 30 år.

Den totale kostnaden for prosjektet var tidligere estimert til 38 millioner kroner og Froland kommunes andel av dette var estimert til ca. 15 millioner kroner. Forsinkelse og endrede forutsetninger i prosjektet fører til usikkerhet knyttet til kommunens andel. Det er fra og med 2027 lagt inn 1,2 millioner kroner i årlig avdrag.

Kommunesamarbeid

Froland kommune deltar i flere interkommunale samarbeid, blant annet innenfor brannvesen, renovasjon og IKT. Disse samarbeidene innebærer langsiktige økonomiske forpliktelser, både i form av driftskostnader og investeringer. Samarbeidene gir stordriftsfordeler, men krever også forutsigbar finansiering og aktiv deltakelse.

Tilskudd til Kuben (investering i nybygg 2014 - 2042)

Froland kommune har forpliktet seg til investeringen i nybygget fra 2014.

I 2027 er det årlige tilskuddsbeløpet på ca. 116.000.

Drifts- og investeringstilskudd til Arendal og omegn kunstisbane

Froland kommune har inngått avtale med Arendal kommune om et årlig driftstilskudd på kr 80.000 i 20 år til Arendal og omegn kunstisbane. I tillegg betaler Froland kommune et årlig investeringstilskudd på kr. 525.000 i 5 år fra og med 2026.

Pensjonsforpliktelser

Froland kommune har betydelige langsiktige pensjonsforpliktelser knyttet til ansatte. Pensjonskostnadene utgjør en stadig større andel av driftsutgiftene, og det forventes økt belastning i årene fremover som følge av demografiske endringer og justeringer i pensjonsordningene.

I budsjett og økonomiplan er det lagt til grunn følgende prognosetall fra KLP og SPK.

	Budsjett 2027	Budsjett 2028	Budsjett 2029	Budsjett 2030
Netto pensjonskostnad	44 112 787	46 618 681	50 910 821	51 100 821

Kilandsfoss vannkraftanlegg

Froland kommune har inngått en langsiktig forpliktelse som medeier i Kilandsfoss vannkraftanlegg, et samarbeidsprosjekt mellom Froland kommune, Åmli kommune og Arendals Fossekompani. Kommunen eier én tredjedel av Kilandsfoss AS, og har dermed ansvar for å bidra med egenkapitalinnskudd til utbyggingen av kraftverket, som var ferdig våren 2026. Kraftverket er forventet å produsere ca. 38 GWh årlig, og vil utgjøre et viktig bidrag til lokal og regional energiforsyning.

I økonomiplanen er det lagt inn 5 millioner kroner i egenkapitalinnskudd i 2027 og 2028.

Museum Frolands verk

Kommunestyret har vedtatt kommunens medfinansiering av museumsdrift på Frolands Verk, med et netto økt finansieringsbehov på om lag 1,05 mill. kroner årlig. Kommunens finansiering forutsetter medfinansiering fra stat og fylkeskommune.

Froland kommune står ved sin prioritering av prosjektet, og det er lagt til rette for at kommunens andel kan innarbeides når den samlede finansieringen er avklart. I påvente av endelig avklaring om statlig finansiering er beløpet ikke innarbeidet i årsbudsjettet nå. Dette ivaretar kravet om at budsjettet skal bygge på realistiske forutsetninger. Budsjettposten er imidlertid innarbeidet i økonomiplanen fra 2028.

Når finansieringen fra statlig hold er avklart, vil kommunens andel bli innarbeidet i første aktuelle budsjettregulering/tertialrapport.

1.3.4 Rammetilskudd og skatt

Froland kommune mottar frie inntekter i form av rammetilskudd og skatteinntekter, som samlet utgjør hoveddelen av kommunens finansiering. Disse inntektene kan disponeres fritt innenfor gjeldende lover og regler, og skal bidra til å sikre et likeverdig tjenestetilbud uavhengig av lokale økonomiske forutsetninger.

Rammetilskuddet til Froland kommune beregnes etter kriterier som blant annet tar hensyn til befolkningssammensetning, geografiske forhold og utgiftsbehov. Skatteinntektene er avhengige av lokal skatteinngang og påvirkes av nasjonale endringer i skattesystemet. Samlet sett utgjør rammetilskudd og skatt om lag 72 prosent av kommunens totale inntekter.

Inntektssystemet for kommunene i Norge er utformet for å sikre at alle kommuner – uavhengig av størrelse, geografi og inntektsgrunnlag – skal kunne tilby et likeverdig tjenestetilbud til innbyggerne. Systemet består av flere nøkkelkomponenter:

1. **Frie inntekter**

Disse utgjør hoveddelen av kommunenes inntekter og består av:

- **Skatteinntekter**: Inntekts- og formuesskatt fra innbyggere, samt naturressursskatt fra kraftforetak.
- **Rammetilskudd**: Statlige overføringer som fordeles etter behov og strukturelle forhold.

2. **Utgiftsutjevning**

Dette er en mekanisme som kompenserer kommuner for **ufrivillige kostnadsforskjeller**. Eksempler på slike forskjeller er:

- Spredt bosetting
- Lange reiseavstander
- Høy andel eldre eller barn
- Sosiale levekår

Utgiftsutjevningen skjer gjennom en **kostnadsnøkkel** som beregner kommunens utgiftsbehov basert på demografi og struktur.

3. **Inntektsutjevning**

Skatteinntektene varierer mye mellom kommuner. For å utjevne forskjeller i økonomisk bæreevne, omfordeles deler av skatteinntektene. Kommuner med lav skatteinngang får tilskudd, mens kommuner med høy skatteinngang bidrar til ordningen.

4. **Regionalpolitiske tilskudd**

Disse tilskuddene skal støtte opp under bosetting og næringsutvikling i distriktene. Eksempler inkluderer:

- Nord-Norge-tilskudd
- Storbytilskudd
- Tilskudd til vekstkommuner og regionsentre

5. **Skjønnstilskudd**

Dette er midler som fordeles etter vurdering av spesielle behov, for eksempel:

- Uforutsette hendelser
- Omstillingsutfordringer
- Særlige kostnader som ikke fanges opp av øvrige modeller

1.3.5 Pensjon

Arbeidstakere i offentlig sektor har tariffestet rett til tjenestepensjon, avtalefestet pensjon (AFP), ulykkes-/ yrkesskadeforsikring og gruppelivsforsikring. Disse rettighetene blir ivaretatt av at Froland kommune gjennom medlemskap/medeierskap i KLP (Kommunal Landspensjonskasse) og SPK (Statens pensjonskasse).

SPK er en forvaltningsbedrift under Arbeids- og inkluderingsdepartementet med hovedoppgave å levere pensjon, forsikring og lån til ansatte i staten, skoleverket og virksomheter som har en tilknytning til det offentlige.

KLP ble startet som et spleiselag fordi flere små kommuner i Norge ikke hadde råd til egen pensjonskasse. I dag er dette Norges største pensjonsselskap hvor eierne består av kommuner, fylkeskommuner, helseforetak og andre selvstendige virksomheter tilknyttet offentlig sektor. Kundene med offentlig tjenestepensjon er garantert en årlig avkastning fra KLP. All avkastningen KLP oppnår utover det kundene er garantert, er overskudd som tilfaller eierne.

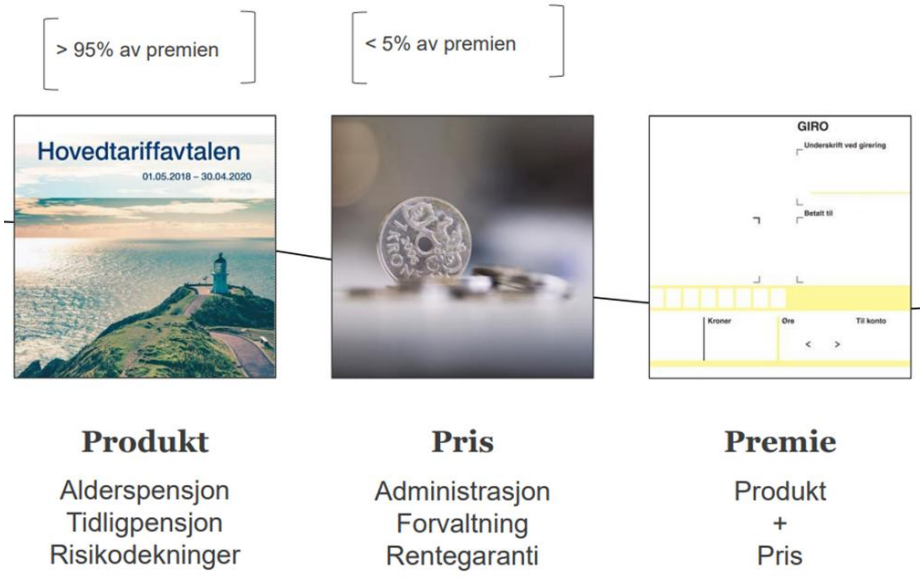
Kommunen har tre ulike pensjonsordninger

Sykepleiere - KLP (utgjør ca. 16%)
Det følger av sykepleierpensjonsloven § 33 at Kongen bestemmer på hvilken måte den daglige administrasjonen av sykepleieres pensjonsordning skal gjennomføres. Det er Arbeids- og inkluderingsdepartementet som i dag er avtalepart og har avtale med KLP om forvaltningen av denne ordningen.

Undervisningspersonell/lærere - SPK (utgjør ca. 14%)
Undervisningspersonell/lærere har gjennom «Lov om Statens pensjonskasse» avtalefestet sin pensjonsordning i Statens pensjonskasse.

Fellesordning - KLP (utgjør ca. 70%)
Øvrige ansatte

Pensjon utgjør en vesentlig kostnad for kommuner. Men det er viktig å vite at ca. 97% av denne kostnaden er den tariffestede pensjonssparingen for de ansatte. Ca. 3% av kostnaden er administrasjon/forvaltning av ordningen. I 2027 er de totale pensjonskostnadene for Froland kommune budsjettert med ca. 44 millioner kroner, mens administrasjonskostnadene vil utgjøre ca. 1,2 millioner kroner for KLP og ca. 200.000 kroner for SPK.



1.3.6 Kommunesamarbeid

Froland kommune er med i flere samarbeid hvor dette er hensiktsmessig for å løse kommunale oppgaver på best mulig måte. Samarbeid med andre kommuner kan gjøre det enklere å rekruttere, bygge opp og beholde kompetanse. Samarbeid kan også være økonomisk lønnsomt.

Her er informasjon om noen av tjenestene Froland kommune løser i samarbeid med andre kommuner:

Østre Agder interkommunale politiske råd

Østre Agder Interkommunale Politiske Råd (IPR) er et samarbeidsforum for kommunene i regionen. Deltakende kommuner er Arendal, Froland, Gjerstad, Grimstad, Risør, Tvedestrand, Vegårshei og Åmli. Østre Agder IPR ledes av et representantskap som består av ordførere i alle kommunene, samt opposisjonsleder i Arendal kommune. I tillegg til representantskapet, har Østre Agder et kommunedirektørutvalg i sitt styringssystem. Under dette ligger fem forum på kommunalsjefsnivå; oppvekstforum, HR-forum, forum for infrastruktur og samfunnsplanlegging, forum for næring- og samfunnsutvikling og helselederforum, og her er tjenestesamarbeidene.

Representantskapet tar politiske initiativ overfor nasjonale og regionale myndigheter for å bidra til at regionens ønsker og behov blir ivaretatt. De har ambisjoner om å øke kontakten med nasjonale beslutningsfattere på Storting og i regjering, og det arbeides med en ny strategiplan som bygger opp under større grad av politisk påvirkningsarbeid.

Satsingsområder for 2027 og fremover er samarbeid med sykehuset (SSHF), beredskap, helse, universitetssykehjem, miljø, kraft til regionen, kommuneøkonomi, infrastruktur som havne- og flyplassutvikling i regionen og transportplan for å nevne noe.

Østre Agder krisesenter

Østre Agder krisesenter er et samarbeid mellom de åtte kommunene i Østre Agder, der Arendal er vertskommune. Krisesenteret gir et døgnåpent tilbud til kvinner, menn og barn som er utsatt for vold og mishandling i nære relasjoner. Krisesentertilbudet er en lovpålagt tjeneste.

Stiftelsen alternativ til vold (ATV)

ATV Arendal er et tilbud til innbyggerne i Arendal, Grimstad, Froland, Gjerstad, Vegårshei, Åmli, Tvedestrand og Risør kommune. Disse kommunene finansierer ATV-Arendal, sammen med staten ved Barne- og likestillingsdepartementet (BLD). ATV Arendal tilbyr behandling til voksne menn og kvinner som utøver vold i nære relasjoner, samt i begrenset omfang til utsatte voksne og barn.

Veilyssamarbeid

Kommunene i samarbeidet har sammen inngått kontrakt med sikte på total utskifting til LED i alle kommunale veilysanlegg. Kommunedirektørutvalget har vedtatt å fortsette samarbeidet med 30 % fra juli 2027. Etter en vurdering er det bestemt at stillingen skal følge opp forum for infrastruktur og samfunnsplanlegging fra sekretariatet. Den kan også bistå kommunene innen plan ved behov. Stillingen er i Arendal kommune i avdeling for plan, og frikjøpes fra Østre Agder.

Samarbeid i oppvekstsektoren

Kollektiv kompetanseutvikling for barnehage og grunnskole tredde i kraft i 2026 og skal bidra til å øke kompetansen og kvaliteten i oppvekstfeltet. Ordningen omfatter alle ansatte i

barnehage og skole, barnehage- og skoleeiere, samt PP-tjenesten og andre tverrfaglige tjenester som inngår i laget rundt barnet.

Østre Agder er i partnerskap med UiA, og midlene i tilskuddsordningen skal brukes til kollektiv kompetanseutvikling og bidra til å styrke profesjonelle læringsfellesskap vurdert ut fra lokale behov. Målene i rammeplan og læreplanverk utgjør sammen med mål for barnehage og grunnopplæringen rammen for bruken av midlene. Samarbeidskommunene betaler en egenandel på 690 000 kroner. I 2026 fikk UiA og Østre Agder 8,7 millioner i totale midler til kompetanseutvikling i regionen.

Utviklingsveiledere i Østre Agder-samarbeidet arbeider i tett partnerskap med UiA, som bidrar med forskningsbasert kunnskap i møte med praksisfeltet og legger til rette for at erfaringene kan utvikle lærerutdanningene.

Arbeidet vil i 2027/2028 i større grad omfatte arbeidet med bedre samhandling mellom barnehage, skole, PPT og andre velferdstjenester i laget rundt barna og elevene.

IKT-tjenester - IKT-Agder

IKT-Agder eies av 14 kommuner samt Agder fylkeskommune. De har ansvar for ca. 52.000 brukere. IKT Agder skal være eiernes IKT-organisasjon. De skal ha brukeren i sentrum, levere mer IT for pengene og være modige og i front på tjenesteutvikling.

IKT Agder har også kunder i kommunalt eide selskaper som;
Agder Arbeidsmiljø, Agder Kommunale Støttetjenester (AKST), Agder Renovasjon, Agder kollektivtrafikk, Arendal International School, Arendal Kirkelige Fellesråd, Aust-Agder Museum og Arkiv, Agder-Agder Revisjon, St. Franciskus skole, Vest-Agder Krisesenter og Vest-Agder museet.

Juristsamarbeid

Flere av de mindre kommunene har utfordringer med å prioritere egne stillinger knyttet til juridisk arbeid, samtidig som kjøp av advokattjenester er vesentlig dyrere enn å benytte interne ressurser. Derfor kan det være hensiktsmessig for mindre kommuner å samarbeide om jurist-ressurser, eller at man kjøper tjenester fra større kommuner. Juridisk bistand er avgjørende for å kvalitetssikre prosesser og saker der det er parter som stiller med advokatbistand. Tjenesten er i dag organisert ved at Froland kommune kjøper juridiske tjenester fra Arendal kommune sine jurister. Dette gir kommune tilgang på all den kompetansen som Arendal innehar på dette feltet og gir Froland kommune en god løsning.

Agder Renovasjon IKS

Agder Renovasjon IKS er et interkommunalt selskap og eies av kommunene Arendal, Froland og Grimstad. Kommunene er gjennom forurensingsloven pålagt oppgaver innen husholdningsrenovasjon og avfallsmottak.

Formålet med selskapet er å løse eierkommunenes oppgaver innen avfallshåndtering på en økonomisk, ressurs- og miljømessig god måte, og samtidig bidra til økt miljøbevissthet blant innbyggerne.

Østre Agder brannvesen (ØABV)

ØABV sin hovedmålsetting er å forebygge og begrense konsekvenser av uønskede hendelser i 7 kommuner. Avdelingene i enheten er følgende

- Beredskapsavdelingen (inkludert det interkommunale redningsdykkersamarbeidet)
- Forebyggende avdeling
- Feieravdelingen
- Interkommunalt utvalg mot akutt forurensing (IUA)

Agder arbeidsmiljø IKS

Agder Arbeidsmiljø har lang erfaring og kompetanse innenfor bedriftshelsetjeneste og Helse, Miljø og Sikkerhetsarbeid (HMS). Selskapet eies av kommunene Arendal, Åmli, Froland, Risør samt Agder fylkeskommune. Agder Arbeidsmiljø er en viktigst partner i det systematiske arbeidet med å forebygge og følge opp sykefravær.

Legevakt

Froland kommune kjøper legevakt-tjenester av Arendal kommune. Det er flere kommuner i regionen som samarbeider om disse tjenestene, og nylig har samarbeidet investert i et nytt legevaktsbygg. Det nye bygget ble tatt i bruk den 18.september 2023. Dette skal nå bli en mer funksjonell legevakt som er både større og bedre tilpasset dagens og fremtidens behov. Fasiliteter som egen inngang til ambulanse og politi, tror vi vil gi bedre opplevelse for pasienter og bedre ivaretakelse av taushetsplikt og bedre pasientflyt.

KSF

Kommunenes samarbeidsarena for forskning i Agder (KSF Sør) knytter kommunene sammen med forsknings- og kompetansemiljøer for å styrke kunnskapsbasert utvikling av bærekraftige helse- og omsorgstjenester. Froland kommune har sluttet seg til samarbeidet, og Helse, omsorg og mestring har flere ganger blitt invitert til å delta i forsknings- og utviklingsprosjekter og læringsnettverk.

Sektorens begrensede kapasitet har imidlertid gjort det nødvendig å sette mye av dette arbeidet på pause og prioritere løpende drift og nødvendig omstilling. Deltakelsen er derfor foreløpig i hovedsak rettet mot å følge utviklingen og hente kunnskap og erfaringer fra andre kommuner, fremfor å påta seg ressurskrevende prosjektforpliktelser.

Nytt journalsystem helse og omsorg

Froland deltar i det regionale samarbeidet mellom alle 25 kommuner i Agder om anskaffelse av et nytt elektronisk pasientjournalsystem for helse- og omsorgstjenestene. Arbeidet skjer i regi og samarbeid med IKT Agder. Det nye systemet skal gi bedre støtte til dokumentasjon og informasjonsflyt og legge til rette for mer effektive arbeidsprosesser og bedre samhandling i tjenestene.

For Froland planlegges innføring fra 2028, med et omfattende lokalt forberedelsesarbeid fra midten av 2027. Hver kommune må avsette kapasitet til lokal innføringsledelse, klargjøring av journalopplysninger, tilpasning av arbeidsprosesser og opplæring av ansatte. Endelig fremdrift og ressursbehov avklares etter leverandørvalg.

1.3.7 Låneportefølje

I henhold til forskrift om økonomiplan, årsbudsjett, årsregnskap og årsberetninger for kommuner § 5-7 skal budsjettet inneholde en oversikt over den årlige utvikling i gjeld.

Pr. 01.01.27 vil lånegjelden være på ca. 950 millioner kroner, inkludert startlån. Netto lånegjeld (langsiktig gjeld eksklusive pensjonsforpliktelser fratrukket totale utlån og ubrukte lånemidler) vil være ca. 704 millioner kroner som tilsvarer ca. 111.200 kroner pr innbygger.

Prosjekt	Beløp	Rente	Lånetype	Fastrente til	Innløst
24519300 - Lån Kommunalbanken 2010	34 357 190	5,03 %	Flytende		2045
24519310 - Lån Kommunalbanken 2010	13 566 680	5,04 %	Flytende		2045
24519320 - Lån Kommunalbanken 2010	30 983 650	4,98 %	Flytende		2050
24519321 - Lån Kommunalbanken 2013	48 394 440	5,00 %	Flytende		2058
24519322 - Lån Kommunalbanken 2014	56 521 412	5,00 %	Flytende		2059
24519323 - Lån Kommunalbanken 2015	57 875 998	5,12 %	Flytende		2035
24519324 - Lån kommunalbanken 2016	30 151 712	5,07 %	Flytende		2046
24541514 - Lån Kommunalbanken 2019 - fast	16 250 000	2,62 %	Fast	01.11.2028	2058
24541516 - Lån Kommunalbanken 2019	8 498 161	5,03 %	Flytende		2035
24541521 - Lån Kommunalbanken 2021	12 825 320	4,94 %	Flytende		2061
24541523 - Lån Kommunalbanken	20 737 500	4,90 %	Flytende		2061
24541529 - Lån Kommunalbanken 2022 - fast	31 700 250	3,64 %	Fast	14.12.2027	2062
24541500 - Lån KLP 2006/2007 - flytende	9 005 218	5,05 %	Flytende		2043
24541510 - Lån KLP 2009 - fast	26 499 485	2,49 %	Fast	15.03.2029	2044
24541511 - Lån KLP 2012 - flytende	27 038 680	5,05 %	Flytende		2058
24541512 - Lån KLP 2014 - flytende	45 784 175	5,07 %	Flytende		2059
24541513 - Lån KLP 2017 - flytende	4 750 917	5,05 %	Flytende		2028
24541515 - Lån KLP 2019 - fast	18 082 486	2,09 %	Fast	26.08.2059	2059
24541517 - Lån KLP 2020 - fast	25 049 612	1,69 %	Fast	08.04.2030	2060
24541528 - Lån KLP 2022	27 000 000	5,05 %	Flytende		2062
24541532 - 24541532 Lån KLP 2023 - Fast	37 074 086	4,51 %	Fast	01.12.2028	2063
24541534 - 24541534 - Lån KLP 2024 - Fast	32 273 440	4,30 %	Fast	15.03.2034	2064
24541536 - 24541536 - Lån KLP 2024 - Fast	28 500 000	4,41 %	Fast	25.10.2027	2064
24541537 - 24541537 - Lån KLP 2025	59 347 560	4,94 %	Flytende		2065
Lån 2026	11 770 000				2066
24519419 - Startlån - Husbanken 2009	2 005 408	4,21 %	Flytende		2039
24519420 - Startlån - Husbanken 2010	3 400 000	4,21 %	Flytende		2040
24519421 - Startlån - Husbanken 2011	5 365 639	4,21 %	Flytende		2041
24519422 - Startlån - Husbanken 2012	5 156 646	4,21 %	Flytende		2042
24519423 - Startlån - Husbanken 2013	5 666 658	4,21 %	Flytende		2043
24519424 - Startlån - Husbanken 2014	5 650 077	4,21 %	Flytende		2044
24519425 - Startlån - Husbanken 2015	8 313 534	4,21 %	Flytende		2045
24519426 - Startlån - Husbanken 2016	7 253 088	4,21 %	Flytende		2046
24519427 - Startlån - Husbanken 2017	6 199 939	4,21 %	Flytende		2046
24519428 - Startlån - Husbanken 2018	10 328 468	4,21 %	Flytende		2047
24519429 - Startlån - Husbanken 2019	10 500 000	4,21 %	Flytende		2048
24519430 - Startlån - Husbanken 2020	11 750 000	4,21 %	Flytende		2050
24519431 - Startlån - Husbanken 2019	5 920 000	4,21 %	Flytende		2048
24541518 - Startlån - Husbanken 2020	12 250 000	4,21 %	Flytende		2050
24541522 - Startlån - Husbanken 2021	12 250 000	4,21 %	Flytende		2051
24541525 - Startlån - Husbanken 2021-2	12 300 000	4,21 %	Flytende		2051
24541527 - Startlån - Husbanken 2022-1	12 833 316	4,21 %	Flytende		2052
24541530 - 24541530 - Startlån - Husbanken 2023-1	12 793 995	4,21 %	Flytende		2053
24541533 - 24541533 - Startlån - Husbanken 2024-1	13 750 000	4,21 %	Flytende		2054
24541535 - 24541535 - Startlån - Husbanken 2024-2	12 354 888	4,21 %	Flytende		2054
24541538 - 24541538 - Startlån Husbanken 2025 forsøksordning	9 666 666	4,21 %	Flytende		2055
24541539 - 24541539 - Startlån Husbanken 2025	19 468 012	4,21 %	Flytende		2055
24541540 - 24541540 - Startlån Husbanken 2025	19 333 332	4,21 %	Flytende		2055
24541541 - 24541541 - Startlån Husbanken 2026	20 000 000	4,21 %	Flytende		2056
Sum	**958 547 638**				

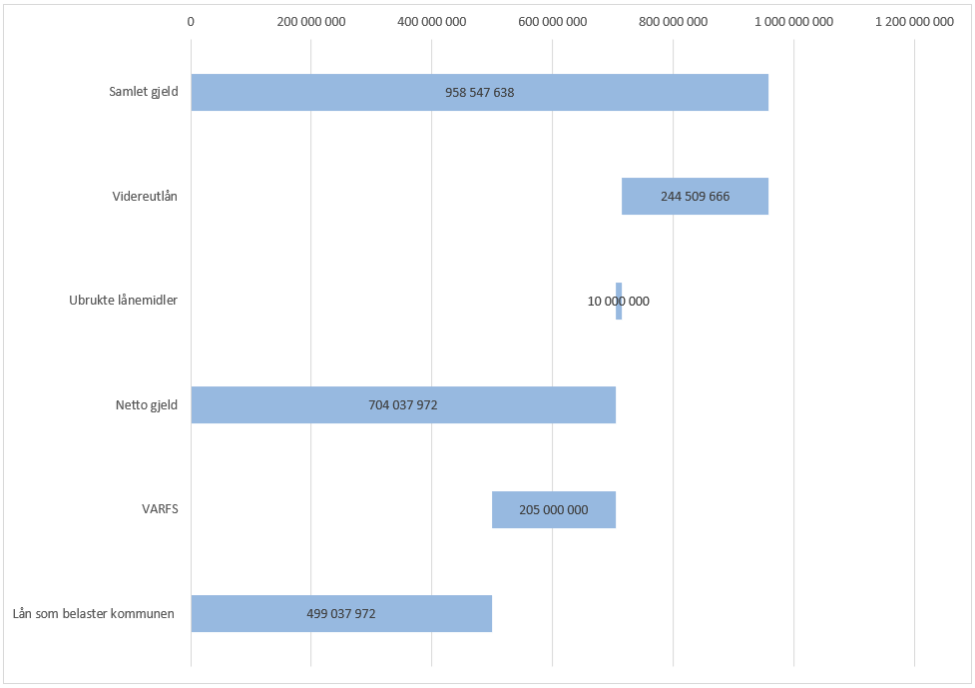
Startlån til videre utlån vil være på ca. 244 millioner kroner.

I kommunens finansreglement står det at det skal tilstrebes at en andel av låneporteføljen er rentesikret.

22% av kommunens totale låneportefølje er finansiert med fastrentelån.

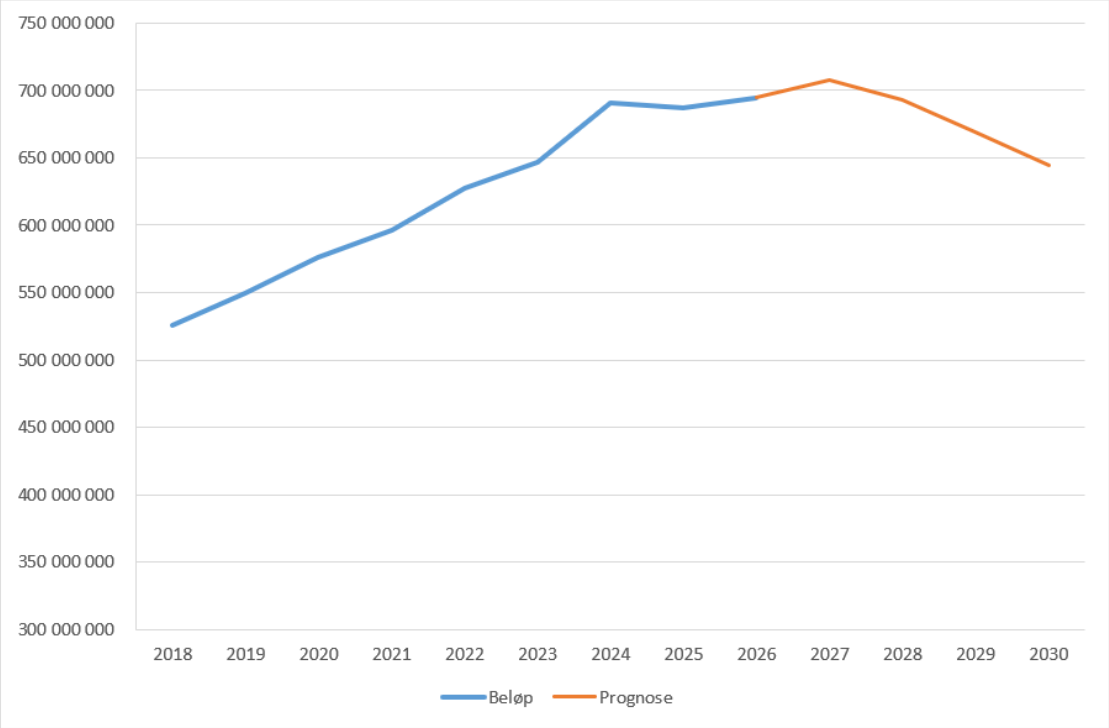
Når det er snakk om fastrenteandel er det naturlig å skille mellom kommunens totale gjeld og den andelen som belaster kommunen. Tabellen under viser en fordeling mellom samlet

gjeld (brutto gjeld) og andel til videreutlån, ubrukte lånemidler, lån knyttet til selvkost og rentekompensasjon. Man sitter da igjen med gjelden som belaster kommunen og som er eksponert for renteendring. Av denne er ca. 43% finansiert med fastrentelån.



I tillegg til fastrentelån ble det inngått en 3 års swap-avtale på 100 millioner kroner som gjelder til og med 2027. Avtalen gir kommunen en rentegevinst på differansen mellom avtale på 3,9% og 3 mnd NIBOR. Pr i dag er 3 mnd NIBOR på 4,96%.

Utvikling av kommunens netto lånegjeld perioden 2018 til 2030



Grafen viser utvikling i lånegjeld perioden 2018-2025 og prognose for periode 2026 – 2030. Prognose er basert på investeringsforslag som er lagt inn i økonomiplanperioden..

Fra 2028 vil investeringsaktivitet være lavere enn beregnet årlig minimumsavdrag og lånegjelden vil derfor reduseres i perioden 2028 – 2030.

Ved utgangen av 2030 vil kommunens netto lånegjeld være på ca. 644 millioner kroner.

Renter
I budsjett og økonomiplan er det budsjettert med renter i henhold til dagens låneportefølje, forslag til nye investeringer og SWAP-avtale. Endring i rentebanen vil påvirke rentekostnadene og vurderes fortløpende.

1.3.8 Investeringer

I 2027 er det foreslått investeringer for 30,970 millioner kroner, hvorav 11,150 millioner kroner er relatert til selvkosttjenester. I tillegg er det budsjettert med 5 mill. kroner i egenkapitalinnskudd i Kilandsfoss AS. Samlede investeringsutgifter i 2027 er dermed 35,970 mill. kroner

Prosj.nr.	Prosjektnavn	2027	2028	2029	2030	Sum	Krever eget KS-vedtak?
	Selvkost: Vann, Avløp, Renovasjon, Feiing og Slam						
33215	Oppgradering avløpspumpestasjoner/pumper - Avløp	750 000	750 000	750 000		2 250 000	Ja
33216	Oppgradering ventilkryss, pumper og trykkforsterkere - Vann	600 000	600 000	600 000		1 800 000	Ja
35005	VA - Osedalen v/banken - Songe v/rundkjøring	5 000 000	5 000 000			10 000 000	Ja
35608	Stusshammen høydebasseng - Oppgradering	2 000 000				2 000 000	Ja
35610	Treet avløpspumpestasjon - Avløp	2 800 000				2 800 000	Ja
	Sum selvkost: vann, avløp, renovasjon, feiing og slam	**11 150 000**	**6 350 000**	**1 350 000**	**0**	**18 850 000**	

Prosj.nr.	Prosjektnavn	2027	2028	2029	2030	Sum	Krever eget KS-vedtak?
33206	Frolands verk museum	300 000				300 000	Nei
33212	Næringsarealer – Gang- og sykkelvei Mårvann – vei til Gullknapp		550 000	2 000 000	6 000 000	8 550 000	Ja
	Sum utvikling	**300 000**	**550 000**	**2 000 000**	**6 000 000**	**8 850 000**	
35601	Flykartlegging	150 000	150 000			300 000	Nei
35009	Blakstadheia barnehage - oppgradering av inventar	100 000				100 000	Nei
35611	Utskiftning - Traktorer 2025		2 500 000	2 500 000			Ja
35701	Utskifting av trygghetsalarmer – utfasing av 2G-nettet	350 000					Nei
35702	Utskiftning av vakttelefoner til Samsung XCover 5 til Samsung XCover 7	150 000					Nei
35703	Pakkeløsning for middag til hjemmeboende – hovedkjøkkenet	450 000					Nei
35704	Tilrettelegging av Bjørkeveien for heldøgns omsorg til yngre voksne	9 900 000					Ja
35705	Nye møbler på sykehjemmet – fornyelse av inventar	400 000	400 000	400 000			Nei
35706	Styrket kommunal egenberedskap – reservekraft, nødvann og alternativ kommunikasjon	400 000	300 000	300 000			Nei
35707	Oppgradering av ballbinge ved Froland ungdomsskole	120 000					Nei
35708	Oppgradering brannvarslingsanlegg ungdomsskolen	150 000					Nei
35709	Mølla – ferdigstille uteområde - asfalt	300 000					Nei
35710	Mølla – ferdigstille 1. etg - kjøkken		499 000				Nei
35714	Renholdsmaskiner og hygienetiltak	250 000	250 000				Nei
39902	Startlån	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	80 000 000	Nei
39902	Startlån - bruk av lån	-20 000 000	-20 000 000	-20 000 000	-20 000 000	-80 000 000	Nei
	Sum andre	**12 720 000**	**4 099 000**	**3 200 000**	**0**	**20 019 000**	
35603	Lukke brannavvik kommunale bygg	250 000				250 000	Nei
35607	SD anlegg kommunale bygg		300 000	600 000			Nei
35609	Solavskjerming Froland ungdomsskole		500 000				Ja
35617	Solskjerming Bliksåsen og Blakstadheia barnehage	100 000					Nei
35626	Oppgradering til LED -belysning	400 000	400 000				Nei
35625	Kjøkken Bliksåsen barnehage		500 000				Ja
35711	Etablering av to robuste modulboliger for rus og psykisk helse	2 500 000					Ja
35712	Etablering av flere kommunale utleieleiligheter	3 000 000	3 000 000				Ja
35713	Uteområde Bliksåsen barnehage	150 000					Nei
	Sum bygg	**6 400 000**	**4 700 000**	**600 000**	**0**	**11 700 000**	
33248	Oppgradering veier	200 000	200 000			400 000	Nei
34036	Flomforebygging Heldalsmo		300 000			300 000	Nei
34038	Autovern Eivindstad		450 000			450 000	Nei
35015	Bruer oppgradering	200 000	200 000	220 000			Nei
	Sum vei	**400 000**	**1 150 000**	**220 000**	**0**	**1 150 000**	

	Sum investeringsprosjekt	**30 970 000**	**16 849 000**	**7 370 000**	**6 000 000**	**61 189 000**
	Sum uten VA	**19 820 000**				

1.3.9 Eiendomsskatt

I 2021 innførte Froland kommune eiendomsskatt på boliger og fritidseiendommer. Arbeidet med befaring av eiendommene startet høsten 2020 og utskriving av eiendomsskatteseddel ble gjort 1.mars 2021.

Hva betyr dette for den enkelte eiendomsbesitter?

Hvor mye eiendomsbesitterne må betale i eiendomsskatt avhenger av kommunestyrets valg av promillesats og ev. bunnfradrag. I budsjettet for 2027 og økonomiplan 2027 – 2030 er det lagt til grunn eiendomsskatt på bolig, fritidsbolig og landbruk med og 3 promille, dette gir en gjennomsnittlig årlig eiendomsskatt på bolig kr 7 845,-.

For næring er det lagt til grunn eiendomsskatt med sats på 7 promille.

1.3.10 Å Energi og konsesjonskraftsinntekter

Å Energi

Froland kommune er medeier i Å Energi, et av Norges største fornybarkonsern, som ble etablert gjennom fusjonen mellom Agder Energi og Glitre Energi i 2022. Selskapet eies av Statkraft og 47 kommuner i Agder og Buskerud. Froland kommune har en eierandel på 1,268 % i konsernet.

Å Energi har levert solide økonomiske resultater de siste årene, og i 2025 ble det utbetalt både ordinært og ekstraordinært utbytte til eierne. Froland kommune mottok totalt 28,6 millioner kroner i utbytte fra Å Energi i 2025.

Prognose for perioden 2027 – 2030

I økonomiplanen er det lagt til grunn følgende utbytteprognose.

År	Utbytte
2027	21 500 000
2028	21 500 000
2029	18 500 000
2030	18 500 000

Konsesjonskraftsinntekter

Konsesjonskraft er en viktig inntektskilde for Froland kommune. Kommunens økonomiske gevinst knytter seg til differansen mellom verdien av kraften og kommunens kostnader ved uttak og disponering av konsesjonskraften. Inntektene påvirkes derfor av utviklingen i kraftmarkedet og kan variere betydelig mellom år. For perioden 2027–2030 er det lagt til grunn et nøkternt anslag basert på forventede kraftpriser og kjente kostnader utarbeidet av Konsesjonskraft IKS. Prognosene vil bli fulgt opp gjennom året og vurdert på nytt i forbindelse med den løpende økonomirapporteringen.

I økonomiplanen er det lagt til grunn følgende konsesjonskraftsinntekter.

År	Konsesjonskraftsinntekter
2027	16 900 000
2028	16 900 000
2029	16 900 000
2030	16 900 000

1.3.11 Tiltak i handlingsprogrammet

Tiltaksliste 2027 - 2030

Administrasjonens budsjettforslag	2027	2028	2029	2030
10 - Utvikling av KI-støttet lederdashbord og automatisert styringsinformasjon	200 000	50 000	50 000	50 000
15 - Drift av museum Frolands Verk	0	1 050 000	1 050 000	1 050 000
15 - Utvendig maling av Froland kommunehus	300 000	300 000	0	0
15 - Videreføre enhetslederstilling	374 000	374 000	374 000	374 000
16 - Avdelingsleder hjemmebaserte tjenester	900 000	900 000	900 000	900 000
16 - Etablering av heldøgns helse- og omsorgstilbud U18	0	6 000 125	6 000 125	6 000 125
16 - Vekst i omsorgstjenester - flere eldre	0	3 000 400	6 032 000	6 718 400
17 - Avvikling av Gårdsbarnehagen	0	-1 040 000	-3 784 833	-3 784 833
90 - Avsetning til disposisjonsfond	0	2 366 369	3 420 462	7 876 812
90 - Dekning av tidligere års merforbruk	11 031 717	0	0	0
Alle - Innkjøp av arbeidsklær	450 000	450 000	450 000	450 000
Alle - Opplærings- og kompetansemidler	417 790	417 790	417 790	417 790

I motsetning til tidligere år inneholder årets budsjett og økonomiplan få nye tiltak. Videreføring av mange av tidligere års tiltak og plan for utmelding av ROBEK ligger som en forutsetning i årets budsjett. Det er også i økonomiplanen lagt inn synliggjøring av det økende behov innen helsesektoren som følge av prognoser på endring i kommunens demografi.

Informasjon om tiltak i budsjettet
Se kapittel 10 - Vedlegg – Informasjon om tiltak for informasjon om tiltakene som er foreslått i budsjettet.

1.3.12 ROBEK

Bakgrunn og målsetting

Froland kommune ble innmeldt i ROBEK 4. mars 2025 som følge av at driftsbudsjettet for 2025 ble vedtatt med et merforbruk. Registreringsgrunnlaget ble 19. juni 2025 endret til kommuneloven § 28-1 første ledd bokstav c, som gjelder inndekning av tidligere års merforbruk over flere enn to år.

Kommunen har gjennom budsjettprosessene i 2024, 2025 og 2026 vedtatt og gjennomført omfattende økonomiske omstillinger. Tiltakene omfatter strukturelle endringer, omorganisering, reduksjon i bemanning, effektivisering og tilpasning av tjenestetilbudet. Dette har vært krevende prosesser, men har samtidig lagt grunnlaget for å gjenvinne økonomisk balanse.

Målet er å dekke inn tidligere års merforbruk i løpet av 2027, slik at kommunen kan meldes ut av ROBEK etter kommunestyrets behandling av årsregnskapet for 2027, forventet i juni 2028.

Økonomisk plan for utmelding

Kommunedirektørens budsjettforslag for 2027 viser et positivt netto driftsresultat på 10,25 millioner kroner, tilsvarende 1,34 prosent av brutto driftsinntekter.

I budsjettet er det innarbeidet 11,03 millioner kroner til dekning av tidligere års merforbruk. Dette innebærer at kommunen legger til grunn full inndekning i løpet av 2027.

Nøkkeltall	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Netto driftsresultat, mill. kr	10,25	1,59	−2,36	2,10
Netto driftsresultat, prosent	1,34 %	0,21 %	−0,31 %	0,27 %
Dekning av tidligere års merforbruk, mill. kr	11,03	0	0	0
Netto lånegjeld i prosent av driftsinntektene	92 %	90 %	87 %	84 %

Budsjettet for 2027 representerer en vesentlig forbedring sammenlignet med tidligere økonomiplaner. Samtidig viser tallene at kommunens økonomiske handlingsrom fortsatt er begrenset. Relativt høy gjeld, små økonomiske reserver og økende behov for kommunale tjenester gjør det nødvendig å videreføre en ansvarlig og langsiktig økonomisk politikk.

Fra omfattende omstilling til full økonomisk effekt

Hovedprioriteringen i 2027 er å fullføre og realisere helårseffektene av de omfattende endringene som allerede er vedtatt.

Gjennom tre år har kommunen gjennomført betydelige tilpasninger i organisering, bemanning, ledelsesstruktur og tjenestetilbud. I budsjettet for 2026 ble det lagt til grunn årlige netto innsparinger på over 17 millioner kroner fra vedtatte tiltak, med ytterligere virkninger i økonomiplanperioden.

Endringene omfatter blant annet:

- **Helse, omsorg og mestring**: Omorganisering, redusert bemanning og lederkapasitet, samt endringer i organisering og omfang av enkelte tjenestetilbud.
- **Oppvekst og utdanning**: Tilpasninger i skole- og barnehagestruktur, reduksjon i bemanning og vikarbruk samt endringer i ledelsesstruktur.
- **Samfunn**: Effektivisering og reduksjoner innen byggdrift, renhold, kultur og øvrige tjenester.
- **Administrative støttetjenester**: Redusert bemanning og endrede arbeidsprosesser og administrative funksjoner.

Flere av endringene er gjennomført gradvis gjennom 2025 og 2026. Dette innebærer at den økonomiske effekten ikke nødvendigvis har kommet fullt ut i gjennomføringsåret. For enkelte tiltak vil 2027 være det første året med full økonomisk virkning.

Budsjettet for 2027 bygger derfor i betydelig grad på videreføring av allerede vedtatte endringer, fremfor nye omfattende innsparingsprosesser. Dette er en viktig forutsetning for å nå målet om full inndekning av tidligere års merforbruk.

Omstillingene har samtidig vært krevende for organisasjonen. Endringer i bemanning, ansvar og oppgaver har medført personalsaker, omorganisering og behov for å etablere nye arbeidsformer. Flere prosesser er fortsatt under gjennomføring, og konsekvensene av tidligere vedtak vil prege organisasjonen også i 2027.

Det er derfor viktig at kommunen nå får realisert de økonomiske gevinstene av beslutningene som allerede er tatt, samtidig som den nye organisasjonen får anledning til å stabilisere driften og videreutvikle tjenestene innenfor vedtatte rammer.

Veien ut av ROBEK

Kommunens økonomiske snuoperasjon har vært et langsiktig arbeid, med betydelige prioriteringer og endringer gjennom flere budsjettår.

Budsjettforslaget for 2027 markerer en overgang fra en periode preget av omfattende vedtak om omstilling og innsparing, til en fase hvor hovedoppgaven er å fullføre endringene og hente ut de varige økonomiske effektene.

Med de forutsetningene som ligger til grunn i budsjettforslaget, forventes tidligere års merforbruk å være fullt inndekket ved utgangen av 2027. Det vil kunne gi grunnlag for utmelding av ROBEK etter behandlingen av årsregnskapet for 2027, forutsatt at lovens øvrige vilkår er oppfylt.

Inndekningen av tidligere års merforbruk finansieres gjennom årets positive netto driftsresultat og netto bruk av bundne driftsfond. Samtidig overføres 5 mill. kroner fra drift til finansiering av egenkapitalinnskudd i investering

Utmelding fra ROBEK vil være en viktig milepæl for Froland kommune. Samtidig gjenstår det et betydelig arbeid med å styrke disposisjonsfondet, redusere gjeldsbelastningen og skape større økonomisk handlingsrom.

Målet er ikke bare å komme ut av ROBEK, men å sikre at de omfattende omstillingene kommunen har gjennomført, gir varige økonomiske resultater og et bærekraftig grunnlag for fremtidens tjenester.

1.4 Budsjettrapporter

1.4.1 § 5-6.Økonomisk oversikt etter art – drift

Økonomisk oversikt drift jf. 5-6 2027

Beskrivelse	Regnskap 2025	Budsjett 2025	Budsjett 2026	Budsjett 2027	Budsjett 2028	Budsjett 2029	Budsjett 2030
Froland							
Rammetilskudd	-278 780 752	-287 249 000	-301 995 000	-315 339 000	-316 712 000	-316 987 000	-318 946 000
Inntekts- og formuesskatt	-208 862 787	-200 255 000	-221 617 000	-231 730 000	-234 241 000	-236 684 000	-239 101 000
Eiendomsskatt	-34 298 168	-33 493 000	-35 193 000	-35 793 000	-35 793 000	-35 793 000	-35 793 000
Andre skatteinntekter	-5 520 987	0	0	0	0	0	0
Andre overføringer og tilskudd fra staten	-18 360 912	-19 711 500	-14 706 600	-9 056 600	-5 386 600	-3 436 600	-2 406 600
Overføringer og tilskudd fra andre	-139 137 929	-100 412 013	-102 927 295	-105 599 358	-105 462 696	-105 213 787	-105 213 787
Brukerbetalinger	-13 308 821	-10 077 257	-8 441 079	-9 365 275	-9 365 275	-9 135 595	-9 135 595
Salgs- og leieinntekter	-54 926 868	-54 357 653	-57 780 429	-59 813 877	-59 813 877	-59 417 352	-59 417 352
SUM DRIFTSINNTEKTER	-753 197 224	-705 555 423	-742 660 403	-766 697 110	-766 774 448	-766 667 334	-770 013 334
Lønnsutgifter	343 897 130	325 286 264	330 933 187	352 459 986	360 190 511	360 665 809	361 352 209
Sosiale utgifter	95 976 698	90 913 849	103 293 556	97 016 167	99 522 061	103 814 201	104 004 201
Kjøp av varer og tjenester	252 936 755	198 979 262	230 576 666	234 994 147	235 764 147	234 219 411	234 019 411
Overføringer og tilskudd til andre	24 228 767	61 708 590	25 784 459	27 461 237	25 223 737	23 774 828	23 474 828
Avskrivninger	32 789 047	30 740 000	30 740 000	32 790 000	32 790 000	32 790 000	32 790 000
SUM DRIFTSUTGIFTER	749 828 397	707 627 965	721 327 868	744 721 537	753 490 456	755 264 249	755 640 649
BRUTTO DRIFTSRESULTAT	-3 368 827	2 072 542	-21 332 535	-21 975 573	-13 283 992	-11 403 085	-14 372 685
Renteinntekter	-11 333 661	-8 059 449	-7 763 324	-6 796 107	-6 642 093	-6 642 093	-6 642 093
Utbytter	-29 134 753	-28 996 000	-13 807 497	-21 836 000	-21 836 000	-18 836 000	-18 836 000
Gevinster og tap på finansielle omløpsmidler	3 504	0	0	0	0	0	0
Renteutgifter	43 511 097	35 520 494	39 231 155	40 221 155	39 470 155	38 260 155	36 612 155
Avdrag på lån	25 712 781	30 100 000	31 500 000	32 921 557	33 492 310	33 767 310	33 928 560
NETTO FINANSUTGIFTER	28 758 968	28 565 045	49 160 334	44 510 605	44 484 372	46 549 372	45 062 622
Motpost avskrivninger	-32 789 050	-30 740 000	-30 740 000	-32 790 000	-32 790 000	-32 790 000	-32 790 000
NETTO DRIFTSRESULTAT	-7 398 909	-102 413	-2 912 201	-10 254 968	-1 589 620	2 356 287	-2 100 063
Disponering eller dekning av netto driftsresultat	0	0	0	0	0	0	0
Overføring til investering	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	0	0

Beskrivelse	Regnskap 2025	Budsjett 2025	Budsjett 2026	Budsjett 2027	Budsjett 2028	Budsjett 2029	Budsjett 2030
Avsetninger til bundne driftsfond	19 585 669	503 297	503 297	503 295	503 295	503 295	503 295
Bruk av bundne driftsfond	-18 331 074	-5 426 340	-5 632 542	-6 280 044	-6 280 044	-6 280 044	-6 280 044
Avsetninger til disposisjonsfond	0	25 456	0	0	2 366 369	3 420 462	7 876 812
Bruk av disposisjonsfond	0	0	0	0	0	0	0
Dekning av tidligere års merforbruk	1 347 370	0	3 041 450	11 031 717	0	0	0
SUM DISPONERINGER ELLER DEKNING AV NETTO DRIFTSRESULTAT	7 601 965	102 413	2 912 205	10 254 968	1 589 620	-2 356 287	2 100 063
FREMFØRT TIL INNDEKNING I SENERE ÅR	0	0	0	0	0	0	0

1.4.2 § 5-4.Bevilgningsoversikter første ledd – drift

Beskrivelse	Regnskap 2025	Budsjett 2025	Budsjett 2026	Budsjett 2027	Budsjett 2028	Budsjett 2029	Budsjett 2030
Froland							
Rammetilskudd	-278 780 752	-287 249 000	-301 995 000	-315 339 000	-316 712 000	-316 987 000	-318 946 000
Inntekts- og formuesskatt	-208 862 787	-200 255 000	-221 617 000	-231 730 000	-234 241 000	-236 684 000	-239 101 000
Eiendomsskatt	-34 298 168	-33 493 000	-35 193 000	-35 793 000	-35 793 000	-35 793 000	-35 793 000
Andre generelle driftsinntekter	-23 881 899	-19 711 500	-14 706 600	-9 056 600	-5 386 600	-3 436 600	-2 406 600
SUM GENERELLE DRIFTSINNTEKTER	-545 823 606	-540 708 500	-573 511 600	-591 918 600	-592 132 600	-592 900 600	-596 246 600
Sum bevilgninger drift, netto	509 665 732	512 041 042	521 439 065	537 153 027	546 058 608	548 707 515	549 083 915
Avskrivinger	32 789 047	30 740 000	30 740 000	32 790 000	32 790 000	32 790 000	32 790 000
SUM NETTO DRIFTSUTGIFTER	542 454 779	542 781 042	552 179 065	569 943 027	578 848 608	581 497 515	581 873 915
BRUTTO DRIFTSRESULTAT	-3 368 827	2 072 542	-21 332 535	-21 975 573	-13 283 992	-11 403 085	-14 372 685
Renteinntekter	-11 333 661	-8 059 449	-7 763 324	-6 796 107	-6 642 093	-6 642 093	-6 642 093
Utbytter	-29 134 753	-28 996 000	-13 807 497	-21 836 000	-21 836 000	-18 836 000	-18 836 000
Gevinster og tap på finansielle omløpsmidler	3 504	0	0	0	0	0	0
Renteutgifter	43 511 097	35 520 494	39 231 155	40 221 155	39 470 155	38 260 155	36 612 155
Avdrag på lån	25 712 781	30 100 000	31 500 000	32 921 557	33 492 310	33 767 310	33 928 560
NETTO FINANSUTGIFTER	28 758 968	28 565 045	49 160 334	44 510 605	44 484 372	46 549 372	45 062 622
Motpost avskrivinger	-32 789 050	-30 740 000	-30 740 000	-32 790 000	-32 790 000	-32 790 000	-32 790 000
NETTO DRIFTSRESULTAT	-7 398 909	-102 413	-2 912 201	-10 254 968	-1 589 620	2 356 287	-2 100 063

Beskrivelse	Regnskap 2025	Budsjett 2025	Budsjett 2026	Budsjett 2027	Budsjett 2028	Budsjett 2029	Budsjett 2030
Disponering eller dekning av netto driftsresultat	0	0	0	0	0	0	0
Overføring til investering	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000	0	0
Avsetninger til bundne driftsfond	19 585 669	503 297	503 297	503 295	503 295	503 295	503 295
Bruk av bundne driftsfond	-18 331 074	-5 426 340	-5 632 542	-6 280 044	-6 280 044	-6 280 044	-6 280 044
Avsetninger til disposisjonsfond	0	25 456	0	0	2 366 369	3 420 462	7 876 812
Bruk av disposisjonsfond	0	0	0	0	0	0	0
Dekning av tidligere års merforbruk	1 347 370	0	3 041 450	11 031 717	0	0	0
SUM DISPONERINGER ELLER DEKNING AV NETTO DRIFTSRESULTAT	7 601 965	102 413	2 912 205	10 254 968	1 589 620	-2 356 287	2 100 063
FREMFØRT TIL INNDEKNING I SENERE ÅR	0	0	0	0	0	0	0

1.4.3 § 5-5.Bevilgningsoversikter første ledd – investering

Beskrivelse	Regnskap 2025	Budsjett 2025	Budsjett 2026	Budsjett 2027	Budsjett 2028	Budsjett 2029	Budsjett 2030
Froland							
Investeringer i varige driftsmidler	62 437 307	61 262 000	16 855 000	30 970 000	16 849 000	7 370 000	6 000 000
Tilskudd til andres investeringer	1 703 417	0	0	0	0	0	0
Investeringer i aksjer og andeler i selskaper	6 350 466	0	5 000 000	5 000 000	5 000 000	0	0
Utlån av egne midler	0	0	0	0	0	0	0
Avdrag på lån	0	0	0	0	0	0	0
SUM INVESTERINGSUTGIFTER	70 491 190	61 262 000	21 855 000	35 970 000	21 849 000	12 370 000	6 000 000
Kompensasjon for merverdiavgift	-9 231 592	0	0	0	0	0	0
Tilskudd fra andre	-3 301 000	0	0	0	0	0	0
Salg av varige driftsmidler	-3 319 273	0	0	0	0	0	0
Salg av finansielle anleggsmidler	-100 000	0	0	0	0	0	0
Utdeling fra selskaper	0	0	0	0	0	0	0
Mottatte avdrag på utlån av egne midler	-22 943 901	0	0	0	0	0	0
Bruk av lån	-48 408 859	-61 262 000	-16 855 000	-30 970 000	-16 849 000	-7 370 000	-6 000 000
SUM INVESTERINGSINNTEKTER	-87 304 625	-61 262 000	-16 855 000	-30 970 000	-16 849 000	-7 370 000	-6 000 000
Videreutlån	43 849 474	50 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000
Bruk av lån til videreutlån	-43 849 474	-50 000 000	-20 000 000	-20 000 000	-20 000 000	-20 000 000	-20 000 000
Avdrag på lån til videreutlån	26 981 561	0	0	0	0	0	0
Mottatte avdrag på videreutlån	0	0	0	0	0	0	0
NETTO UTGIFTER VIDEREUTLÅN	26 981 561	0	0	0	0	0	0

Beskrivelse	Regnskap 2025	Budsjett 2025	Budsjett 2026	Budsjett 2027	Budsjett 2028	Budsjett 2029	Budsjett 2030
Overføring fra drift	-5 000 000	0	-5 000 000	-5 000 000	-5 000 000	0	0
Avsetninger til bundne investeringsfond	13 159 460	0	0	0	0	0	0
Bruk av bundne investeringsfond	-16 977 119	0	0	0	0	0	0
Avsetninger til ubundet investeringsfond	0	0	0	0	0	0	0
Bruk av ubundet investeringsfond	-1 350 466	0	0	0	0	0	0
Dekning av tidligere års udekket beløp	0	0	0	0	0	0	0
Sum overføring fra drift og netto avsetninger	-10 168 125	0	-5 000 000	-5 000 000	-5 000 000	0	0
Fremført til inndekning i senere år udekket beløp	0	0	0	0	0	0	0

1.4.4 Investeringsbudsjett fordelt på prosjekt

Prosjekt	Budsjett 2027	Budsjett 2028	Budsjett 2029	Budsjett 2030
33206 Frolands Verk museum - godkjent av Statsforvalteren	300 000	0	0	0
33212 Næringsarealer Mårvann - Gullknapp	0	550 000	2 000 000	6 000 000
33215 Oppgradering avløpspumpestasjoner/pumper - Godkjent av Statsforvalteren	750 000	750 000	750 000	0
33216 Oppgradering ventilkryss, pumper og trykkforsterkere - Vann - Godkjent av Statsforvalteren	600 000	600 000	600 000	0
33248 Oppgradering av vei - Restbudsjett tidligere år	200 000	200 000	0	0
34036 Flomforebygging Heldalsmo	0	300 000	0	0
34038 Autovern Eivindstad	0	450 000	0	0
35005 VA - Osedalen v/banken - Songe(rundkjøring)	5 000 000	5 000 000	0	0
35009 Blakstadheia BHG - oppgradering inventar	100 000	0	0	0
35015 Bruer oppgradering - ikke godkjent av Statsforvalteren	200 000	200 000	220 000	0
35601 Flykartlegging	150 000	150 000	0	0
35603 Lukke brannavvik kommunale bygg - Restbudsjett tidligere år	250 000	0	0	0
35607 SD anlegg kommunale bygg	0	300 000	600 000	0
35608 SHHB - Oppgradering	2 000 000	0	0	0
35609 Solskjerming Froland ungdomsskole - godkjent av Statsforvalteren	0	500 000	0	0
35610 TREAP - avløpspumpestasjon - Godkjent av Statsforvalteren	2 800 000	0	0	0
35611 Utskiftning - Traktorer 2025	0	2 500 000	2 500 000	0
35617 Solskerming Bliksåsen og Blakstadheia barnehage	100 000	0	0	0
35625 Oppgradering Kjøkken Bliksåsen barnehage	0	500 000	0	0
35626 Utskiftning av lyskilder /armaturer til LED - godkjent av Statsforvalteren	400 000	400 000	0	0
35701 Utskifting av trygghetsalarmer utfasing av 2G-nettet	350 000	0	0	0
35702 Utskiftning av vakttelefoner - Omsorg	150 000	0	0	0
35703 Pakkeløsning for middag til hjemmeboende hovedkjøkkenet	450 000	0	0	0
35704 Tilrettelegging av Bjørkeveien for heldøgns omsorg til yngre voksne	9 900 000	0	0	0
35705 Nye møbler på sykehjemmet fornyelse av inventar	400 000	400 000	400 000	0
35706 Styrket kommunal egenberedskap reservekraft, nødvann og alternativ kommunikasjon	400 000	300 000	300 000	0
35707 Oppgradering av ballbinge ved Froland ungdomsskole	120 000	0	0	0
35708 Oppgradering brannvarslingsanlegg ungdomsskolen	150 000	0	0	0
35709 Mølla ferdigstille uteområde - asfalt	300 000	0	0	0
35710 Mølla ferdigstille 1. etg - kjøkken	0	499 000	0	0
35711 Etablering av to robuste modulboliger for rus og psykisk helse	2 500 000	0	0	0
35712 Etablering av flere kommunale utleieleiligheter	3 000 000	3 000 000	0	0
35713 Uteområde Bliksåsen barnehage	150 000	0	0	0
35714 Renholdsmaskiner og hygienetiltak	250 000	250 000	0	0
39900 - Låneopptak - budsjettvedtak	-30 970 000	-16 849 000	-7 370 000	-6 000 000

1.4.5 Sum bevilgning drift

Bevilgninger drift jf. 5-4 andre ledd 2027

	Beskrivelse	Regnskap 2025	Budsjett 2025	Budsjett 2026	Budsjett 2027	Budsjett 2028	Budsjett 2029	Budsjett 2030
10	**Administrative støttetjenester**							
	Driftsinntekter	-1 266 459	-773 883	-442 633	-593 836	-593 836	-593 836	-593 836
	Driftsutgifter	13 057 478	12 422 086	12 694 254	13 687 894	13 687 894	13 687 894	13 687 894
	Netto	**11 791 019**	**11 648 203**	**12 251 621**	**13 094 058**	**13 094 058**	**13 094 058**	**13 094 058**
13	**Overordnede eksterne samarbeid**							
	Driftsinntekter	-147 250	-368 121	-353 244	-214 987	-177 487	-177 487	-177 487
	Driftsutgifter	6 220 938	5 525 167	6 336 284	7 024 164	6 836 664	6 836 664	6 836 664
	Netto	**6 073 688**	**5 157 046**	**5 983 040**	**6 809 177**	**6 659 177**	**6 659 177**	**6 659 177**
14	**Politisk, utvalg og arbeidsgiverordninger**							
	Driftsinntekter	-1 128 568	-1 242 368	-989 509	-1 032 309	-1 032 309	-1 032 309	-1 032 309
	Driftsutgifter	11 250 110	11 048 794	11 570 725	12 631 350	12 631 350	12 631 350	12 631 350
	Netto	**10 121 542**	**9 806 426**	**10 581 216**	**11 599 041**	**11 599 041**	**11 599 041**	**11 599 041**
15	**Samfunn**							
	Driftsinntekter	-36 563 529	-36 768 093	-34 881 240	-36 454 120	-36 454 120	-36 379 120	-36 379 120
	Driftsutgifter	89 922 281	86 726 159	87 116 375	93 557 975	94 477 975	94 102 975	94 102 975
	Netto	**53 358 752**	**49 958 066**	**52 235 135**	**57 103 855**	**58 023 855**	**57 723 855**	**57 723 855**
16	**Helse, omsorg og mestring**							
	Driftsinntekter	-85 178 626	-69 715 103	-71 835 734	-72 468 034	-72 468 034	-72 468 034	-72 468 034
	Driftsutgifter	249 506 278	231 719 203	227 022 251	235 232 152	240 802 677	241 904 277	242 090 677
	Netto	**164 327 652**	**162 004 100**	**155 186 517**	**162 764 118**	**168 334 643**	**169 436 243**	**169 622 643**
17	**Oppvekst og utdanning**							
	Driftsinntekter	-29 294 154	-11 514 027	-12 415 276	-12 204 806	-12 204 806	-11 704 692	-11 704 692
	Driftsutgifter	222 931 507	210 474 190	208 878 286	222 698 030	221 658 030	218 413 083	218 413 083
	Netto	**193 637 353**	**198 960 163**	**196 463 010**	**210 493 224**	**209 453 224**	**206 708 391**	**206 708 391**
90	**Finans - Utgifter og kostnader**							
	Driftsinntekter	-236 733	-143 709	-156 905	-80 405	-80 405	-80 405	-80 405
	Driftsutgifter	100 323 748	101 130 064	116 300 584	108 523 822	112 029 716	116 321 856	116 511 856
	Netto	**100 087 015**	**100 986 355**	**116 143 679**	**108 443 417**	**111 949 311**	**116 241 451**	**116 431 451**
91	**Finans - Inntekter**							
	Driftsinntekter	-19 044 555	-12 871 102	-14 747 683	-17 691 100	-17 691 100	-17 391 100	-17 391 100
	Driftsutgifter	2 272 544	0	0	0	0	0	0
	Netto	**-16 772 011**	**-12 871 102**	**-14 747 683**	**-17 691 100**	**-17 691 100**	**-17 391 100**	**-17 391 100**
95	**Selvkost og selvfinansierte prosjekter**							
	Driftsinntekter	-34 513 744	-31 450 517	-33 326 579	-34 038 913	-33 939 751	-33 939 751	-33 939 751
	Driftsutgifter	21 554 466	17 842 302	20 669 109	18 576 150	18 576 150	18 576 150	18 576 150
	Netto	**-12 959 278**	**-13 608 215**	**-12 657 470**	**-15 462 763**	**-15 363 601**	**-15 363 601**	**-15 363 601**

2 Administrative støttetjenester (10)

2.1 Sektorene

2.1.1 Om sektoren

Froland kommune er organisert i tre fagsektorer med felles administrative støttetjenester. Støttetjenestene understøtter kommunedirektørens helhetlige ledelse og gir faglig og administrativ støtte til sektorene. De skal bidra til god ressursutnyttelse, samordnet styring og en effektiv og forsvarlig drift i tråd med lover og forskrifter.

Gjennom felles rutiner, rådgivning og oppfølging legger støttetjenestene til rette for at ledere og medarbeidere kan ivareta sine oppgaver og levere bærekraftige tjenester til innbyggerne.

Hovedoppgaver og ansvarsområder

- Overordnet ledelse og styring: Understøtte kommunedirektørens ledelse av kommuneorganisasjonen og bidra til samordning på tvers av sektorene.
- Økonomi og regnskap: Ivareta budsjettarbeid, regnskap og økonomisk rapportering, herunder oppgaver knyttet til finansforvaltning og lån.
- Resultatrapportering: Samordne rapportering til politisk nivå og synliggjøre sammenhengen mellom ressursbruk, prioriteringer og oppfølging av kommuneplanens satsingsområder.
- Fakturering og innfordring: Ivareta utsending av fakturaer og oppfølging av kommunens utestående krav.
- HR, lønn og kvalitet: Gi støtte i personal- og arbeidsgiverspørsmål og ivareta lønnsarbeid, kvalitetsarbeid og oppgaver knyttet til helse, miljø og sikkerhet (HMS), sykefravær og refusjoner.
- Informasjon og kommunikasjon: Tilrettelegge for tydelig og tilgjengelig informasjon til innbyggere og ansatte gjennom kommunens nettside, Facebook og intranett.
- Internkontroll og innkjøp: Samordne arbeidet med helhetlig internkontroll og gi støtte til kommunens innkjøpsarbeid.
- Informasjonssikkerhet: Støtte og samordne arbeidet med sikker håndtering av kommunens informasjon.
- Fellestjenester: Ivareta sentralbord, post og ekspedisjon og bidra til god service og tilgjengelighet.
- Politisk sekretariat og valg: Ivareta sekretariatsoppgaver for politiske organer og tilrettelegge for gjennomføring av valg.
- Arkiv og dokumentforvaltning: Ivareta kommunens arkiv- og dokumentforvaltning og bidra til at dokumentasjonen håndteres systematisk og forsvarlig.
- Beredskap: Koordinere kommunens beredskapsarbeid og bidra til samordning på tvers av sektorene.

Fra 1. november 2026 er beredskapskoordinatoren overført fra sektor Samfunn til de administrative støttetjenestene.

2.2 Samordning og utvikling

Administrative støttetjenester er et bindeledd mellom sektorene og kommunedirektøren. Gjennom samarbeid, felles rutiner og kontinuerlig forbedring skal tjenestene bidra til en mer effektiv administrativ drift, tydelige prosesser og god utnyttelse av kommunens samlede ressurser.

2.2.1 Mål for 2027

I 2027 skal de administrative støttetjenestene støtte folkevalgte, ledere og ansatte i å nå kommunens mål innenfor vedtatte økonomiske rammer. Støttetjenestene gir råd, felles rutiner og styringsinformasjon. Lederne har ansvar for prioriteringer og gjennomføring i eget tjenesteområde.

Kommuneplanens satsingsområder

Støttetjenestene skal bidra til satsingsområdene i kommuneplanens samfunnsdel 2021–2033 gjennom følgende arbeid:

God helse og livskvalitet (FNs bærekraftsmål nr. 3): Støtte arbeidet med et godt og inkluderende arbeidsmiljø og stabile, forsvarlige tjenester.

God utdanning (FNs bærekraftsmål nr. 4): Legge til rette for kompetanseutvikling og livslang læring, og avlaste oppvekstsektoren med administrative oppgaver slik at det pedagogiske arbeidet kan prioriteres.

Bærekraftige byer og lokalsamfunn **(FNs bærekraftsmål nr. 11)**: Støtte god ressursbruk gjennom økonomistyring, innkjøp og internkontroll. Beredskap og informasjonssikkerhet skal bidra til trygge tjenester, mens kommunikasjon, fellestjenester, politisk sekretariat, valg og arkiv skal legge til rette for åpenhet, innsyn og deltakelse.

For å følge opp satsingsområdene prioriteres følgende mål i 2027. Måltallene for sykefravær og heltid følger organisasjonskapitlet.

Arbeidsmiljø og trivsel: Støtte lederne i forebyggende HMS-arbeid, tidlig sykefraværsoppfølging og tilrettelegging sammen med tillitsvalgte og verneombud. Målet er å bidra til at kommunens sykefravær ikke overstiger 8 prosent.

Heltidskultur og bemanningsplanlegging: Samordne støtten fra HR og økonomi i planlegging av bemanning, stillingsstørrelser og arbeidstid. Arbeidet skal bidra til minst 50 prosent heltidsstillinger og skje i samarbeid med medarbeidere, tillitsvalgte og verneombud.

Rekruttering og kompetanse: Hjelpe sektorene med å avklare kompetansebehov, rekruttere og beholde medarbeidere og følge opp nyansatte. Opplæring, lærlingordningen og kvalifiseringsløp skal bidra til framtidig kompetanse og et inkluderende arbeidsliv.

Omstilling og utvikling: Støtte sektorene i å tilpasse oppgaver, bemanning og tjenester til økonomien. Forenkling og digitalisering skal følges av opplæring, nye arbeidsmåter og oppfølging av gevinster. Informasjonssikkerhet og dokumentforvaltning skal ivaretas.

Samordnet oppfølging: Gi ledelsen en samlet oversikt over økonomi, bemanning, sykefravær, heltid, kompetanse og risiko. Rapporteringen skal vise avvik, behov for tiltak og framdrift mot kommunens mål.

2.2.2 Budsjettramme 2027

10 - Administrative støttetjenester		
101 - Administrativ ledelse	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
10 101 Administrativ ledelse	1 747 811	1 826 049
Sum 101 - Administrativ ledelse	**1 747 811**	**1 826 049**

102 - Økonomi og virksomhetsstyring	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
10 201 Økonomi (rapportering, budsjett, finans og lån)	1 206 409	1 353 482
10 202 Regnskap	824 991	633 301
10 203 Fakturering og innfordring	156 503	295 857
11 401 Innkjøp og anskaffelser	317 864	351 632
Sum 102 - Økonomi og virksomhetsstyring	**2 505 767**	**2 634 272**

103 - Organisasjon	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
10 300 HR, lønn og kvalitet	1 219 830	1 717 612
10 301 Lønn og refusjon	1 030 930	1 178 271
10 302 HR (personal, tariff og rapportering)	1 030 019	1 057 296
10 303 Kvalitet (HMS, avvik, utvalg, tilgang og system)	533 993	406 462
10 304 Internkontroll	427 700	450 477
10 305 Informasjonssikkerhet	334 061	350 259
10 501 Arkivtjenesten	1 032 533	1 088 474
10 502 Fysisk arkiv - innsyn/utlån	145 094	175 129
10 601 Sentralbord, post og ekspedisjon	984 359	1 006 316
10 808 Kommunikasjon og nettredaksjon	625 910	650 307
Sum 103 - Organisasjon	**7 364 429**	**8 080 603**

104 - IKT, telefoni og felleskostnader	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
10 402 Telenor telefoni - avtale - Administrasjonen	46 495	46 495
10 403 IKTA - Lisenser MS/fag - Administrasjonen	248 350	241 515
10 404 IKTA - Bruker/support - ansatte - Administrasjonen	157 450	174 829
10 405 IKTA - PC ansatte -Administrasjonen	81 319	90 295
Sum 104 - IKT, telefoni og felleskostnader	**533 614**	**553 134**

Sum sektor 10 - Administrative støttetjenester	**12 151 621**	**13 094 058**

3 Politisk, utvalg og arbeidsgiverordninger (11)

Området omfatter utgifter til kommunens folkevalgte organer, råd og nemnder og tilhørende støttefunksjoner. Dette inkluderer godtgjørelser og møteutgifter for folkevalgte, politisk sekretariat og gjennomføring av valg. Her inngår også tilskudd til eldrerådet, ungdomsrådet og rådet for personer med funksjonsnedsettelse.

Området dekker også felles arbeidsgiverutgifter til tillitsvalgtordningen, verneombud, personalforsikringer og lærlingordningen. I tillegg inngår utgifter til KS-kontingenter, revisjon, kontrollutvalg, annonseringsavtaler og andre felles medlemsforpliktelser.

Formålet med disse budsjettpostene er å sikre gode rammevilkår for politisk styring, medvirkning, partssamarbeid og en forsvarlig arbeidsgiverpolitikk i kommunen.

14 - Politisk, utvalg og arbeidsgiverordninger		
107 - Folkevalgte funksjoner	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
10 701 Folkevalgte	2 645 788	2 784 189
10 702 Politisk sekretariat	924 237	974 447
10 703 Eldrerådet	35 821	12 923
10 704 Råd for personer med funksjonsnedsettelse	31 719	8 821
10 705 Valg	295 087	415 808
10 706 Ungdomsråd	216 496	221 376
10 707 Viltnemda	10 000	10 000
10 804 Revisjon og kontrollutvalg	1 290 000	1 369 277
10 805 Salg og skjenkebevilling	- 60 366	- 90 896
Sum 107 - Folkevalgte funksjoner	**5 388 782**	**5 705 945**

108 - Partssamarbeid	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
10 801 Tillitsvalgte	1 074 601	1 035 786
10 802 Verneombud	275 509	262 422
Sum 108 - Partssamarbeid	**1 350 110**	**1 298 208**

121 - Arbeidsgiverordninger	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
10 806 Personalforsikringer	410 523	660 523
11 122 KS-kontingenter	956 797	1 106 797
11 201 Lærlinger	2 475 004	2 827 568
Sum 121 - Arbeidsgiverordninger	**3 842 324**	**4 594 888**

Sum sektor 14 - Politisk, utvalg og arbeidsgiverordninger	**10 581 216**	**11 599 041**

4 Overordnede eksterne samarbeid (12)

Froland kommune samarbeider med andre kommuner og eksterne aktører innen flere områder. Dette er ofte hensiktsmessig der Froland ikke ser det formålstjenlig å ansette egen ressurs til oppgavene eller ikke kan kombinere fagområdet med andre funksjoner i kommunen. Flere av disse samarbeidene har utgangspunkt i Østre Agder-samarbeidet. Noen av samarbeidene kan være langsiktig forpliktende, mens andre kan sies opp med 1-2 års varsel. Kommunedirektøren er av den oppfatning at de overordnede samarbeidene vi i dag har i porteføljen gir merverdi for kommunen.

13 - Overordnede eksterne samarbeid		
111 - Eksterne samarbeid	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
10 503 Drift av interkommunal arkiv- og depotordning (Aust-Agder mu	516 456	545 456
10 504 Depotavgift fjernarkiv (Aust-Agder museum og arkiv IKS)	106 846	122 846
11 105 Agder Arbeidsmiljø IKS - bedriftshelsetjeneste	831 000	863 000
11 107 Østre Agder - Østre Agder sekretariat	137 620	148 873
11 111 Østre Agder - Personvernombud IKT Agder	81 336	135 358
11 116 Østre Agder - juridisk samarbeid	392 031	429 737
11 121 OFA - Innkjøpssamarbeid	194 000	194 000
11 123 Telemarksforskning	53 029	49 000
11 124 Kontingent LVK	46 598	48 598
Sum 111 - Eksterne samarbeid	**2 358 916**	**2 536 868**

120 - IKTA kostnader	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
10 410 IKTA - Datalinjer/trådløst nett	717 185	796 344
10 411 IKTA - Prosjekt, utvikling, forvaltning av felles syste	1 993 590	2 213 632
10 412 IKTA - Internt linjenett, 3 part	155 000	172 108
10 413 IKTA - Leasing av printere inkl. sikker utskrift	470 000	521 876
10 807 Felles lisenser, kontingenter, medlemskap og avtaler	288 349	568 349
Sum 120 - IKTA kostnader	**3 624 124**	**4 272 309**

Sum sektor 13 - Overordnede eksterne samarbeid	**5 983 040**	**6 809 177**

5 Samfunn (15)

5.1 Sektorene

5.1.1 Om sektoren

Sektor Samfunn skal legge til rette for en helhetlig og bærekraftig utvikling av Froland kommune og sikre gode og effektive tjenester til innbyggere, næringsliv og øvrige brukere.

Sektoren har ansvar for både daglig drift, forvaltning og langsiktig samfunnsutvikling. Oppgavene omfatter kultur, idrett og fritid, kommunaltekniske tjenester, bygg og eiendom, arealplanlegging, byggesaksbehandling, landbruk og næringsutvikling.

Store innsparinger de siste årene særlig innen kultur, næring, plan og utvikling, renhold og byggdrift har redusert kapasiteten og økt den organisatoriske sårbarheten. Dette har ført til en mer reaktiv drift, med mindre handlingsrom for forebyggende arbeid, langsiktig utvikling og gjennomføring av prosjekter. For å opprettholde effektiviteten og sikre best mulig utnyttelse av tilgjengelige ressurser vil strategisk bruk av kunstig intelligens (KI), digitalisering og smartere arbeidsprosesser være viktige faktorer fremover.

Sektor Samfunn er organisert i fire enheter:

- Kultur, idrett og fritid – enhetsleder Julie Breimyr
- Kommunalteknikk – enhetsleder Bjørge Johansen
- Bygg og eiendom – konstituert enhetsleder Ranjith Molegoda
- Plan, næring og utbygging – enhetsleder Yngve Ramse Trædal

Dagens organisering foreslås videreført og skal bidra til tydelige ansvarsforhold, effektiv ressursutnyttelse og god samhandling på tvers av enhetene.

Sektoren står overfor økende behov for vedlikehold, investeringer og tilpasning av kommunal infrastruktur og bygningsmasse. Samtidig krever stramme økonomiske rammer tydelige prioriteringer og effektiv ressursbruk. Det blir viktig å ivareta eksisterende bygg og anlegg, samtidig som kommunen planlegger for fremtidige behov.

I 2027 og fremover vil det være behov for ytterligere investeringer i helse- og omsorgsbygg som følge av økende behov for kapasitet og tilrettelagte tjenester. Det må også utarbeides en plan for rehabilitering av sykehjemmet, som vil innebære en betydelig investering. Planen må avklare behov, omfang, fremdrift og økonomiske konsekvenser som grunnlag for videre prioriteringer.

Innen vann- og avløpsområdet (VA) er det lagt opp til færre investeringer i handlingsprogramperioden. Hovedplanen for VA som skal utarbeides det kommende året vil gi et bedre grunnlag for å vurdere langsiktige investeringsbehov.

I løpet av 2027 legges det også opp til en helhetlig gjennomgang av kommunens investeringsbehov. Formålet er å etablere en mer oversiktlig og langsiktig investeringsplan, der behov, økonomisk handlingsrom og prioriteringer ses i sammenheng. Det legges opp til politisk involvering for å sikre god forankring av de fremtidige investeringsprioriteringene.

Kultur idrett og fritid
Enheten Kultur, idrett og fritid består av tre avdelinger, bibliotekene, Kulturskolen og Froland idrettsanlegg. I tillegg omfatter enheten en rekke tjenester og ansvarsområder innen kultur, folkehelse, frivillighet og fritid.

Gjennom enheten tilrettelegger kommunen for et bredt og inkluderende kultur- og fritidstilbud som skal bidra til livskvalitet, folkehelse, aktivitet og fellesskap. Målet er å skape gode tilbud og møteplasser for innbyggere i alle aldre.

Idrett og fysisk aktivitet er viktig for både folkehelse og trivsel. Kommunen skal legge til rette for både bredde- og konkurranseidrett, og bidra til at flest mulig får mulighet til å delta i fysisk aktivitet, uavhengig av økonomi, alder og bosted.

Biblioteket er en viktig kunnskaps- og møteplass med bøker, arrangementer og aktiviteter, mens kulturskolen legger til rette for kreativitet, læring og utvikling gjennom ulike kulturtilbud. Frisklivsentralen og kommunens folkehelsearbeid bidrar til helsefremmende og forebyggende arbeid.

Frivilligheten er en viktig ressurs i lokalsamfunnet. Enheten arbeider derfor aktivt med å legge til rette for samarbeid med lag, foreninger og frivillige. På tvers av tjenestene er det et mål å skape åpne og inkluderende møteplasser der mennesker kan delta, møtes og bygge fellesskap og tilhørighet.

Frolands Verk museum er en viktig del av kommunens arbeid med å ta vare på og formidle lokal kulturarv og historie. Det arbeides prosjektbasert med videreutvikling av museet, blant annet gjennom formidling, dokumentasjon og utvikling av tilbudet til publikum.

Tjenester og ansvarsområder som ligger til Kultur, idrett og fritid:

- Froland idrettsanlegg – Frolandia og treningssenter
- Folkebibliotek og fengselsbibliotek
- Frisklivsentralen
- Folkehelse
- Kulturskolen
- Fritidsklubben
- Utleie
- Froland frivilligsentral
- Frolands Verk museum

Samlet skal enheten bidra til et levende og inkluderende lokalsamfunn der kultur, aktivitet, folkehelse og frivillighet styrker fellesskapet og gir gode opplevelser for innbyggere i alle aldre.

Kommunalteknikk

Enheten Kommunalteknikk består av to avdelinger: Team vei og Team VA (vann og avløp). Enheten har ansvar for drift, vedlikehold og utvikling av kommunens infrastruktur innen vann, avløp og vei. I tillegg har enheten ansvar for oppfølging av kalkingen av Nidelva.

Vann og avløp:

Team VA har ansvar for drift og vedlikehold av kommunens vann- og avløpsanlegg, samt saksbehandling knyttet til tilkobling av nye anlegg. Driftsansvaret omfatter et omfattende ledningsnett og flere tekniske installasjoner, herunder:

- Ca. 50 000 meter vannledninger
- Ca. 50 000 meter avløpsledninger
- Ca. 22 000 meter overvannsledninger
- 4 høydebasseng og 5 trykkforsterkere
- 20 pumpestasjoner
- 2 vannverk og 2 avløpsrenseanlegg

For 2027 legges det opp til en økning i vanngebyret på om lag 5,6 prosent, mens avløpsgebyret reduseres med om lag 3,1 prosent. Ettersom avløpsgebyret utgjør en større andel av de samlede gebyrene, innebærer endringene en samlet økning i vann- og avløpsgebyrene på kun om lag 0,1 prosent.

Økningen i vanngebyret har blant annet sammenheng med Mattilsynets krav om etablering av reservevannforsyning. Vann- og avløpstjenestene finansieres etter selvkostprinsippet og føres under ansvar 95 – selvkost.

Vei:

Team vei har ansvar for drift og vedlikehold av kommunens veinett, som omfatter om lag 80 kilometer kommunal vei. Av dette er omtrent 70 prosent grusveier, noe som medfører et betydelig årlig vedlikeholdsbehov knyttet til blant annet grusing, skraping og andre nødvendige utbedringer. Veinettet er geografisk spredt over store deler av kommunen, noe som gjør drift og vedlikehold både ressurs- og kostnadskrevende.

Teamet har også ansvar for vintervedlikeholdet, som gjennomføres i samarbeid med innleide entreprenører. Kommunen drifter én brøyterode i egen regi, med to traktorer og én redskapsbærer til snørydding.

I tillegg har Team vei ansvar for bemanning og drift av kommunens verksted, der en betydelig del av vedlikeholdet og reparasjonene av kommunens egne maskiner og utstyr utføres. Dette bidrar til å sikre god utnyttelse av maskinparken og opprettholde nødvendig driftsberedskap.

Bygg og eiendom

Enheten Bygg og eiendom har ansvar for forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling av kommunens bygninger og eiendommer. Kommunens samlede bygningsmasse utgjør om lag 60 000 m², og enheten er organisert i to avdelinger: renhold og byggdrift.

Enhetens hovedoppgave er å sikre at kommunens bygg er trygge, funksjonelle og tilpasset behovene til tjenestene som benytter dem. Dette innebærer å legge til rette for god arealutnyttelse, tilpasse bygg til endrede brukerbehov og sikre en effektiv og bærekraftig

eiendomsforvaltning. God samhandling med kommunens øvrige sektorer er viktig for å sikre hensiktsmessig bruk av bygningsmassen.

Kommunen har et betydelig vedlikeholdsetterslep, samtidig som de økonomiske rammene er stramme. Dette krever tydelige prioriteringer, der nødvendige vedlikeholdstiltak, sikkerhet og bygningenes funksjonalitet må ivaretas. Samtidig vil effektivisering av driften, energioppfølging og bedre utnyttelse av eksisterende arealer være viktige tiltak for å redusere kostnader og sikre en langsiktig og økonomisk bærekraftig eiendomsforvaltning.

Enheten har også ansvar for kommunens utleieboliger, herunder vedlikehold, tilpasning og klargjøring for utleie samt oppfølging av husleiekontrakter. I tillegg inngår forvaltning av kommunens forsikringsportefølje i enhetens ansvarsområde.

Overordnet så har enheten ansvar for:



Plan, næring og utbygging

Enheten Plan, næring og utbygging i Froland kommune har ansvar for planlegging, utvikling og forvaltning. De jobber med saksbehandling for reguleringsplaner, byggesaker, oppmåling og kommunale byggeprosjekter. Enheten støtter også jordbruk, skogbruk og næringsliv for å fremme bærekraftig utvikling, samtidig som de sørger for at lover og regler følges. Enheten spiller en sentral rolle i Froland kommune, der de jobber med både innbyggere, næringsliv og andre offentlige aktører for å fremme en helhetlig og bærekraftig samfunnsutvikling.

- Reguleringsplaner: Følger opp reguleringsplaner for å sikre at arealbruken samsvarer med kommunens utviklingsmål og politiske vedtak. Enheten legger til rette for en balansert arealforvaltning som ivaretar behovene til innbyggerne, næringslivet og miljøet i tråd med kommuneplanen.
- Byggesaksbehandling: Behandler byggesøknader, sikrer at byggeprosjekter er i samsvar med relevante reguleringsplaner og lover, og følger opp byggeprosesser fra start til ferdigstillelse.
- Oppmåling: Har ansvar for kart- og oppmålingstjenester, blant annet etablering og oppdatering av eiendomsgrenser, kartdata og annen geografisk informasjon.
- Landbruk: Arbeider med forvaltning og utvikling av kommunens landbruksressurser innen skog- og jordbruk. Dette omfatter tilskuddsforvaltning, rådgivning til skogeiere

og bønder og tiltak for å ivareta og utvikle landbruket i kommunen.
    - Viltforvaltning: Forvalter fisk, vilt og utmarksressurser i tråd med lover og regler. Samarbeider med jeger- og grunneierlag samt naturvernorganisasjoner for å ivareta dyreliv og naturmangfold.
    - Næringsarbeid: Bidrar til næringsutvikling gjennom støtte til lokale bedrifter og nyetableringer og samarbeider med eksterne aktører for å legge til rette for et aktivt og mangfoldig næringsliv. Arbeidet omfatter også regionalt samarbeid på tvers av kommunegrensene.
- Byggeprosjektledelse: Enheten leder og koordinerer byggeprosjekter på vegne av kommunen. Dette omfatter planlegging, budsjettstyring, gjennomføring og oppfølging av kommunale byggeprosjekter.

5.1.2 Mål for 2027

1. Effektiv drift og vedlikehold

Sikre kostnadseffektiv drift og målrettet vedlikehold av kommunale bygg, eiendommer og infrastruktur innenfor vedtatte økonomiske rammer.

2. Trygg og bærekraftig vann- og avløpsforvaltning

Følge opp kravene til reservevannforsyning og prioritere tiltak som sikrer god vannkvalitet, reduserer lekkasjer og ivaretar VA-anleggene.

3. Attraktive kultur- og fritidstilbud

Videreutvikle kultur-, idretts- og fritidstilbud som fremmer aktivitet, deltakelse og fellesskap i lokalsamfunnet.

4. Effektiv forvaltning og næringsutvikling

Sikre effektiv og forutsigbar saksbehandling, følge opp næringsplanen og tilrettelegge for utvikling av næringsliv, jordbruk og skogbruk.

5. God styring av kommunale prosjekter

Sikre planlegging og gjennomføring av kommunale bygge- og utviklingsprosjekter innenfor vedtatte rammer for økonomi, fremdrift og kvalitet.

5.1.3 Satsingsområder

5.1.3.1 God helse og livskvalitet (FNs bærekraftsmål nr.3)

- Trygge og bærekraftige bygg**:** Sikre tilgjengelige og energieffektive bygg med godt inneklima.
- Trygg infrastruktur**:** Sikre rent vann, gode avløpsløsninger og helsefremmende infrastruktur.
- Gode bomiljøer**:** Tilrettelegge for trygge, grønne og inkluderende boligområder.
- Kultur og fellesskap**:** Fremme fysisk og psykisk helse gjennom inkluderende kultur- og fritidstilbud.

5.1.3.2 God utdanning (FNs bærekraftsmål nr.4)

- Gode læringsmiljøer: Sikre trygge, funksjonelle og godt vedlikeholdte skolebygg som fremmer læring og trivsel.
- Kultur og aktivitet: Tilrettelegge for kultur-, idretts- og fritidstilbud som styrker elevenes utvikling, kreativitet og fellesskap.

5.1.3.3 Bærekraftige byer og lokalsamfunn (FNs bærekraftsmål nr.11)

- Vann og miljø**:** Oppgradere VA-anlegg for å redusere forurensning og forbruk.
- Grønn mobilitet: Legge til rette for økt gange og sykling.
- Bærekraftige bygg: Fremme energieffektive løsninger og redusert ressursbruk og utslipp.
- Natur og næring: Ivareta natur- og landbruksområder og legge til rette for grønn næringsutvikling.
- Grønne møteplasser**:** Utvikle inkluderende kultur- og fritidstilbud, grøntområder og aktivitetsplasser.

5.1.4 Budsjettramme 2027

15 - Samfunn		
403 - Tilskudd til lag, foreninger og samarbeid	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
40 301 Årlig driftstilskudd - lag og foreninger	219 450	219 450
40 303 Froland Frivilligsentral	350 334	350 334
40 304 Andre tilskudd	-	4 000
40 305 Friluftsrådet sør	72 152	72 152
40 306 Øynaheia, Arendalsmarka og Himmelsyna	128 119	144 149
40 312 Veivedlikehold turområde - Mørløsveien/Auglandsveien	10 665	10 665
40 313 Tilskudd 17.mai arrangement	18 065	18 065
40 320 TV- aksjonen - Bidrag	5 500	20 000
40 321 Driftstilskudd Froland IL	-	80 000
40 702 Friluftsliv - renovasjon og tilrettelegging	32 607	14 607
40 708 Drift av dagsturhytte	30 305	30 305
Sum 403 - Tilskudd til lag, foreninger og samarbeid	**867 197**	**963 727**

408 - Tilskudd til livssynsorganisasjoner	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
40 801 Tilskudd Froland kirkelig fellesråd	4 130 622	4 844 000
40 803 Husleie fellesrådet	246 675	297 825
Sum 408 - Tilskudd til livssynsorganisasjoner	**4 377 297**	**5 141 825**

503 - Kommunalteknikk	Budsjett 2026	Budsjett 2027
50 301 Veivedlikehold	2 943 604	2 906 489
50 304 Veibelysning - strøm	344 652	337 652
50 305 Drivstoff kommunale biler	122 781	102 781
50 307 Veibelysning - faste serviceavtaler	73 608	73 608
50 308 Veibelysning - variable servicekostnader	81 485	81 485
50 309 Drivstoff kommunale maskiner	268 043	268 043
50 310 Biler - Kommunalteknikk - Vei (1)	74 500	100 500
50 401 Vintervedlikehold - variable kostnader	3 562 025	4 062 025
50 402 Vintervedlikehold - beredskapsavtaler - eksterne	2 900 000	2 900 000
50 403 Vintervedlikehold - beredskapsavtaler - interne	617 408	617 408
Sum 503 - Kommunalteknikk	**10 988 106**	**11 449 991**

505 - Plan, næring og utbygging	Budsjett 2026	Budsjett 2027
10 901 Næringsrådgivning	48 038	148 622
50 500 Plan, næring og utbygging	- 20 000	7 000
50 502 Geodatasamarbeid med Arendal kommune(GIS)	485 318	485 318
50 503 Plan og reguleringsarbeid	469 411	490 062
50 504 Bygge og delesaksbehandling	- 92 601	- 548 870
50 505 Oppmåling	156 824	191 243
50 506 Festetomter	- 8 782	- 3 591
50 507 Næring	370 100	388 321
50 508 Biler - plan,næring og utbygging - oppmåling (1)	18 500	19 000
50 601 Jord- og skogbruk	744 466	308 132
50 602 Viltforvaltning	211 278	118 112
50 604 Miljøvern	81 823	85 265
50 605 Kommunale skoger	1 220	1 220
50 613 Kjøp av eksterne tjenester landbruk	-	450 000
50 833 Prosjektledelse	- 720 537	- 222 483
Sum 505 - Plan, næring og utbygging	**1 745 058**	**1 917 351**

508 - Bygg og eiendom - Drift	Budsjett 2026	Budsjett 2027
41 001 Frolands Verk Kultursenter	191 300	266 130
50 201 Bygg og eiendom	125 934	620 398
50 203 Forsikringer på bygg og maskiner	1 076 791	926 755
50 800 Drift av lokaler og anlegg	-	374 000
50 869 Lekeplasskontroll	53 946	56 385
50 826 Drift av nærvarmeanlegg Mjølhus	- 37 034	- 37 034
50 834 Service og vedlikeholdsavtaler	1 335 723	1 400 723
50 835 Drift av Mølla bygg	- 320 142	- 320 142

50 841 Drift av administrasjonslokaler	434 799	620 731
50 842 Drift av skolelokaler	1 807 375	1 726 559
50 843 Drift av barnehagelokaler	689 021	210 676
50 844 Drift av institusjonslokaler	827 723	649 604
50 846 Drift av kommunale kulturbygg	248 475	161 273
50 847 Drift av kommunale idrettsbygg og idrettsanlegg	1 032 158	1 472 454
50 848 Drift av grøntanlegg	391 594	441 624
50 849 Drift av kirkebygg	135 582	37 271
50 850 Drift av kirkegårder	91 483	91 483
50 852 Kommunale avgifter kommunale bygg	665 608	665 608
50 853 Energikostnader kommunale bygg	7 276 424	6 276 424
50 863 Bygg - vakt fast beredskap	562 500	600 000
50 865 Renovasjonsavgift kommunale bygg	777 060	857 060
50 868 Biler - Bygg og eiendom - Drift (9)	382 507	445 507
50 870 Bygg - vakt utrykning	200 000	250 000
Sum 508 - Bygg og eiendom - Drift	**17 949 640**	**17 793 489**

151 - Samfunn	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
11 001 Beredskap - forebyggende arbeid	326 216	336 541
11 003 Beredskap - Lager for Sivilforsvaret	-	55 000
15 105 IKTA - Lisenser MS/fag - Samfunn	645 710	716 980
15 106 IKTA - Bruker/support - ansatte - Samfunn	409 370	454 554
15 107 IKTA - PC ansatte - Samfunn	115 901	128 693
40 103 Lisenser, kontingenter, medlemskap og avtaler - Kultur	4 398	4 398
50 011 Telenor telefoni - avtale - Samfunn	91 309	81 309
50 501 Samfunn	1 234 746	1 178 499
Sum 151 - Samfunn	**2 827 650**	**2 955 974**

152 - Kultur, idrett og fritid	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
30 701 Kulturskolen	1 247 523	1 403 206
40 101 Kultur, idrett og fritid	468 105	489 111
40 201 Bibliotek	1 145 248	1 335 492
40 202 Fengselsbibliotek	- 381 473	- 484 923
40 203 Medier (bøker, tidsskrifter, aviser og filmer)	96 918	96 918
40 204 Biblioteksystemer	55 510	55 510
40 206 Arrangement biblioteket	28 413	28 413
40 207 Boktransport	19 385	19 385
40 707 Kulturuka/kulturpris/kulturstipend	-	10 000
41 101 Fritidsklubb	365 358	379 629
41 201 Skolesvømming sikkerhet/støtte	381 620	395 673

41 202 Froland idrettsanlegg	-	2 014 389	-	1 005 803
41 203 Treningssenter	-	93 889	-	64 801
41 204 Frisklivssentralen		192 354		199 673
41 205 Folkehelse		224 895		237 091
41 207 Lisenser, kontingenter, medlemskap og avtaler - Frolandia		225 082		225 082
41 208 Skolesvømming - drift/kjemikalier		428 868		428 868
41 209 Utleie offentlige bygg		193 850		203 982
41 210 Aktiv på dagtid 2024-2027		94 000		130 000
Sum 152 - Kultur, idrett og fritid		**2 677 378**		**4 082 506**

153 - Eksterne samarbeid Samfunn	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
11 101 Østre Agder - Brannvesen	5 696 831	6 577 287
11 108 Østre Agder - Næringsmedarbeider	88 348	96 347
11 112 Østre Agder - Agder felles veilys	33 960	37 668
11 113 Østre Agder - Dykkerberedskap	50 612	81 612
11 114 Østre Agder - IUA (interk. utvalg mot akuttforurensning)	31 317	50 317
11 115 Østre Agder - 110 sentralen	584 965	684 965
11 125 Avtale vaktordning dyrlege i Åmli	101 638	120 638
40 703 Vannområde Agder - Nidelva	47 025	47 025
Sum 153 - Eksterne samarbeid Samfunn	**6 634 696**	**7 695 859**

509 - Kommunale utleieboliger	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
50 845 Drift av ordinære utleieboliger	957 651	809 047
50 822 Drift av boliger (helse- og omsorgstjenesteloven)	229 667	229 667
50 859 Renhold kulturbygg	121 648	121 648
50 861 Renhold Kirkebygg	34 253	34 253
50 901 Forvaltning av utleieboliger	331 530	356 332
50 902 Kommunale avgifter ordinære utleieboliger	952 040	952 040
50 903 Kommunale avgifter utleieboliger (helse- og omsorgstjeneste	300 681	300 681
50 904 Renovasjonsavgift ordinære utleieboliger	416 400	416 400
50 905 Renovasjonsutgift utleieboliger (helse- og omsorgstjenestelo	242 200	242 200
50 906 Forsikringer ordinære utleieboliger	250 000	250 000
50 911 Husleie utleieboliger (helse- og omsorgstjenesteloven)	- 5 221 181	- 5 221 181
50 912 Husleie ordinære utleieboliger	- 4 081 000	- 4 431 000
Sum 509 - Kommunale utleieboliger	**- 5 466 111**	**- 5 939 913**

510 - Bygg og eiendom - Renhold	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
50 801 Drift renhold	71 049	66 049
50 854 Renhold administrasjonslokaler	821 955	972 803
50 855 Renhold utleieboliger	536 982	141 469

50 856 Renhold skolelokaler		3 846 218		5 304 883
50 857 Renhold barnehagelokaler		1 003 052		826 918
50 858 Renhold institusjonslokaler		978 192		1 602 964
50 860 Renhold kommunale idrettsbygg og idrettsanlegg		261 294	-	639 214
50 864 Renhold Mølla	-	101 756	-	99 447
Sum 510 - Bygg og eiendom - Renhold		**7 416 986**		**8 176 425**
Sum sektor 15 - Samfunn		**50 017 897**		**54 237 234**

95 - Selvkost og selvfinansierte prosjekter				
501 - Selvfinansierte prosjekter og fond		**Budsjett 2026**		**Budsjett 2027**
50 103 Nidelven - kalking	-	57 855	-	51 021
Sum 501 - Selvfinansierte prosjekter og fond	**-**	**57 855**	**-**	**51 021**

507 - Kommunalteknikk VA		**Budsjett 2026**		**Budsjett 2027**
50 701 Vann	-	5 989 805	-	7 137 930
50 702 Avløp	-	9 266 998	-	10 314 623
50 704 Feiing	-	652	-	19 400
50 705 Slam		24 771		29 023
50 711 Vann - vakt fast beredskap		312 400		312 400
50 731 Avløp - vakt fast beredskap		312 400		312 400
50 740 Vann - vakt utrykning		250 000		250 000
50 741 Avløp - vakt utrykning		250 000		250 000
Sum 507 - Kommunalteknikk VA	**-**	**14 107 884**	**-**	**16 318 130**

Sum sektor 95 - Selvkost og selvfinansierte prosjekter	**-**	**14 165 739**	**-**	**16 369 151**

6 Helse, omsorg og mestring (16)

6.1 Sektorene

6.1.1 Om sektoren

Helse, omsorg og mestring skal sikre nødvendige og faglig forsvarlige tjenester til kommunens innbyggere gjennom hele døgnet og hele året. Sektoren har et svært bredt ansvarsområde, med tjenester til mennesker i alle aldre og med behov som varierer fra kortvarig oppfølging til omfattende bistand gjennom hele døgnet. Fagområdene er mange og tjenestene leveres på flere arenaer, både i innbyggernes hjem, i kommunale boliger, i institusjon og gjennom helse- og oppfølgingstjenester. Samtidig er sektoren i vekst, både som følge av flere eldre og nye barn, unge og voksne med sammensatte behov. Bredden, veksten og det store faglige spennet stiller høye krav til prioritering, koordinering, kompetanse og ledelse.

Fra høsten 2026 ble Koordinerende enhet avviklet i tråd med budsjettvedtaket om redusert ledelse. Sektoren består nå av kommunalsjef, tre enhetsledere og fire større driftsavdelinger. Kommunalsjefen har direkte personalansvar for tjenestekontoret og koordinerende tjenester, mens enhetslederne har flere driftsoppgaver og ansatte direkte under seg. Endringen har redusert lederkapasiteten samtidig som tjenesteomfanget øker.

Organiseringen innebærer korte styringslinjer, men også et svært stort lederspenn og tilnærmet ingen kapasitet til analyse, prosjektarbeid, planlegging og saksforberedelse. Begrenset lederkapasitet og omfattende omstilling gir også svært lite rom for deltakelse i eksterne prosjekter og på interkommunale arenaer. Dette svekker kommunens mulighet til å følge fagutviklingen og ta i bruk nye løsninger for bedre tjenester.

Organisering

- **Enhet for helse:** Legetjeneste, fengselshelsetjeneste og psykisk helse ligger direkte under enhetsleder.
- **Enhet for omsorg:** Avdeling sykehjem med langtids- og korttidsplasser, samt avdeling omsorgsbolig med omsorgsteam og nattjeneste for hjemmeboende. Kjøkken, vaskeri og fysio- og ergoterapitjenester ligger direkte under enhetsleder.
- **Enhet for hjemmebaserte tjenester:** Avdeling hjemmesykepleie og praktisk bistand, samt avdeling habilitering med to bofellesskap. Dagsenter, avlastning, omsorgslønn, støttekontakter, koordinatoroppdrag, hjelpemiddelmontør og avtaleoppfølging av private tjenester og BPA-avtaler ligger direkte under enhetsleder.

Direkte under kommunalsjef: Tjenestekontor, bolig til omsorgsformål, startlån, IKT-systemansvarlige og interkommunale samarbeid (legevakt, krisesenter, KØH, NAV+).

Utfordringsbildet inn mot 2027

Kommunen, og spesielt helse- og omsorgstjenestene går inn i 2027 med et større omstillingsbehov. Etter flere år med budsjettkutt, bemanningsendringer og organisatoriske grep er tjenestenivået mer nøkternt enn tidligere. Samtidig øker behovet for tjenester både blant eldre og blant unge med omfattende og sammensatte behov. Sektoren utfordres dermed i begge ender av aldersspekteret.

I løpet av sommeren og høsten 2026 fikk sektoren kjennskap til ni nye tjenestemottakere som kan få vesentlig betydning for tjenestenivå, bemanning, boligbehov og utgifter. Flere av disse kan omfattes av ordningen for ressurskrevende tjenester. Behov,

oppstartstidspunkt og riktig tjenestenivå må avklares individuelt. Kommunen viderefører en nøktern og behovsbasert tildelingspraksis, men må samtidig sikre forsvarlige tjenester når vedtakene krever det.

Det forventes at hjemmesykepleien og omsorgsboligene også i 2027 vil oppleve vekst i vedtakstimer og omfattende bistandsbehov. Etterspørselen etter avlastning for barn og unge har økt i 2026 og forventes å øke i 2027, mye avhengig av hvilke løsninger på bolig og bemanning kommunen finner.

Kommunen opplever økning i tilfeller der pasienter får avslag på oppfølging i spesialisthelsetjenesten, eller at det avsluttes tidligere fra behandling. Dette er med på å øke presset på kommunens kapasitet, kompetanse og evne til å koordinere sammensatte forløp.

Omstillingsbehovet handler derfor ikke bare om å redusere kostnader. Kommunen må utvikle en tjenestestruktur som er økonomisk, faglig og bemanningsmessig bærekraftig. Tilgjengelig arbeidskraft, riktig kompetanse, hensiktsmessige boliger og bygg, teknologi og tydelige prioriteringer må vurderes i en helhet. Med den kunnskapen sektoren nå har om veksten i tjenestebehovet, vurderes dagens organisering ikke som bærekraftig inn i 2027. Organisering, ledelseskapasitet, bemanning og bruk av bygg må derfor tilpasses de faktiske behovene.

6.1.2 Mål for 2027

Sektorens overordnede mål for 2027 er å levere faglig forsvarlige tjenester, styre virksomheten innenfor vedtatt ramme samtidig som organisasjonen forberedes på varig vekst i behovene der lovpålagte og nødvendige tjenester ivaretas. Arbeidet skal styres med mål om å:

- Prioritere lovpålagte og nødvendige tjenester etter dokumenterte behov og en felles tildelingspraksis.
- Ta ut effekten av organisasjons-, bemannings- og strukturtiltak før nye tiltak settes i gang.
- Opprettholde et nødvendig minimum av forebygging, rehabilitering og mestring, slik at innbyggerne kan bo hjemme så lenge det er forsvarlig.
- Styrke heltidskultur, nærvær, kompetanse og ledelse for å rekruttere og beholde kvalifiserte medarbeidere.
- Bruke teknologi, styringsdata og tverrfaglig samarbeid til bedre kvalitet og mer effektiv ressursbruk.
- Følge økonomi, aktivitet og nye brukerbehov tett, slik at avvik oppdages og håndteres tidlig. Øke bruk av styringssystem/styringsdata.

Målene for 2027 må følges opp gjennom både driftstiltak og investeringer. Sektoren står overfor varig økt behov knyttet til nye tjenestemottakere, flere eldre og en presset lederstruktur. Tiltakene beskrives nærmere i egne budsjettinnspill, men omtales her for å vise hvordan de skal bidra til forsvarlige og mer bærekraftige tjenester.

Nye heldøgns helse- og omsorgstilbud: Målet er å etablere nøkterne, gode og individuelt tilpassede tilbud til personer med omfattende og varige behov. Bolig, bemanning og organisering skal ses i sammenheng, slik at løsningene blir faglig forsvarlige og mest mulig effektive.

Vekst i tjenester til eldre: Målet er å møte økt behov i hjemmebaserte tjenester og omsorgsboliger gjennom god kapasitetsutnyttelse og trinnvis tilpasning av bemanning etter nøye vurdering. Eksisterende boligmasse i omsorgsboliger og sykehjem skal utnyttes best mulig før større ombygginger vurderes for brukergruppen. En mer detaljert boligkartlegging

skal gi et samlet grunnlag for å vurdere framtidige boligbehov, tilgjengelig kapasitet og hensiktsmessig bruk av kommunens bygg. Veksten i sykehjemsdriften planlegges møtt ved å trinnvis ta i bruk flere ledige rom i eksisterende sykehjem.

Styrket nærledelse: Målet er bedre oppfølging av ansatte og drift, samt større økonomisk forutsigbarhet og kontroll med store utgifter og refusjoner. En ny avdelingslederstilling vil redusere lederspennet og styrke gjennomføringsevnen i sektoren.

Sektoren leverer også egne forslag til investeringer som skal støtte de samme målene ved å gi bedre bolig- og tjenesteløsninger og legge til rette for mer effektiv drift. Prosjektene beskrives nærmere i egne investeringsinnspill.

- Tilrettelegging av kommunalt bygg for heldøgns omsorg: Mål om å gi yngre voksne med omfattende tjenestebehov egnede boliger og samtidig legge til rette for bedre sambruk av personell. Omfang og driftsvirkning avklares i forprosjektet.
- Robuste små modulboliger: Mål om å bedre boligsituasjonen for personer med rus- og psykiske helseutfordringer, øke kapasiteten og redusere press på nødboligene. Investerings- og driftskostnader avklares i forprosjektet.
- Kommunale utleieleiligheter: Mål om bedre boligflyt, mindre press på startlån og mer effektiv bruk av hjemmetjenestens ressurser. Omfang, lokalisering og finansiering avklares i forprosjektet.
- Pakkeløsning for middag til hjemmeboende: Mål om mer effektiv produksjon og distribusjon. Lengre holdbarhet vil gjøre det mulig å redusere antall utkjøringer.
- Oppgradering interiør på sykehjem: Mål om å sikre forsvarlig og funksjonell drift i årene fram til kommunen har avklart oppgradering eller framtidige omsorgsbygg. Begrenset oppgradering av inventaret må ses i sammenheng med den langsiktige planleggingen.

De største risikoene er raskere vekst i tjenestebehovet enn forutsatt, manglende finansiering av nye heldøgnstilbud, utilstrekkelig bemannings- og ledelseskapasitet og forsinket effekt av vedtatte tiltak. Dette kan øke bruken av overtid, vikarer og eksterne tjenester og svekke forebygging, kvalitetsarbeid og økonomioppfølging. Enhetene skal derfor følge utviklingen månedlig og beskrive vesentlige avvik med årsak, konsekvens, korrigerende handling og forventet virkningstid. Tertialrapportene skal gi en samlet vurdering av kvalitet, arbeidsmiljø, måloppnåelse, økonomi og risiko.

Aktivitetstilbudet i Mølla Vekst Samfunn (aktivitetssenter) forventes videreført i 2027 på samme nivå som ved utgangen av 2026, med ca. 13500 timer fordelt på 12 deltakere med omfattende funksjonsnedsettelser. Mølla Vekst Arbeidsinkludering (VTA) fortsetter som før med gjennomsnittlig 17 VTA-ansatte tilhørende Froland og 12 fra Arendal. Antall lærekandidater forventes å øke fra tre til fem og disse vil bli fullt ut finansiert gjennom tilskudd fra fylkeskommunen. Satsingsområder i 2027 er forbedret fagopplæring og vedlikehold av produksjonsinntekter.

6.1.3 Satsingsområder

6.1.3.1 God helse og livskvalitet (FNs bærekraftsmål nr.3)

Sektoren skal vurdere, tildele og utføre helse- og omsorgstjenester i tråd med lovkrav og faglig forsvarlighet. Innenfor et svært begrenset handlingsrom skal forebyggende arbeidsformer, rehabilitering, psykisk helse, dag- og aktivitetstilbud og støtte til egenmestring bidra til å motvirke unødvendig funksjonsfall. Det er ikke økonomisk rom for nye forebyggende funksjoner eller utvidede tilbud uten særskilt finansiering.

Forsvarlig nivå og likebehandling:

Tjenestekontoret og enhetene skal videreutvikle felles kriterier og praksis for tildeling av helse- og omsorgstjenester, revurdering og avslutning av tjenester. Målet er mer enhetlige vurderinger og bedre sammenheng mellom enkeltvedtak, faktisk tjenesteyting og tilgjengelige ressurser. Endringer i behov skal fanges opp tidlig og vurderes samlet på tvers av enhetene.

Nye eller utvidede tjenester skal vurderes opp mot lovkrav, dokumentert behov, alternative løsninger, mulighet for sambruk av personell og bygg samt samlet økonomisk konsekvens. Nye faste årsverk eller varige utvidelser skal som hovedregel finansieres gjennom omprioritering, redusert innleie, refusjoner eller andre dokumenterte og varige gevinster.

Forebygging, rehabilitering og mestring:

For å opprettholde et forsvarlig minimum av forebyggende innsats trenger kommunen tilstrekkelig kapasitet i lavterskeltilbudene, fysio- og ergoterapitjenestene og dag- og aktivitetstilbudene. Tjenestene må ha rom for nødvendig fagutvikling, målrettet oppfølging og koordinering rundt innbyggere med demens, kreft og andre sammensatte behov. Styrking eller etablering av særskilte rådgivnings- og koordinatorfunksjoner forutsetter egen finansiering eller tydelig omprioritering. Ambisjonen er å hindre unødvendig funksjonsfall og bidra til at innbyggere kan bo hjemme så lenge det er forsvarlig.

6.1.3.2 God utdanning (FNs bærekraftsmål nr.4)

Kompetanse er avgjørende for forsvarlige tjenester og god ressursutnyttelse. Kompetanseplanleggingen skal bygge på sektorens risikobilde og behov. Intern opplæring, praksisnær veiledning, digitale læringsløp og deling av kompetanse skal prioriteres når kursmidlene er begrenset.

Bemanning, turnus og kompetanse:

Sektoren skal prioritere faste ansatte framfor bruk av vikarer og innleie. Faste medarbeidere gir bedre kontinuitet, kjennskap til brukerne, faglig kvalitet og mer stabile arbeidsmiljøer. Bemanning, kompetanse og stillingsstørrelser skal derfor vurderes samlet, med mål om riktig kompetanse på riktig sted, større stillinger og redusert sårbarhet ved fravær. Endringer i bemanning kan likevel ikke gjennomføres umiddelbart. Nye arbeidsmåter må avklares, bemanningsplaner må tilpasses, og turnusene i avdelingene må utarbeides i samarbeid med ansatte og tillitsvalgte. Tiltak som berører bemanning vil derfor normalt få gradvis økonomisk effekt, og full virkning kan først forventes når nødvendige prosesser og nye turnuser er gjennomført.

6.1.3.3 Bærekraftige byer og lokalsamfunn (FNs bærekraftsmål nr.11)

Boliger, møteplasser, transport, velferdsteknologi og tjenestekapasitet må planlegges i sammenheng. Kommunen skal bidra til at innbyggere kan bo trygt hjemme og delta i lokalsamfunnet, samtidig som pårørende, frivillige og eksterne aktører involveres på en forutsigbar og forsvarlig måte.

Teknologi, dokumentasjon og nytt journalsystem:

Nytt elektronisk pasientjournalsystem skal etter planen tas i bruk tidlig i 2028 gjennom et felles Agder-prosjekt. Froland inngår i pulje tre. Forberedelsene intensiveres i løpet av 2027 med kartlegging, datakvalitet, arbeidsprosesser, opplæring og læring fra de første kommunene. Arbeidet håndteres foreløpig med interne ressurser, men innføringsfasen mot slutten av 2027 vil kreve kapasitet som må planlegges og prioriteres.

Bedre styringsinformasjon skal støtte både faglige og økonomiske beslutninger. Sektoren

skal særlig forbedre oversikten over vedtakstimer, faktisk utførte timer og bemanning, overtid, innleie og sykefravær.

6.1.4 Budsjettramme 2027

16 - Helse, Omsorg og Mestring		
601 - Helse	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
60 101 Smittevern	33 659	33 659
60 103 Psykososialt kriseteam	130 841	130 841
60 104 Treffet	50 275	27 136
60 105 Legetjenesten	4 004 825	5 742 076
60 108 Fengselshelsetjenesten	- 2 328 112	- 3 826 780
60 111 Norsk pasientskadeerstatning	208 192	203 192
60 112 Gjesteinnbyggeroppgjør fastlegeordningen	458 868	650 000
60 205 Psykisk helse	1 834 671	2 045 422
Sum 601 - Helse	**4 393 219**	**5 005 546**

603 - Hjemmebaserte tjenester	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
16 106 Støttekontakter	919 035	1 169 035
60 212 Lavterskeltilbud psykisk helse	1 180 300	700 000
60 300 Hjemmebaserte tjenester	954 350	4 022 666
60 301 Frolandsveien	7 778 261	6 419 111
60 302 BPA	14 066 926	14 066 926
60 303 Skotheia	3 910 505	4 866 385
60 304 Privat avlastning	206 940	206 940
60 306 SFO - skoleskyss	308 043	210 000
60 307 Torskar	6 274 896	7 245 584
60 323 Biler - hjemmebaserte tjenester (11)	1 210 500	1 110 500
60 701 Omsorgsstønad	1 552 000	1 490 000
80 201 Furutoppen dagsenter	1 034 916	1 025 859
80 401 Hjemmesykepleie distrikt	12 455 341	12 165 856
80 501 Praktisk bistand - Hjemmehjelp	1 116 041	1 002 090
80 502 Hjelpeordning for hjemmet - hjelpemiddelmontør	607 233	631 630
Sum 603 - Hjemmebaserte tjenester	**53 575 287**	**56 332 582**

609 - Arbeids- og aktivitetstiltak	Budsjett 2026	Budsjett 2027
60 902 Mølla Vekst - Aktiv i Froland	472 376	200 000
60 903 Mølla Vekst - VTA-plasser	867 884	914 084
60 904 Jobbklar	87 543	232 543
60 906 Avigo	135 976	105 976
60 907 Mølla Vekst - Dagtilbud	3 323 727	4 323 727
Sum 609 - Arbeids- og aktivitetstiltak	**4 887 506**	**5 776 330**

803 - Omsorg	Budsjett 2026	Budsjett 2027
60 106 Fysio- og ergoterapitjenester	3 833 843	4 036 001
60 305 Omsorgsteam	1 081 855	441 912
80 101 Omsorg	2 063 637	3 473 109
80 301 Froland sykehjem	2 193 374	936 973
80 307 Froland sykehjem - langtidsavdeling	12 859 459	13 148 481
80 314 Froland sykehjem - korttidsavdeling	7 934 046	7 814 520
80 315 Froland sykehjem - Natt tjeneste	3 508 227	3 511 156
80 318 Froland sykehjem - oppholdsbetaling	- 3 977 873	- 4 875 461
80 406 Omsorgsbolig	8 647 148	10 391 689
80 407 Hjemmesykepleie natt	5 866 904	5 716 873
80 601 Vaskeri og kjøkken	4 010 980	4 391 711
Sum 803 - Omsorg	**48 021 600**	**48 986 964**

161 - Koordinering og tildeling	Budsjett 2026	Budsjett 2027
16 105 Startlån - saksbehandling, rådgivning og forvaltning	228 206	171 234
60 308 Private helse og omsorgstjenester	10 161 988	10 161 988
80 503 Trygghetsalarmer og responssentertjeneste trygghetsalarmer	- 336 692	256 908
80 801 Koordinering og tildeling	4 495 131	4 615 714
Sum 161 - Koordinering og tildeling	**14 548 633**	**15 205 844**

162 - Helse, omsorg og mestring	Budsjett 2026	Budsjett 2027
16 205 IKTA - Lisenser MS/fag - Helse, omsorg og mestring	1 667 758	1 851 836
16 206 IKTA - Bruker/support - ansatte - Helse, omsorg og mestring	1 065 576	1 183 189
16 207 IKTA - PC ansatte - Helse, omsorg og mestring	288 042	319 835
60 801 Helse, omsorg og mestring	1 896 995	1 833 361
80 103 Telenor telefoni - avtale - Helse, omsorg og mestring	119 343	136 811
80 104 Lisens, kontingent, medlemskap avtaler - helse omsorg	450 107	506 107
Sum 162 - Helse, omsorg og mestring	**5 487 821**	**5 831 139**

163 - Eksterne samarbeid helse, omsorg og mestring	Budsjett 2026	Budsjett 2027
11 102 Østre Agder - KØH - Kommunal øyeblikkelig hjelp	1 468 978	1 786 475
16 208 NAV - Flyktninger - integreringstilskudd	- 12 770 000	- 7 120 000
60 102 Østre Agder - Krisesenter	792 956	873 005
60 109 Østre Agder - Legevakt	4 034 516	4 048 561
60 401 NAV - Flyktninger - økonomisk sosialhjelp	2 750 000	4 000 000
60 402 NAV - Introduksjonsstønad	2 860 000	1 460 000
60 501 NAV - Øst i Agder - kommunale tjenester	5 299 553	5 169 000
60 502 NAV - Husleie kommunal andel	679 411	679 411
60 503 NAV - Interkom. samarbeid økonomi- og gjeldsrådgivning	37 526	37 526
60 602 NAV - Økonomisk sosialhjelp	4 100 265	4 700 000
80 701 Østre Agder - Samhandlingsreform	139 972	152 461
80 703 Norsk Helsenett	614 434	624 434
Sum 163 - Eksterne samarbeid helse, omsorg og mestring	**10 007 611**	**16 410 873**

Sum sektor 16 - Helse, Omsorg og Mestring	**140 921 677**	**153 549 278**

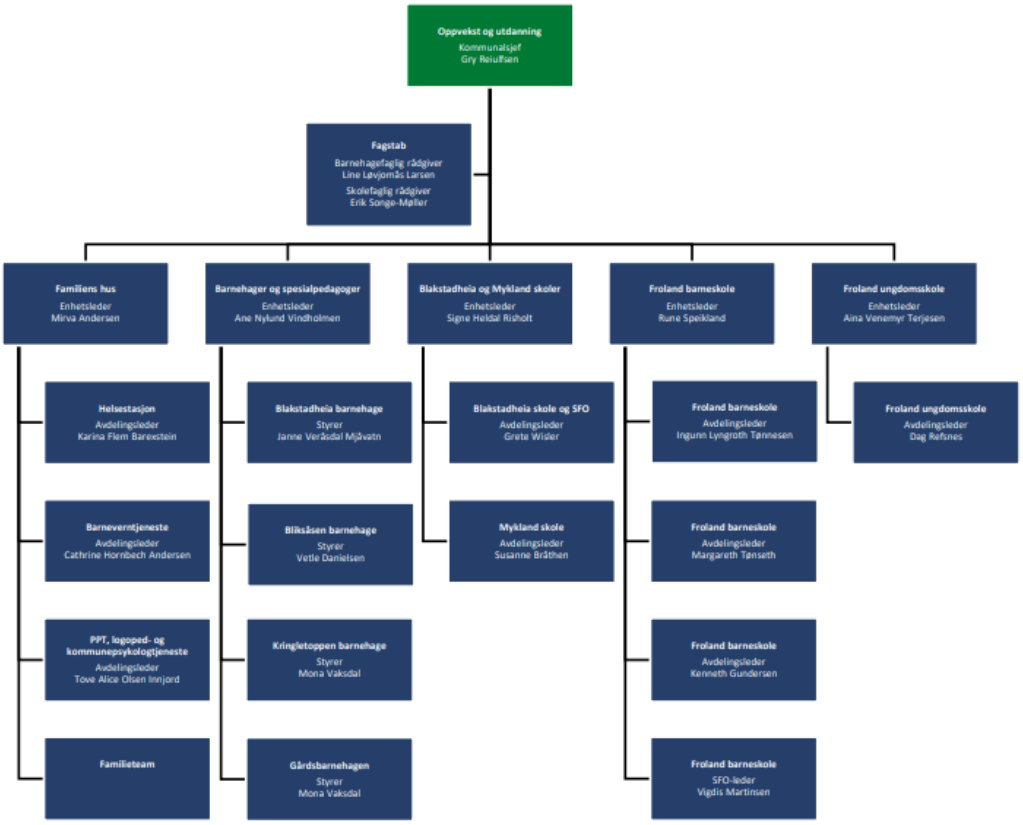
7 Oppvekst og utdanning (17)

7.1 Sektorene

7.1.1 Om sektoren

Sektor Oppvekst og utdanning har ansvar for tjenester til barn og unge i alderen 0-16 år og flere tjenester rettet mot barn, unge og familier. Sektoren omfatter Familiens hus med barneverntjeneste, helsestasjonstjeneste, PP-tjeneste og familieteam, kommunale barnehager og spesialpedagogisk hjelp, grunnskoler, SFO og voksenopplæring.

Det overordnede målet er inkludering, trygghet og robusthet for barn, unge og deres familier. Arbeidet bygger på tidlig innsats, forebygging, gode overganger og helhetlige tjenester. BTI er kommunens samhandlingsmodell for tidlig innsats og koordinert oppfølging av barn, unge og familier.



7.1.2 Mål for 2027

Overordnet mål for sektor Oppvekst og utdanning er **inkludering, trygghet og robusthet for barn, unge og deres familier**. I 2027 videreføres arbeidet med tidlig innsats, forebygging og gode overganger mellom tjenester og gjennom hele opplæringsløpet. BTI er et sentralt verktøy for å styrke det tverrfaglige samarbeidet og bidra til at barn, unge og familier får riktig hjelp til riktig tid.

Samtidig skal sektoren videreutvikle tjenestene innenfor strammere økonomiske rammer. Utviklingen i barne- og elevtall gir behov for å tilpasse kapasitet og ressursbruk, samtidig som mer sammensatte behov, økt bruk av SFO og behov for tilrettelagte tilbud stiller krav til fleksibilitet og samarbeid. Behovs- og kapasitetsplanen viser at det ikke er behov for en generell utvidelse av ordinær kapasitet, men at eksisterende kapasitet må utnyttes og tilpasses på en best mulig måte.

Sektorens hovedmål for 2027 er:

- **Vi samarbeider og skaper gode overganger**
- **Vi skaper trygge fellesskap for barn og unge**
- **Vi har et motiverende arbeidsfellesskap**
- **Vi sikrer bærekraftige tjenester**

Særlig prioriterte områder i 2027 er **tidlig innsats og forebygging, tverrfaglig samarbeid gjennom BTI, inkluderende og trygge oppvekstmiljøer, gode overganger og bærekraftig bruk av kompetanse, kapasitet og økonomiske ressurser.**

7.1.3 Satsingsområder

7.1.3.1 God helse og livskvalitet (FNs bærekraftsmål nr.3)

Mål: Fremme psykisk og fysisk helse gjennom tidlig innsats, tverrfaglig samarbeid og lavterskeltilbud.

Hovedmål: Vi samarbeider og skaper gode overganger

Tjenestene skal bidra til trygge og inkluderende oppvekstmiljøer og til at barn, unge og familier får hjelp så tidlig som mulig. Arbeidet følges blant annet opp gjennom BTI, helsestasjonstjenesten, familieteamet, barnevernstjenesten og det forebyggende arbeidet i barnehager og skoler.

Familieteamet har hatt en økning i antall aktive saker gjennom 2026. En prosjektstilling finansiert av Statsforvalteren er endret fra å omfatte rusarbeid alene til både rus- og psykisk helsearbeid for å møte mer sammensatte behov.

- Lavterskel og tidlig innsats
- Samordnet oppfølging gjennom BTI
- Psykisk og fysisk helsefremmende arbeid
- Styrking av forebyggende og systemrettet innsats
- Støtte til foreldre og familier
- Gode overganger og sammenhengende tjenester

7.1.3.2 God utdanning (FNs bærekraftsmål nr.4)

Mål: Sikre inkluderende, rettferdig og god opplæring for alle.

Hovedmål: Vi skaper trygge fellesskap for barn og unge

Barnehager, skoler, SFO og PPT skal arbeide for trygge fellesskap, mestring og inkluderende praksis. Den felles språkplanen for alderen 0-16 år, arbeid med selvregulering, klasseledelse, språkutvikling og leseglede er sentrale elementer i dette arbeidet.

Prosjektet God skolestart fortsetter i samarbeid mellom PPT og skolene for 5. og 8. trinn, med fokus på forebyggende og systemrettet arbeid, læringsmiljø og klasseledelse.

- Trygt og godt barnehage- og skolemiljø
- Tidlig innsats
- Språk- og leseutvikling
- God klasseledelse
- Systemrettet samarbeid med PPT
- Skolene deltar i KI-satsingen «Lærersporet» gjennom Østre Agder-samarbeidet.
- Hensiktsmessig og fleksibel organisering av individuelt tilrettelagte tilbud (ITO)
- Felles språkplan for alderen 0–16 år

- Kollektiv kompetanseutvikling (SKK) med tema "*Inkluderende praksis i barnehage og skole - laget rundt barnet*"
- Følge opp rapport fra Forvaltningsrevisjonen: "*Individuell tilrettelegging og spesialpedagogisk hjelp*"

7.1.3.3 Bærekraftige byer og lokalsamfunn (FNs bærekraftsmål nr.11)

Mål: Fremme inkluderende, trygge og tilgjengelige oppvekstmiljøer.

Hovedmål: Vi sikrer bærekraftige tjenester

Bærekraftige tjenester innebærer at ressursene må brukes der behovene er størst, samtidig som kvalitet og lovpålagte tjenester ivaretas.

Behovs- og kapasitetsplanen erstatter tidligere forutsetninger om blant annet tidligere behov for utbygging av Blakstadheia skole 1.-7. trinn, byggetrinn 2 ved Froland ungdomsskole og etablering av ny 4-avdelings barnehage.

- Tilpasning av tjenestekapasitet til faktisk behov
- Bedre utnyttelse av eksisterende bygg og arealer
- Fleksible og tilrettelagte læringsarealer
- Videre tilpasning av barnehagekapasiteten
- Sammenheng mellom demografi, tjenestebehov og økonomiske rammer
- Systematisk oppfølging av utviklingen i barn- og elevtall

7.1.4 Budsjettramme 2027

17 - Oppvekst og utdanning		
301 - Froland barneskole	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
30 101 Froland barneskole	29 617 109	31 093 346
30 102 Digitale læremidler - Froland barneskole	783 220	783 220
30 103 Leirskole	432 085	432 085
30 106 Individuell tilrettelegging - Froland barneskole	10 116 083	11 390 000
30 107 Særskilt språkopplæring Froland barneskole	1 293 493	1 692 204
30 109 Skyss av skolebarn - Froland barneskole	1 817 504	2 050 669
30 110 Skolebibliotek - FBS	210 000	210 000
30 111 Forsterket avdeling - FBS	-	1 408 890
30 501 SFO - Froland barneskole	2 735 724	3 128 491
Sum 301 - Froland barneskole	**47 005 218**	**52 188 905**

703 - Private barnehager	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
70 301 Eikely Barnehage	25 014 607	24 114 607
70 302 Froland musikkbarnehage	13 473 843	14 053 843
70 303 Gjestebarn andre kommuner	3 600 000	3 600 000
Sum 703 - Private barnehager	**42 088 450**	**41 768 450**

704 - Froland barnehager	Budsjett 2026	Budsjett 2027
70 201 Spesialpedagogisk hjelp	1 874 109	2 784 572
70 400 Froland barnehager	1 156 551	1 206 388
70 401 Kringletoppen barnehage	5 741 689	6 040 211
70 402 Blakstadheia barnehage	9 401 373	9 603 814
70 404 Gårdsbarnehagen	3 800 055	3 784 833
70 405 Bliksåsen barnehage	8 796 471	9 062 535
Sum 704 - Froland barnehager	**30 770 248**	**32 482 353**

311 - Froland ungdomsskole	Budsjett 2026	Budsjett 2027
31 101 Froland ungdomsskole	18 588 483	20 300 763
31 102 Skolekantine	25 732	9 000
31 103 Digitale læremidler - Froland ungdomsskole	355 960	355 960
31 106 Individuell tilrettelegging - Froland ungdomsskole	5 037 093	4 980 514
31 110 Skyss av skolebarn - Froland ungdomsskole	1 300 000	1 150 000
Sum 311 - Froland ungdomsskole	**25 307 268**	**26 796 237**

312 - Blakstadheia og Mykland skoler	Budsjett 2026	Budsjett 2027
31 200 Blakstadheia og Mykland skoler	8 000	8 000
31 201 Blakstadheia skole	5 436 291	6 484 595
31 202 SFO - Blakstadheia skole	656 382	988 718
31 203 Digitale læremidler - Blakstadheia skole	170 300	170 300
31 206 Individuell tilrettelegging- Blakstadheia skole	2 604 378	2 544 219
35 101 Mykland skole	2 819 982	2 370 992
35 102 Digitale læremidler - Mykland skole	40 000	40 000
35 103 Individuell tilrettelegging - Mykland skole	148 940	847 409
35 105 Skyss av skolebarn - Blakstadheia skole	176 000	184 636
35 106 Skyss av skolebarn - Mykland skole	132 000	267 597
35 301 SFO - Mykland skole	117 308	292 042
Sum 312 - Blakstadheia og Mykland skoler	**12 309 581**	**14 198 508**

171 - Oppvekst og utdanning	Budsjett 2026	Budsjett 2027
17 105 IKTA - Lisenser MS/fag - Oppvekst og utdanning	2 327 290	2 584 164
17 106 IKTA - Bruker/support - ansatte - Oppvekst og utdanning	1 447 520	1 607 289
17 107 IKTA - Bruker/support - elever - Oppvekst og utdanning	540 000	599 602
17 108 IKTA - PC/nettbrett ansatte - Oppvekst og utdanning	284 374	315 762
17 109 IKTA - Elev pc - Oppvekst og utdanning	928 923	1 031 453
17 110 IKTA - Elev nettbrett - oppvekst og utdanning	473 433	525 688
17 111 Barnehagemyndighet	-	447 946

30 010 Oppvekstkontoret	1 845 352	2 828 652
30 013 Telenor telefoni - avtale - Oppvekst og utdanning	83 996	52 000
Sum 171 - Oppvekst og utdanning	**7 930 888**	**9 992 556**

172 - Familiens Hus	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
11 110 Østre Agder - ATV (alternativ til vold)	109 003	115 738
17 210 Biler - Familiens hus (1)	65 860	74 860
30 201 PP-tjenesten	3 257 392	3 354 771
70 101 Familiens hus	1 735 942	1 806 016
70 106 Lisenser, kontingenter, medlemskap og avtaler - Familiens hu	487 573	105 000
70 501 Barnevernstjenesten	5 208 044	5 524 665
70 502 Barnevernstiltak i familien	1 573 287	1 438 287
70 503 Barnevernstiltak utenfor familien	3 599 227	3 879 227
70 504 Barnevernvakta	180 032	180 032
70 601 Helsestasjon	3 198 858	4 273 369
70 701 Familieteam	2 426 964	2 606 851
Sum 172 - Familiens Hus	**21 842 182**	**23 358 816**

173 - Eksterne samarbeid oppvekst og utdanning	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
11 109 Østre Agder - Kompetanseprosjekt skole	46 721	53 060
30 014 Lisenser, kontingenter, medlemskap og avtaler - Froland skol	264 330	500 000
30 016 Skyss av skolebarn - gjestebarn	470 000	534 000
30 301 Elever i andre kommuner	6 600 000	6 800 000
30 401 Voksenopplæring	165 957	176 460
11 126 Østre Agder/Uia - forskning folkehelse og levekår 2022-202	18 288	-
30 011 Lisens Kopinor	207 279	207 279
Sum 173 - Eksterne samarbeid oppvekst og utdanning	**7 772 575**	**8 270 799**

Sum sektor 17 - Oppvekst og utdanning	**195 026 410**	**209 056 624**

8 Finans - Utgifter og kostnader (90)

8.1.1 Om sektoren

Dette området omfatter kommunens overordnede finansforvaltning, pensjonsforpliktelser, kapitalkostnader og regnskapsmessige avsetninger. Postene representerer i hovedsak utgifter og inntekter som ikke kan henføres direkte til enkeltsektorer, men som er felles for hele kommunen.

Her inngår pensjonskostnader og tilhørende premieavvik, amortisering av tidligere års premieavvik, samt kommunens tilskudd og premier til pensjonsordningene. Området omfatter også arbeidsgiveravgift, avskrivninger og andre sentrale beregningsposter som påvirker kommunens netto driftsresultat.

Videre budsjetteres kapitalkostnader knyttet til kommunens låneportefølje, herunder avdrag og renteutgifter på lån, startlån og prosjekter lånefinansiert av fylkeskommunen. Også investeringer og kapitalkostnader til samarbeidstiltak som IKTA og Østre Agder Brannvesen inngår her, sammen med historiske investerings- og driftstilskudd til interkommunale anlegg.

Postene under bevilgninger og avsetninger omfatter tapsføring av krav, generelle tilskudd, samt nødvendige regnskapsmessige disposisjoner for å sikre bærekraftig økonomistyring og oppfølging av kommunens finansstrategi.

8.1.2 Budsjettramme 2027

90 - Finans - Utgifter og kostnader		
903 - Pensjon	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
90 304 Pensjonspremie	45 945 011	45 157 088
90 301 Premieavvik	- 7 981 947	- 12 513 767
90 302 Amortisering tidligere års premieavvik	12 179 526	11 274 197
90 303 Pensjonstilskudd	195 269	195 269
Sum 903 - Pensjon	**50 337 859**	**44 112 787**

905 - Lån	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
90 501 Avdrag på kommunens lån	29 500 000	29 721 557
90 502 Startlån	500 000	2 500 000
90 503 Avdrag på prosjekter lånefinansiert av Fylkeskommunen	1 800 000	3 000 000
Sum 905 - Lån	**31 800 000**	**35 221 557**

911 - Andre finansposter	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
10 409 IKTA - Kapitalkostnader	1 263 795	743 000
11 128 Østre Agder Brannvesen - Investeringer	617 005	401 824
40 307 Tilskudd til Kuben (investering i nybygg 2014)	113 398	116 398
90 201 Eiendomsskattekontor	315 491	343 994
90 901 Renter og gebyrer	34 265 119	33 461 619
90 902 Rente på prosjekter lånefinansiert av Fylkeskommunen	2 210 000	2 110 000

91 101 Bevilgninger og avsetninger	12 907 400	19 897 667
91 102 Tap på krav	107 217	260 000
91 103 Investeringstilskudd til Arendal og omegn kunstisbane	525 000	525 000
91 104 Driftstilskudd til Arendal og omegn kunstisbane	80 000	80 000
Sum 911 - Andre finansposter	**52 404 425**	**57 939 502**

915 - Arbeidsgiveravgift	**Budsjett 2026**	**Budsjett 2027**
91 501 Arbeidsgiveravgift	52 832 845	52 832 845
Sum 915 - Arbeidsgiveravgift	**52 832 845**	**52 832 845**

Sum sektor 90 - Finans - Utgifter og kostnader	**187 375 129**	**190 106 691**

9 Finans - Inntekter (91)

9.1.1 Om sektoren

Dette området omfatter kommunens samlede inntektsgrunnlag fra staten, skatteinntekter fra innbyggerne og andre finansielle inntekter. Postene utgjør hoveddelen av finansieringen av kommunens samlede drift og investeringer.

Rammetilskuddet fra staten og skatteinntektene fra inntekt og formue er kommunens viktigste frie inntekter. Disse midlene fordeles gjennom inntektssystemet og skal gi kommunen økonomisk handlingsrom til å levere lovpålagte tjenester og lokalt tilpassede tilbud.

Videre inngår eiendomsskatt på bolig, fritidsbolig, næringseiendommer og verk og bruk som en lokal inntektskilde som bidrar til finansiering av kommunens tjenesteproduksjon. Området omfatter også investeringskompensasjon fra Husbanken, utbytte fra kommunens eierandeler – herunder Å Energi AS – samt renteinntekter, konsesjonskraft og bruk eller avsetning av fondsmidler.

Disse inntektene er avgjørende for å sikre økonomisk bærekraft og for å kunne møte framtidige investeringsbehov, pensjonsforpliktelser og demografiske endringer i kommunen.

9.1.2 Budsjettramme 2027

91 - Finans - Inntekter				
901 - Skatt og rammetilskudd		**Budsjett 2026**		**Budsjett 2027**
90 101 Rammetilskudd	-	301 995 000	-	315 339 000
90 102 Skatt på inntekt og formue	-	221 617 000	-	231 730 000
Sum 901 - Skatt og rammetilskudd	**-**	**523 612 000**	**-**	**547 069 000**

902 - Eiendomsskatt		**Budsjett 2026**		**Budsjett 2027**
90 202 Eiendomsskatt - Næring	-	7 600 000	-	7 600 000
90 203 Eiendomsskatt - Bolig og fritidsbolig	-	17 648 000	-	18 248 000
90 204 Eiendomsskatt - Verker og bruk	-	9 945 000	-	9 945 000
Sum 902 - Eiendomsskatt	**-**	**35 193 000**	**-**	**35 793 000**

904 - Tilskudd		**Budsjett 2026**		**Budsjett 2027**
90 401 Investeringskompensasjon Husbanken	-	500 000	-	500 000
Sum 904 - Tilskudd	**-**	**500 000**	**-**	**500 000**

906 - Utbytte		**Budsjett 2026**		**Budsjett 2027**
90 601 Utbytte Å Energi AS	-	13 371 497	-	21 500 000
90 602 Andre utbytter	-	336 000	-	336 000
Sum 906 - Utbytte	**-**	**13 707 497**	**-**	**21 836 000**

907 - Fond	Budsjett 2026	Budsjett 2027
90 701 Fond	4 800 000	4 800 000
Sum 907 - Fond	**4 800 000**	**4 800 000**

908 - Konsesjonskraft	Budsjett 2026	Budsjett 2027
90 801 Konsesjonskraft	- 13 956 581	- 16 900 000
Sum 908 - Konsesjonskraft	**- 13 956 581**	**- 16 900 000**

909 - Renter og gebyrer	Budsjett 2026	Budsjett 2027
90 905 Renteinntekter	- 5 260 169	- 4 260 169
Sum 909 - Renter og gebyrer	**- 5 260 169**	**- 4 260 169**

912 - Momskompensasjon	Budsjett 2026	Budsjett 2027
91 202 Momskompensasjon justeringsavtaler	- 162 000	- 224 783
Sum 912 - Momskompensasjon	**- 162 000**	**- 224 783**

914 - Utleie	Budsjett 2026	Budsjett 2027
91 401 Husleie	- 300 000	- 300 000
Sum 914 - Utleie	**- 300 000**	**- 300 000**

Sum sektor 91 - Finans - Inntekter	**- 587 229 247**	**- 622 082 952**

10 Vedlegg – Informasjon om tiltak

Sektor – Alle

Enhet - Alle

Tiltakstype bør

Forslag til tiltak	Økning 2027	Økning 2028	Økning 2029	Økning 2030
Innkjøp av arbeidsklær	450 000	450 000	450 000	450 000

Informasjon om tiltak
Ordningen med generell klesgodtgjørelse erstattes med at kommunen kjøper inn nødvendig arbeids- og arbeidstøy der tjenesten tilsier et slikt behov. Dette er en presisering fra KS etter enighet mellom partene. Den sentrale særavtalen om arbeidstøy og musikkinstrumenter fastslår at klesgodtgjørelse er i strid med tariffavtalen, og at arbeidsgiver i stedet skal stille nødvendig arbeidstøy til disposisjon.

Konsekvens
I budsjett 2026 lå det et budsjett på ca. 318.000 i klesgodtgjørelse. Denne budsjettposten er fjernet og det er lagt inn egen budsjettpost for kjøp av arbeidsklær med 450.000. Netto økning i budsjettet blir derfor ca. 132.000.

Sektor – Alle

Enhet - Alle

Tiltakstype bør

Forslag til tiltak	Økning 2027	Økning 2028	Økning 2029	Økning 2030
Opplærings- og kompetansemidler	417 790	417 790	417 790	417 790

Informasjon om tiltak

Det avsettes kr 960 per årsverk til nødvendig opplæring, kurs og sertifisering. Tiltaket skal sikre at medarbeiderne har nødvendig og oppdatert kompetanse til å utføre sine oppgaver og understøtte omstilling, oppgavedeling og nye arbeidsformer. Med om lag 435 årsverk innebærer tiltaket en årlig kostnad på om lag kr 418 000.

Bakgrunn og begrunnelse

Froland kommune står overfor økende krav til kompetanse samtidig som tilgangen på kvalifisert arbeidskraft blir mer begrenset. For å sikre gode og forsvarlige tjenester er kommunen avhengig av å beholde og utvikle kompetansen hos medarbeiderne og sikre at ansatte har nødvendig opplæring og kvalifikasjoner for å utføre sine oppgaver.

Det foreslås derfor å etablere en fast budsjettavsetning til opplærings- og kompetansetiltak tilsvarende kr 960 per årsverk.

Midlene skal primært benyttes til nødvendige kurs, opplæring og sertifiseringer som følger av tjenestenes behov, lov- og forskriftskrav, faglige krav eller endringer i oppgaver og arbeidsformer.

Tiltaket understøtter kommunens arbeidsgiverstrategi og målet om nok og riktig arbeidskraft. Systematisk kompetanseutvikling er også viktig for å kunne gjennomføre omstilling, oppgavedeling, digitalisering og nye arbeidsformer.

Formål

Tiltaket skal bidra til å:

- sikre nødvendig og oppdatert kompetanse
- ivareta krav til obligatorisk opplæring og sertifisering
- støtte omstilling, oppgavedeling og nye arbeidsformer
- redusere sårbarhet gjennom bredere og oppdatert kompetanse
- bidra til å beholde og utvikle medarbeidere
- sikre kvalitet og forsvarlighet i tjenestene

Konsekvens
Økonomisk konsekvens Med om lag 435 årsverk vil en avsetning på kr 960 per årsverk innebære en årlig budsjettramme på om lag: 435 årsverk × kr 960 = kr 417 600 per år. Innenfor den foreslåtte budsjettrammen prioriteres kompetansetiltak som er nødvendige for å: 1. oppfylle lov-, forskrifts- eller sertifiseringskrav 2. sikre faglig forsvarlige tjenester 3. gjennomføre endringer i oppgaver, arbeidsformer og organisering 4. møte dokumenterte kompetansebehov i tjenestene.

Sektor – Administrative støttetjenester

Enhet – Økonomiavdelingen

Ansvar – Kommunedirektøren (prosjektleder)

Tiltakstype – EFFEKTIVISERING / utviklingstiltak

Forslag til tiltak	Økning 2027	Økning 2028	Økning 2029	Økning 2030
Utvikling av KI-støttet lederdashbord og automatisert styringsinformasjon	200 000	50 000	50 000	50 000

Informasjon om tiltak

Froland har sammen med Risør, Tvedestrand, Gjerstad og Åmli valgt å ikke ta i bruk Framsikt virksomhetsstyringssystem, blant annet av hensyn til høye årlige lisenskostnader. Kommunen ønsker å utvikle rimeligere og mer tilgjengelig styringsinformasjon ved å gjenbruke eksisterende teknologi, KI og erfaringer fra andre kommuner.

Vanylven viser at dette er mulig i praksis

- Vanylven har siden mars 2025 utviklet Power BI-baserte lederdashbord som samler økonomi, sykefravær, bemanning, avvik, saksbehandling og prosjekter. Data fra flere fagsystemer oppdateres automatisk, i deres løsning hver tredje time.
- Enhetsledere mottar automatiserte rapporter og kan kommentere avvik, registrere tiltak og melde behov for oppfølging. Dermed brukes rapportering mer aktivt til ledelse, ikke bare til å beskrive historiske resultater.
- Vanylven arbeider for å erstatte tradisjonell tertialrapportering med løpende styringsdata. I 2026 bruker de fortsatt forenklede tertialrapporter i en overgangsperiode. Erfaringene er et eksempel, ikke dokumentasjon på at Froland vil oppnå samme gevinster.

Hva Froland ønsker å oppnå

• Samle relevante nøkkeltall for budsjett og regnskap, prognoser, sykefravær, årsverk, overtid, vikarbruk, avvik og prosjektfremdrift i oversiktlige lederdashbord.

• Bruke Power BI, sikre API-koblinger og eventuelt KI til å automatisere datainnhenting, sammenstillinger og forslag til rapporttekst – med faglig kontroll av data og vurderinger.

• Gi ledere og politisk nivå tidligere innsikt i avvik og bedre grunnlag for å prioritere tiltak. Frigjort administrativ ledertid ønskes særlig brukt til nærvær, personaloppfølging og redusert sykefravær.

Gjennomføring og økonomi

Kommunedirektøren er prosjektleder og økonomiavdelingen har faglig forankring. Froland vil undersøke hva som kan gjenbrukes fra Vanylven, og samarbeide med IKT Agder, HR, tjenesteledere og systemleverandører om løsninger, datakvalitet, personvern og tilgangsstyring. Budsjettramme: 200 000 kr i 2027 og 50 000 kr årlig i 2028–2030. Midlene kan dekke frigjort IKT-kapasitet, konsulentbistand, integrasjoner, tekniske oppsett og lisenser. Kostnadene er foreløpige anslag. Frigjort tid og øvrige gevinster kan ikke tallfestes sikkert på forhånd, men bør vurderes underveis.

Konsekvens

• Ved gjennomføring: Økt investert tid og noe driftskostnad, men mulighet for tidligere avdekking av økonomiske og personalmessige avvik, mindre manuelt rapporteringsarbeid og mer tid til målrettet sykefraværsoppfølging.

• Ved ikke gjennomføring: Manuelle rapporteringsrutiner videreføres, med risiko for at avvik oppdages sent og at ledertid fortsatt bindes opp i administrasjon.

- Berørte brukere: Ledere, økonomi/HR og eventuelt folkevalgte. Innbyggere påvirkes i hovedsak indirekte.
- Berørte ansatte: Ledere, økonomi, HR og andre som leverer eller bruker styringsdata. Opplæring og medvirkning kan være nødvendig.
- Lovpålagte oppgaver: Økonomistyring, internkontroll, personvern og informasjonssikkerhet. Eventuelle endringer i formell rapportering må vurderes særskilt.

Risiko- og konsekvensvurdering (sett kryss)

Risikoområde	Lav	Middels	Høy	Kommentar
Økonomisk risiko		X		Usikre integrasjons-, leverandør- og lisenskostnader; krever løpende kostnadskontroll.
Tjenestekvalitet	X			Bedre styringsinformasjon mulig, men datakvalitet og feilfortolkning må kontrolleres.
Lovkrav/myndighetskrav		X		GDPR, tilgangsstyring, informasjonssikkerhet og krav til lovpålagt rapportering må avklares.
HMS og arbeidsmiljø	X			Endrede arbeidsmåter og prosjektbelastning; frigjort tid er et mål, ikke en garantert gevinst.
Brukerkonsekvenser	X			Begrenset direkte innbyggerpåvirkning; utilsiktet eksponering av opplysninger må forebygges.
Omdømme/politisk risiko	X			Mulig kritikk ved kostnadsoverskridelser eller publisering av misvisende tall.
Gjennomførbarhet		X		Avhenger av kapasitet i IKT Agder, API-tilgang, integrasjoner og leverandørvilkår.
Samlet risikovurdering		X		Samlet middels risiko, særlig knyttet til datatilgang, kapasitet, kostnader og informasjonssikkerhet.

Tiltak for å redusere sannsynlighet eller konsekvens

- Avklare tekniske muligheter, kostnader og kapasitet med IKT Agder og leverandører; vurdere gjenbruk før nye anskaffelser.
- Etablere kostnadskontroll og tydelig ansvar for datakvalitet, integrasjoner og oppdatering.
- Gjennomføre nødvendige vurderinger av personvern og informasjonssikkerhet, inkludert rollebasert tilgang og kontroll av publiserte data.
- Involvere ledere og relevante fagmiljøer, tilby opplæring og følge opp tidsbesparelse og ledernes bruk av frigjort tid.
- Videreføre lovpålagt og politisk vedtatt rapportering inntil eventuelle endringer er særskilt vurdert og besluttet.

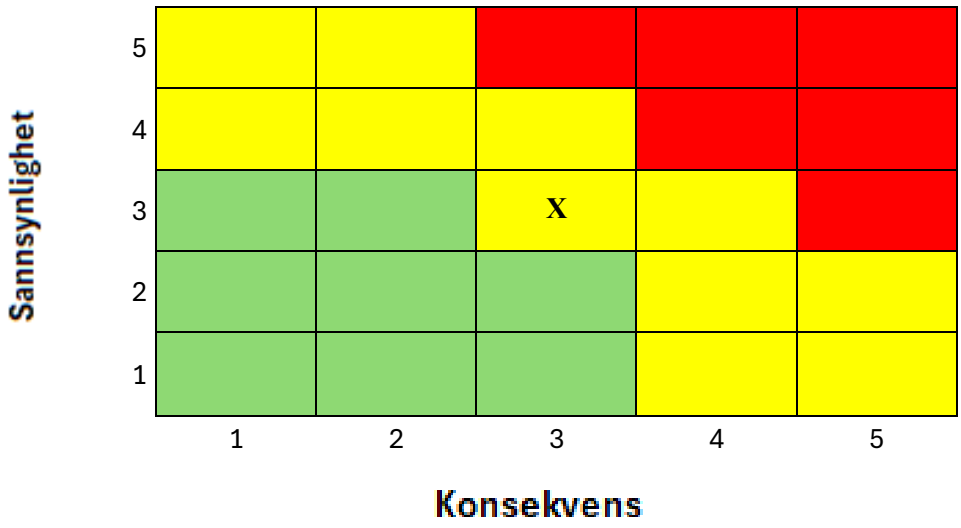
Ansvar – 508 Bygg og eiendom

Forslag til tiltak/innsparing	Budsjett 2027	Budsjett 2028
Utvendig maling av Froland kommunehus – trinnvis gjennomføring over to år	300 000	300 000

Informasjon om tiltak
Bakgrunn: Kommunehuset har ca. 780 m² yttervegg fordelt over tre etasjer. Fasaden trenger utvendig maling på grunn av normal slitasje og vedlikeholdsbehov. Tiltaket er omtalt i arkivsak 26/1200 og ble behandlet av kommunestyret 30. april 2026 som sak 26/20. **Gjennomføring:** Arbeidet utføres trinnvis i 2027 og 2028 av ekstern leverandør etter gjeldende anskaffelsesregelverk. **Omfang:** Rigg, vask, forarbeid og to strøk maling. Arbeidet krever stillas eller lift og er anslått til ca. 750 arbeidstimer. **Økonomi:** Det er lagt inn kr 300 000 i 2027 og kr 300 000 i 2028. Beløpene skal dekke prisstigning og risiko for uforutsette arbeider på kledning og listverk. Det er lagt inn et mindre påslag sammenlignet med kostnadsoverslaget for å dekke mulige uforutsette kostnader.

Konsekvens
Tiltaket ivaretar fasadens tilstand, utseende og levetid. Oppdeling over to år reduserer den årlige budsjettbelastningen, men gir lengre anleggsperiode, gjentatt rigging og et midlertidig uensartet uttrykk. Arbeidet kan påvirke adkomst og daglig drift. Ekstern utførelse reduserer belastningen på kommunens egne ressurser og gir bedre forutsigbarhet for kvalitet og HMS.

ROS-analyse av tiltak



	Sannsynlighet	Konsekvens
5	Svært sannsynlig	Svært stor konsekvens
4	Meget sannsynlig	Stor konsekvens
3	Sannsynlighet	Middels konsekvens
2	Mindre sannsynlig	Mindre konsekvens
1	Lite sannsynlig	Liten konsekvens

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikovurdering
Forsinkelse eller kostnadsøkning som følge av vær, prisstigning eller skjulte skader. HMS-hendelse ved arbeid i høyden.	3	4	**12 – middels/høy**

Tiltak for å redusere sannsynlighet eller konsekvens

- Benytte kvalifisert ekstern leverandør og stille tydelige krav til pris, fremdrift og kvalitet.
- Kreve HMS-plan, fallsikring og dokumentert kompetanse for arbeid i høyden.
- Kontrollere kledning og listverk før oppstart og avsette reserve for prisstigning og skjulte skader.
- Legge arbeidet til egnet malesesong og koordinere rigg og adkomst med driften i kommunehuset.
- Følge opp kostnad, fremdrift og kvalitet med milepæler og sluttkontroll i hver etappe.

Ansvar – Sektor Samfunn

Forslag til tiltak/innsparing	Budsjett 2027
Reversering av kutt i enhetsleder Samfunn	374 000,-

Informasjon om tiltak

Bakgrunn
I budsjettet for 2026 ble det vedtatt en innsparing på kr 374 000 gjennom reduksjon av én enhetslederstilling i sektor Samfunn, med en samlet innsparingsforutsetning på kr 700 000 fra 2027. Det foreslås å reversere lederkuttet på kr 374 000 fra 2027 og videreføre dagens organisering med egne enheter for Bygg og eiendom og Kommunalteknikk.

Det er gjennomført en omfattende prosess med involvering av tillitsvalgte og berørte ledere. Prosessen startet med individuelle samtaler med enhetslederne i januar, etterfulgt av drøftinger med hovedtillitsvalgte (HTV) i februar og oppfølging gjennom våren. Etter oppsigelse av enhetsleder i juni ble det gjennomført en ny innspillsrunde i juni–juli. I september ble midlertidig lederløsning drøftet og organisatoriske endringer behandlet med HTV. Den 6. oktober ble det gjennomført en risiko- og sårbarhetsvurdering (ROS), med oppfølging med tillitsvalgte 14. oktober.

Drøftingene og ROS-vurderingen viser at en sammenslåing vil gi et omfattende og sårbart lederspenn, med samlet ansvar for kommunale bygg, vann og avløp, vei, beredskap, personal, økonomi og investeringer. Det er ikke identifisert en oppgavefordeling som i tilstrekkelig grad ivaretar forsvarlig drift, internkontroll og beredskap. Lederoppgavene består selv om stillingen fjernes, og må fordeles på øvrige ledere. Dette øker risikoen for mangelfull oppfølging, personavhengighet og svekket gjennomføringsevne, særlig ved samtidige hendelser eller fravær av nøkkelpersonell.

Kommunen står samtidig foran betydelige investeringer innen helse- og omsorgsbygg. I 2027 er det foreslått rehabilitering av Bjørkeveien med seks boliger og personalbase, etablering av hardbruksboliger og ordinære kommunale boliger. I løpet av få år må kommunen også starte planlegging av nytt sykehjem og/eller rehabilitering av eksisterende sykehjem. Dette krever kapasitet og kompetanse til behovsvurderinger, kostnadsberegninger, beslutningsgrunnlag, prosjektstyring og økonomisk kontroll, i tett samarbeid med helse- og omsorgssektoren. Byggene må tilpasses tjenestenes behov og legge til rette for effektiv og forsvarlig drift. Redusert lederkapasitet øker risikoen for forsinkelser, kostnadsoverskridelser og løsninger med unødvendig høye driftskostnader.

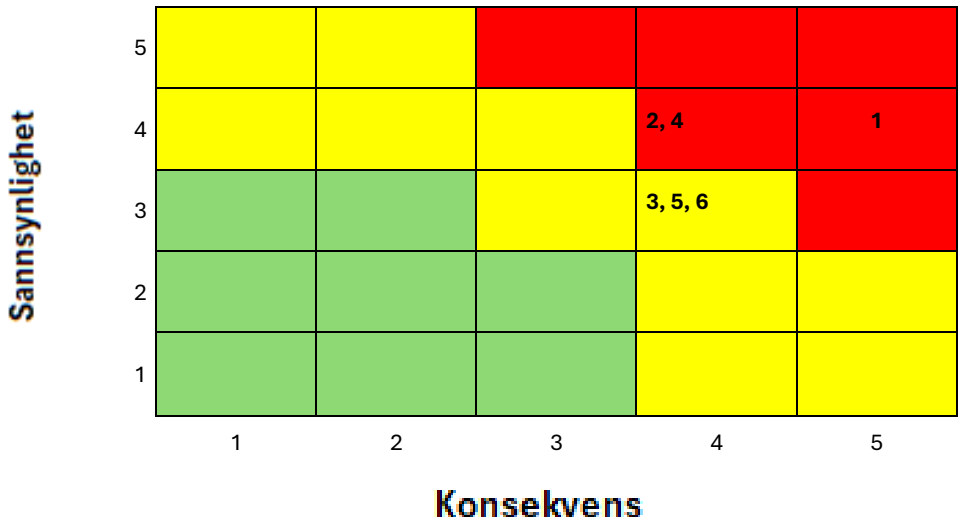
Enhetslederstillingen for Bygg og eiendom foreslås videreført med ansvar for fag, økonomi, personal, internkontroll, beredskap, vedlikehold og oppfølging av investeringer. Det legges særlig vekt på kapasitet til planlegging og gjennomføring av kommende helse- og omsorgsbygg.

Tiltaket innebærer en økt årlig driftsutgift på kr 374 000 fra 2027 sammenlignet med vedtatt lederkutt. Den opprinnelige innsparingsforutsetningen på kr 700 000 vurderes ikke som fullt ut realiserbar ved reduksjon av én lederstilling, blant annet som følge av kostnadsfordelingen mellom ordinær drift og VA-selvkost. Vurderingen må også omfatte risikoen for økte kostnader til ekstern bistand, svakere prosjektstyring, vedlikeholdsetterslep og mangelfull oppfølging av investeringer. Slike merkostnader kan overstige den forventede innsparingen.

Samlet vurderes videreføring av enhetslederstillingen som et viktig risikoreduserende tiltak for å sikre tydelig ledelsesansvar, forsvarlig drift, nødvendig beredskapskapasitet, økonomisk kontroll og gjennomføring av kommunens kommende investeringer.

Konsekvens
Gjennomføring av tiltaket opprettholder en egen lederressurs for Bygg og eiendom og gir bedre forutsetninger for lederoppfølging, internkontroll, planlagt vedlikehold og investeringsoppfølging. Den økonomiske konsekvensen er kr 374 000 i økt årlig driftsutgift fra 2027. Dersom tiltaket ikke gjennomføres, må lederansvar og oppgaver fordeles på færre ledere og mellomledere. ROS-vurderingen og innspill fra tillitsvalgte peker på risiko for redusert lederoppfølging, uklar ansvarsdeling, økt arbeidsbelastning, svekket psykososialt arbeidsmiljø og tap av nøkkelkompetanse. Løpende drift og akutte oppgaver kan fortrenge forebyggende vedlikehold og internkontroll, og samordningen mellom byggdrift, renhold, vei og VA kan bli svakere. Oppgavene består og kan utløse behov for økt lederstøtte, administrative ressurser, omklassifisering eller annen styrking av organisasjonen. Sammen med kostnadsfordelingen mellom ordinær drift og VA-selvkost gjør dette at innsparingsforutsetningen på kr 700 000 i 2027 vurderes som urealistisk.

ROS-analyse av tiltak dersom tiltaket ikke gjennomføres



	Sannsynlighet	Konsekvens
5	Svært sannsynlig	Svært stor konsekvens
4	Meget sannsynlig	Stor konsekvens
3	Sannsynlighet	Middels konsekvens
2	Mindre sannsynlig	Mindre konsekvens
1	Lite sannsynlig	Liten konsekvens

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikovurdering
1. For stort og komplekst lederspenn gir utilstrekkelig oppfølging av ansatte, økonomi, drift og utviklingsoppgaver.	4	5	**20 – høy**
2. Løpende drift og akutte behov fortrenger planlagt vedlikehold, internkontroll og langsiktig verdibevaring av kommunale bygg.	4	4	**16 – høy**
3. Et bredt ansvarsområde og begrenset lederkapasitet kan redusere samordningen og oppfølgingen på tvers av fagområdene, og føre til forsinkelser eller dobbeltarbeid.	3	4	**12 – middels/høy**
4. Økt personavhengighet og tap av nøkkelkompetanse svekker kontinuitet, beredskap og gjennomføringsevne.	4	4	**16 – høy**
5. Økt arbeidsbelastning og usikkerhet i omstillingen påvirker psykososialt arbeidsmiljø, motivasjon og evnen til å beholde medarbeidere.	3	4	**12 – middels/høy**
6. Den forutsatte innsparingen på kr 700 000 i 2027 blir ikke realisert ved reduksjon av én lederstilling, fordi oppgavene består og kostnadsføringen mellom ordinært driftsregnskap og VA-selvkost påvirker den reelle innsparingen.	3	4	**12 – middels/høy**

Tiltak for å redusere sannsynlighet eller konsekvens

- Videreføre og lyse ut egen enhetslederstilling for Bygg og eiendom med tydelig ansvar for fag, økonomi, personal, internkontroll og beredskap.
- Opprettholde og dokumentere etablerte mandater, delegeringer og samhandlingsflater mellom Bygg og eiendom, Kommunalteknikk, renhold og Plan, næring og utbygging.
- Utarbeide plan for kompetanseoverføring og stedfortreder-/overlappsordninger på sårbare fagområder.
- Følge opp bemanning, vaktordninger, sykefravær, arbeidsbelastning og psykososialt arbeidsmiljø gjennom ordinært HMS-arbeid.
- Prioritere og rapportere på internkontroll, vedlikeholdsetterslep, planlagt vedlikehold og investeringsoppfølging.
- Etablere faste samhandlingsarenaer mellom de tekniske enhetene og avklare kostnadsfordeling mellom selvkostfinansierte og skattefinansierte oppgaver.

• Dersom tiltaket ikke vedtas, må det før iverksetting utarbeides en konkret bemannings-, kompetanse- og oppgavefordelingsplan med kompenserende lederressurser og ny ROS-vurdering av valgt organisering.

Grunnlag: ROS-vurdering av organisasjonsendringer i sektor Samfunn og innspill fra drøftingsmøter med tillitsvalgte, september–oktober 2026.

Ansvar – Hjemmebaserte tjenester

Forslag til tiltak	Økning 2027	Økning 2028	Økning 2029	Økning 2030
Opprette 100 prosent stilling som avdelingsleder i Hjemmebaserte tjenester.	kr 900 000	kr 900 000	kr 900 000	kr 900 000

Informasjon om tiltak

Det foreslås å opprette en ny avdelingslederstilling i Helse, omsorg og mestring. Stillingen plasseres foreløpig under enhetsleder for Hjemmebaserte tjenester og skal ha ansvar for nærledelse, personaloppfølging, daglig drift, faglig kvalitet og økonomi innenfor et avgrenset ansvarsområde.

Tiltaket må ses i sammenheng med de organisatoriske endringene som er gjennomført i helse, omsorg og mestring. Koordinerende enhet ble avviklet fra september 2026 i tråd med budsjettvedtaket om redusert ledelse, og én enhetslederstilling ble tatt bort. Oppgaver og ansatte ble fordelt mellom kommunalsjefen og de tre gjenværende enhetene. Tertialrapport nr. 2 beskriver lederstrukturen som svært stram, med personalansvar direkte under kommunalsjef og enhetsledere og fire avdelinger med mange ansatte.

Tertialrapporten viser også at både avdelingsledere og enhetsledere har fått bredere oppgaver enn tidligere, og at lederne i stor grad er bundet til løpende drift. Dette begrenser kapasiteten til analyse, økonomioppfølging, prosjekt- og planarbeid, strategisk utvikling og tverrfaglig samordning. Flytting av budsjett-, personal- og fakturaansvar har samtidig gitt merarbeid og økt risiko for brudd i kontinuiteten i oppfølgingen.

Hjemmesykepleien har hatt en betydelig økning i vedtakstimer, og hjemmebaserte tjenester må håndtere flere og mer sammensatte oppgaver. Det kommer nå også nye, relativt unge brukere med omfattende behov inn i tjenesten, med økt etterspørsel etter avlastning. Vi ser også en utvikling der kommunen nå overtar mer krevende oppfølging når behandlingsforløp i spesialisthelsetjenesten avsluttes tidligere. Volumet totalt på tjenestene øker og det er ikke rom for dette med dagens struktur på antall avdelinger. Det er stort behov for tett styring av bemanning, kapasitet, ressursbruk og kvalitet. En ny avdelingsleder skal gi en mer forsvarlig fordeling av lederansvar, tettere oppfølging av ansatte og bedre styring av bemanning, turnus, kvalitet, sykefravær og økonomi. Den konkrete ansvarsdelingen fastsettes i den videre organiseringen og tilpasninger som vil måtte starte vinteren 2027.

Årlig kostnad er beregnet til kr 900 000 fra 2027.

Konsekvens

Tertialrapport nr. 2 viser at sektorens lederkutt er gjennomført, men at organiseringens bærekraft må vurderes over tid. Lederstrukturen er svært stram, lederne har fått bredere oppgaver og er i stor grad bundet til driftsoppgaver. Rapporten slår fast at ytterligere reduksjon i ledelse ikke vurderes som forsvarlig. Samtidig har høy belastning, prioritering av kjerneoppgaver og omorganisering gitt etterslep i dokumentasjon, plan- og utviklingsarbeid.

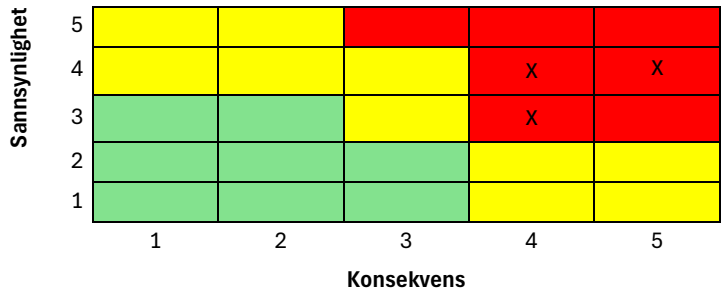
Utfordringen videre er tydelig innen Hjemmebaserte tjenester. Hjemmesykepleien har økende vedtakstimer, avlastningstilbudet er under press, og flere nye brukere er på vei inn i tjenesten med omfattende og sammensatte behov. Dersom tjenestebehovet øker som forventet, vil det ikke være mulig å opprettholde dagens organisering.

En ny avdelingsleder vil gi tettere oppfølging av ansatte og drift, tydeligere ansvar og raskere håndtering av avvik og driftsutfordringer. Tiltaket skal styrke oppfølgingen av bemanning, turnus, sykefravær, arbeidsmiljø, kvalitet, økonomi og styringsdata. Det vil også frigjøre noe kapasitet hos enhetsleder til helhetlig ledelse, analyse, planarbeid og nødvendige organisatoriske tilpasninger.

Uten tiltaket er det risiko for utilstrekkelig lederoppfølging, svakere økonomikontroll, brudd i kontinuiteten, økt bruk av overtid og vikarer og større belastning på dagens ledere. Dette vil redusere gjennomføringsevnen og gjøre det vanskelig å sikre faglig forsvarlige tjenester ved videre vekst.

Stillingen øker driftsutgiftene med kr 900 000 årlig fra 2027. Tiltaket forventes å gi bedre ledelse og kontroll, men eventuelle økonomiske gevinster er ikke trukket fra kostnaden.

ROS-analyse av tiltak



	Sannsynlighet	Konsekvens
5	Svært sannsynlig	Svært stor konsekvens
4	Meget sannsynlig	Stor konsekvens
3	Sannsynlighet	Middels konsekvens
2	Mindre sannsynli	Mindre konsekvens
1	Lite sannsynlig	Liten konsekvens

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikovurdering
For stort lederspenn gir utilstrekkelig oppfølging av ansatte og daglig drift	4	5	**Høy**
Mangelfull styring av bemanning og turnus gir økt bruk av overtid og vikarer	4	4	**Høy**
Høy belastning på dagens ledere svekker oppfølging av økonomi, kvalitet og arbeidsmiljø	4	4	**Høy**
Utydelig ansvarsdeling mellom lederne gir dobbeltarbeid eller oppgaver som ikke blir fulgt opp	4	4	**Høy**
Avvik og driftsutfordringer blir ikke fulgt opp raskt nok	3	4	**Høy**
Manglende nærledelse bidrar til økt sykefravær, turnover og rekrutteringsutfordringer	3	4	**Høy**

Tiltak for å redusere sannsynlighet eller konsekvens

- Opprette en avdelingslederstilling med tydelig ansvar for ansatte, drift, kvalitet og økonomi.
- Plassere stillingen foreløpig under enhetsleder for Hjemmebaserte tjenester.
- Fastsette avgrenset ansvarsområde og tydelig fordeling av oppgaver mellom lederne.
- Følge opp bemanning, turnus, overtid, vikarbruk og sykefravær systematisk.
- Sikre rask oppfølging av avvik, kvalitetsutfordringer og endringer i tjenestebehov.
- Gi ansatte tettere faglig støtte, informasjon og oppfølging i endringsarbeid.
- Etablere faste rapporteringsrutiner for aktivitet, økonomi, kvalitet og arbeidsmiljø.
- Evaluere organisering, lederspenn og oppgavefordeling etter at stillingen er etablert.
- Følge opp forventede effekter på sykefravær, vikarbruk, overtid og lederbelastning.
- Rapportere utvikling, risiko og økonomiske virkninger jevnlig til enhetsleder og kommunalsjef.

Ansvar – Helse, omsorg og mestring

Forslag til tiltak	Økning 2027	Økning 2028	Økning 2029	Økning 2030
Etablering av heldøgns helse- og omsorgstilbud U18		6 mill. kr	6 mill. kr	6 mill. kr

Informasjon om tiltak

Bakgrunn og behov

Kommunen har ansvar for å etablere et forsvarlig og individuelt tilpasset heldøgns helse- og omsorgstilbud til en bruker under 18 år med omfattende og varige hjelpebehov. Tiltaket er anonymisert og inneholder derfor ikke opplysninger om diagnose, konkret alder, familieforhold eller andre kjennetegn som kan gjøre bruker gjenkjennbar.

Bruker har behov for kontinuerlig tilstedeværelse av personell gjennom hele døgnet. Grunnbemanningen må være minimum én ansatt sammen med bruker til enhver tid (1:1), men dette er ikke nødvendigvis tilstrekkelig i alle situasjoner. Personlig bistand, forflytning, helsehjelp, aktiviteter, transport, opplæring og andre risikoforhold kan kreve to ansatte samtidig. Endelig årsverksbehov og bemanningsplan må derfor fastsettes etter oppdatert faglig kartlegging, vedtak, turnusberegning, kompetansekrav, arbeidsmiljøbestemmelser, fraværsdekning og ROS-analyse.

Innhold i tiltaket

- etablere og drifte egnet botilbud med heldøgns bemanning
- sikre kontinuitet, trygghet og forsvarlig helse- og omsorgsfaglig oppfølging
- utarbeide individuelt tilpassede rutiner, mål og tiltaksplaner
- ivareta legemiddelhåndtering, dokumentasjon, opplæring og nødvendige prosedyrer
- etablere samarbeid med foreldre eller andre med foreldreansvar, skole/barnehage, spesialisthelse-tjeneste og øvrige aktuelle instanser
- planlegge transport, ledsagelse, aktivitet og avlastning som del av det samlede tilbudet
- sikre nødvendig kompetanse, veiledning, personellkontinuitet og beredskap ved fravær

Bemannings- og kostnadsforutsetninger

Kontinuerlig 1:1-bemanning tilsvarer 8 760 tjenestetimer per år og anslagsvis 5,5–6,0 årsverk når ferie og fravær medregnes. Ordinære personalkostnader er beregnet til 4,7–5,4 mill. kroner. Med vikarreserve, faglig ledelse, opplæring, eventuell dobbeltbemanning og øvrige driftsutgifter anslås brutto helårskostnad til om lag 6,5 mill. kroner. Større bygningsmessige investeringer er ikke inkludert. Bare dokumenterte direkte netto lønnsutgifter knyttet til direkte brukertid kan inngå i refusjonsgrunnlaget.

Tiltaket er en ny og varig driftsoppgave. Helårsvirkningen fra 2028 er anslått til 6 mill. kroner, selv om det vil ta noe tid å få tiltaket igangsatt og på plass. Bruker er under 18 år, men alder under 18 år innebærer ikke at tiltaket faller utenfor tilskuddsordningen for særlig ressurskrevende helse- og omsorgstjenester. Kommunen kan søke om delvis refusjon dersom de direkte netto lønnsutgiftene til bruker overstiger det årlige innslagspunktet og øvrige vilkår i ordningen er oppfylt. Refusjonsgrunnlaget omfatter bare lønn knyttet til direkte brukertid; blant annet administrasjon, opplæring, veiledning og andre indirekte kostnader faller utenfor. Det er derfor ikke innarbeidet forventet refusjon i kostnadsanslaget. Eventuell refusjon må beregnes særskilt etter gjeldende rundskriv og dokumenterte utgifter når tjenesten er etablert.

Kostnadsanslaget er foreløpig og må prisjusteres til faktisk lønns- og prisnivå i 2028. Det forutsetter at tilbudet kan etableres innenfor tilgjengelige lokaler og omfatter ikke større bygningsmessige tilpasninger, kjøp eller leie av bolig, omfattende tekniske investeringer eller andre vesentlige engangskostnader. Slike

kostnader må beregnes og finansieres særskilt når løsning, oppstartstidspunkt og endelig bemanningsbehov er avklart.

Konsekvens

Forventet effekt

- et forsvarlig, stabilt og individuelt tilpasset tjenestetilbud gjennom hele døgnet
- økt trygghet og forutsigbarhet for bruker og brukers nærmeste
- bedre kontinuitet, systematikk og kvalitet i oppfølgingen
- tydeligere ansvar, dokumentasjon og tverrfaglig koordinering
- redusert risiko for akutte og lite planlagte løsninger
- mulighet for målrettet utvikling, aktivitet, deltakelse og mestring innenfor brukers forutsetninger

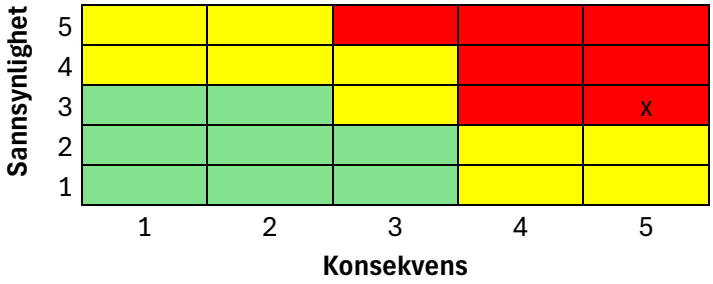
Økonomisk og organisatorisk konsekvens

Tiltaket innebærer en betydelig og varig økning i kommunens driftsutgifter. Foreløpig brutto helårsvirkning er anslått til om lag 6 mill. kroner. Den største kostnaden er personell til døgnkontinuerlig turnus, supplert med nødvendig styrking i situasjoner der én ansatt ikke er tilstrekkelig. Tiltaket krever også rekruttering, kompetanseplan, faglig ledelse, vikarberedskap og koordinering på tvers av tjenester. Mulig tilskudd gjennom ordningen for særlig ressurskrevende helse- og omsorgstjenester er ikke trukket fra, fordi bare deler av personalkostnadene kan inngå i refusjonsgrunnlaget og den endelige kompensasjonsgraden beregnes samlet for kommunen. Netto budsjettvirkning kan derfor først beregnes når turnus, direkte brukertimer, lønnskostnader, fradrag, oppstartstidspunkt, bolig og kommunens samlede refusjonsgrunnlag er avklart.

Konsekvens dersom tiltaket ikke gjennomføres

Kommunen vil ikke ha et planlagt og tilstrekkelig dimensjonert tilbud som svarer på det dokumenterte hjelpebehovet. Det kan medføre risiko for uforsvarlige eller ustabile tjenester, høy belastning på bruker og brukers nærmeste, økt bruk av akutte og kostbare enkeltløsninger, samt brudd på kommunens plikt til å yte nødvendige og forsvarlige helse- og omsorgstjenester. Manglende etablering kan også gi økt risiko for avvik, hyppige bemanningsendringer og svakere kontinuitet.

ROS-analyse av tiltak



	Sannsynlighet	Konsekvens
5	Svært sannsynlig	Svært stor konsekvens
4	Meget sannsynlig	Stor konsekvens
3	Sannsynlighet	Middels konsekvens
2	Mindre sannsynli	Mindre konsekvens
1	Lite sannsynlig	Liten konsekvens

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikovurdering
Bemanning, kompetanse eller fysisk tilrettelegging er ikke tilstrekkelig ved oppstart, slik at tjenesten ikke blir forsvarlig eller stabil.	3	5	15 – høy

Tiltak for å redusere sannsynlighet eller konsekvens

- gjennomføre oppdatert faglig kartlegging og ROS-analyse før oppstart
- fastsette minimumsbemanning og situasjoner som krever to samtidige ansatte
- utarbeide turnus med tilstrekkelig grunnbemanning, overlapp og vikarreserve
- avklare kompetansekrav og gjennomføre nødvendig opplæring og veiledning
- sikre egnede lokaler, tekniske hjelpemidler, brannvern og beredskapsrutiner
- etablere tydelig faglig og administrativ ledelse samt ansvar for koordinering
- utarbeide prosedyrer for helsehjelp, legemidler, dokumentasjon, avvik og akutte situasjoner
- følge opp bemanning, arbeidsmiljø, kvalitet og økonomi tett etter oppstart og justere tiltaket ved endret behov

Ansvar – Helse og omsorg

Forslag til tiltak	Økning 2027	Økning 2028	Økning 2029	Økning 2030
Vekst i tjenestene på grunn av flere eldre i Froland		kr 3 000 000	kr 6 032 000	kr 6 718 000

Informasjon om tiltak

Tiltaket skal møte forventet vekst i helse- og omsorgstjenestene som følge av flere eldre innbyggere i Froland. Beregningen omfatter to tjenestedeler: tjenester til hjemmeboende, inkludert bilkapasitet, og gradvis bruk av ledig kapasitet i omsorgsboliger.

SSBs hovedalternativ viser at antall innbyggere over 80 år øker fra 291 i 2027 til 327 i 2028, 351 i 2029, 355 i 2030 og 375 i 2031. Det tilsvarer en vekst på 12,4 prosent allerede i 2028 og 28,9 prosent fram mot 2031.

Basis for tjenester til hjemmeboende er netto 19,47 mill. kroner i 2027. Dette omfatter hjemmesykepleie distrikt, hjemmesykepleie natt og praktisk bistand. Behovet framskrives i takt med antall innbyggere over 80 år. Beregnet behov er 21,88 mill. kroner i 2028. Fra 2029 legges 0,11 mill. kroner årlig til én ekstra bil. Samlet behov for hjemmeboende tjenester inkludert bil er 23,60 mill. kroner i 2029, 23,87 mill. kroner i 2030 og 25,21 mill. kroner i 2031.

Netto budsjett for omsorgsbolig er 10,56 mill. kroner i 2027. Det er 31 leiligheter i drift med 13,32 årsverk, tilsvarende 0,43 årsverk per leilighet. Tre nye leiligheter forutsettes tatt i bruk i 2028 og ytterligere tre i 2029. Tre nye leiligheter gir 1,29 årsverk og et årlig tillegg på 1,03 mill. kroner. Seks nye leiligheter gir samlet 2,58 årsverk og et årlig tillegg på 2,06 mill. kroner fra 2029.

Samlet basis for hjemmeboende tjenester og omsorgsbolig er 30,03 mill. kroner i 2027. Beregnet samlet årlig behov øker til 33,47 mill. kroner i 2028, 36,22 mill. kroner i 2029, 36,49 mill. kroner i 2030 og 37,83 mill. kroner i 2031. Merbehovet sammenlignet med 2027 er 3 mill. kroner i 2028, 6 mill. kroner i 2029 og 6,7 mill. kroner i 2030.

Beløpene er i faste 2027-kroner. Trygghetsalarmer er holdt utenfor fordi nettoen påvirkes vesentlig av egenbetaling og endret betalingsordning. Sykehjemmets langtids- og korttidsavdeling er også holdt utenfor fordi eksisterende senger forutsettes brukt videre uten ny avdeling i perioden.

Beregnet samlet merbehov er kr 3 000 000 i 2028 og øker til kr 6 700 000 i 2030 sammenlignet med 2027.

Konsekvens

Den beregnede kostnadsøkningen skal sikre at kommunen kan møte både den demografiske veksten blant hjemmeboende og den planlagte kapasitetsøkningen i omsorgsbolig. For hjemmeboende tjenester er foreløpig merbehov 2,41 mill. kroner i 2028, økende til 5,73 mill. kroner i 2031. Dette inkluderer én ekstra bil med årlig kostnad på 0,11 mill. kroner fra 2029.

For omsorgsbolig gir tre nye leiligheter et beregnet behov for 1,29 årsverk og 1,03 mill. kroner i 2028. Når ytterligere tre leiligheter tas i bruk fra 2029, øker behovet til samlet 2,58 årsverk og 2,06 mill. kroner årlig. Årsverkskostnaden er satt til 0,80 mill. kroner inkludert sosiale utgifter.

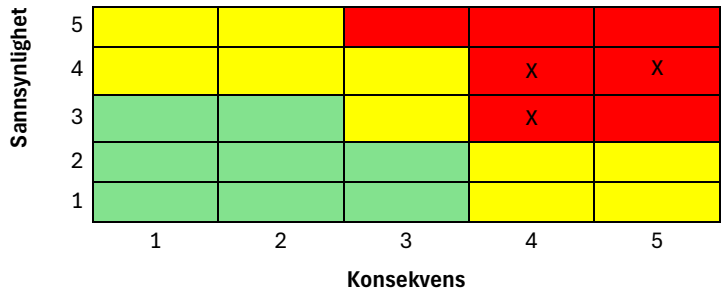
Dersom budsjettet ikke styrkes i takt med behovet, er det risiko for utilstrekkelig kapasitet, økt belastning på ansatte, mer overtid og vikarbruk, svakere kontinuitet og mindre mulighet til å yte tjenester på riktig nivå. For sen tilpasning kan også gjøre det vanskelig å ta nye omsorgsboliger i bruk som planlagt.

Omsorgsboligberegningen forutsetter lineær bemanning på 0,43 årsverk per leilighet. Dersom tre nye leiligheter i praksis krever komplette nye dag- og kveldslister, kan faktisk bemanningsbehov bli høyere enn beregnet. Det må derfor kontrolleres om innflyttingen kan håndteres trinnvis, eller om hele arbeidslister må etableres tidligere.

Framskrivingen etter antall innbyggere over 80 år fanger ikke endringer i vedtaksomfang, brukerprofil, reisetid, turnus eller tjenesteproduktivitet. Budsjettbehovet må derfor oppdateres årlig på grunnlag av faktisk aktivitet, bemanningsbehov og nye befolknings- og regnskapstall.

Samlet beregnet driftsøkning er kr 3 000 000 i 2028, kr 6 032 000 i 2029, kr 6 700 000 i 2030.

ROS-analyse av tiltak



	Sannsynlighet	Konsekvens
5	Svært sannsynlig	Svært stor konsekvens
4	Meget sannsynlig	Stor konsekvens
3	Sannsynlighet	Middels konsekvens
2	Mindre sannsynli	Mindre konsekvens
1	Lite sannsynlig	Liten konsekvens

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikovurdering
Budsjettet trappes ikke opp i takt med samlet vekst i hjemmeboende tjenester og omsorgsbolig	4	5	**Høy**
Tre nye omsorgsboliger krever komplette arbeidslister og høyere bemanning enn lineær beregning	4	5	**Høy**
Manglende bemannings- og turnustilpasning gir økt bruk av overtid og vikarer	4	4	**Høy**
For sen opptrapping fra 2028 gir kapasitetsmangel og forsinker planlagt innflytting i omsorgsboliger	4	4	**Høy**
Utilstrekkelig bilkapasitet fra 2029 reduserer effektiv tjenestetid og øker driftsbelastningen	3	4	**Høy**
Endringer i vedtaksomfang, brukerprofil eller reisetid gir høyere kostnader enn framskrivingen viser	3	4	**Høy**

Tiltak for å redusere sannsynlighet eller konsekvens

- Legge inn samlet merbehov på 3,44 mill. kroner i 2028 for hjemmeboende tjenester og omsorgsbolig.
- Legge inn 2,41 mill. kroner som foreløpig demografisk merbehov for tjenester til hjemmeboende i 2028.
- Legge inn 1,03 mill. kroner til 1,29 nye årsverk ved bruk av tre nye omsorgsboliger i 2028.
- Øke omsorgsboligtillegget til 2,06 mill. kroner og 2,58 årsverk når seks nye leiligheter er i bruk fra 2029.
- Legge inn 0,11 mill. kroner årlig til én ekstra bil fra 2029.
- Kontrollere om gradvis innflytting kan bemannes lineært, eller om komplette arbeidslister må etableres tidligere.
- Følge antall brukere, vedtakstimer, brukerprofil, reisetid, turnus og faktisk bemanningsbehov.
- Tilpasse bemanning og kompetanse før nye omsorgsboliger tas i bruk.
- Oppdatere beregningene årlig med nye befolknings-, regnskaps-, KOSTRA- og aktivitetsdata.
- Rapportere budsjettavvik, kapasitetsrisiko og behov for korrigerende tiltak til kommunalsjef og politisk nivå.