



MIDTRE
GAULDAL
KOMMUNE

Velkommen til
strategikonferanse II
for kommunestyret,
31.08.2023

PROGRAM (kan bli tilpasset/endret)

08.45 Kaffen er klar

09.00 Innledning ved ordfører

Arbeidsøkt 1: Strategikonferanse I – hvilke styringssignaler ble gitt?

09.05 Hva sa kommunestyret den 25.5? v/ ass. kommunedirektør (15 min)

Gruppearbeid og plenum (30 min):

Hvilke områder er dere mest opptatt av å «se» igjen i Handlingsprogram 2024 og økonomiplan 2024-2027? Vil dere konkretisere noen bestillinger til kommunedirektøren?

09.50 Pause

Arbeidsøkt 2: utfordringsdokument 2024-2027 – hva er utfordringene og hvordan håndtere dette?

Utfordringene framfor oss er store; De neste fire årene vil andel innbyggere over 80 år øke, samtidig som andel barn og unge faller. Det blir økende knapphet på arbeidskraft og staten forventer at stadig flere oppgaver skal løses innenfor strammere økonomiske rammer. Omstilling må til for å bevare en bærekraftig økonomi og tjenester.

10.00 «Hva holder meg våken om natta»: hovedutfordringene vi møter og hva krever dette? Tre mulige scenarier for framtidig utvikling av Midtre Gauldal v/kommunedirektøren og ev flere

10.30 Gruppearbeid og diskusjon i plenum (50 min):

- Scenarier for utviklingen: Hvilken kommunal virkelighet står vi overfor framover?
- Hvilke strategiske grep kreves for å møte utviklingen? Er vi forberedt på å gjøre de endringer som kreves (økonomi, tjenestetilbud, rekruttering mv)?

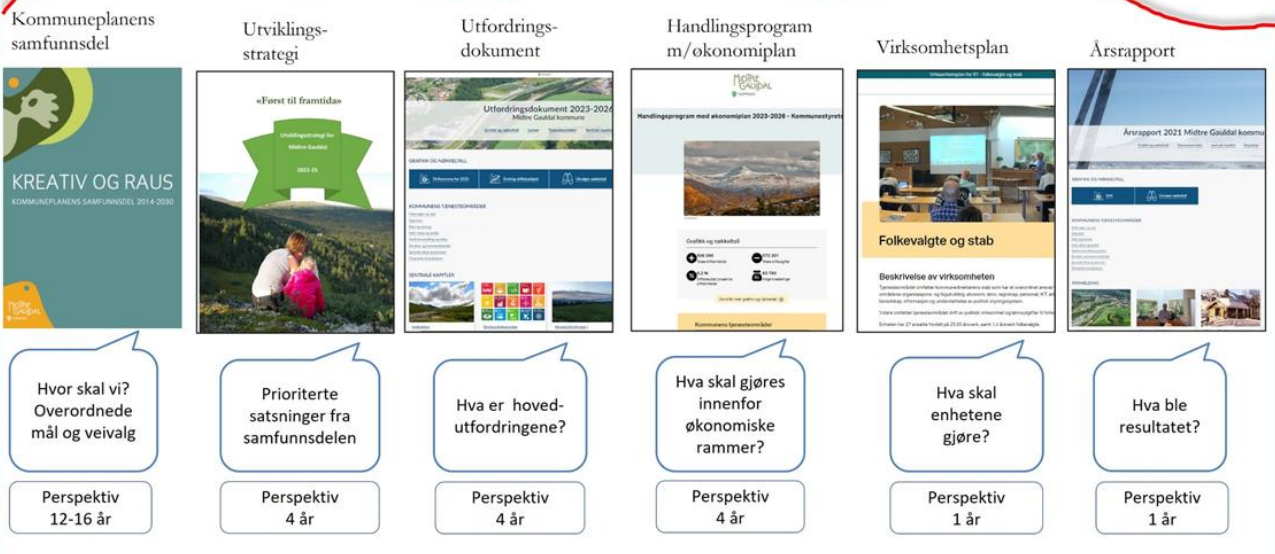
11.20 Oppsummering v/ ordfører.

11.30 Lunsj

Kommunestyremøtet starter kl. 14.00



Den røde tråden



Utfordringsdokument 2024-2027



Sentrale kapitler

Innledning	→
Styringsdokumenter	→
Hovedutfordringer i økonomiplanperioden	→
Befolkningsutvikling	→
Budsjettutkast	→
Vedlegg	→

Arbeidsøkt 1: Strategikonferanse I – hvilke styringssignaler ble gitt?

Hva sa kommunestyret den 25.5?
v/ass. kommunedirektør (15 min)



Hvilke styringssignal ga kommunestyret i mai 2023? - I

Fokusområde samfunn

Hovedutfordringer som bør prioriteres :

- Kommunen bør ha rådgivere/veiledere for næringsaktører med riktig kompetanse, og et slikt tilbud bør synliggjøres
- Redusere saksbehandlingstiden
- Kartlegge muligheter for lokal strømproduksjon
- Rusforebyggende arbeid
- Samarbeide med næringa for å bygge bofellesskap og alderstilpassede boliger

- Bruke bygdesentrene
- Jobbe videre med tidlig innsats
- Samarbeide med foreldrene
- Samarbeide med idrettslag/frivilligheten om barns/unges fritidstilbud, og synliggjøre tilbud som allerede finnes
- Etablere møteplasser for barn og unge
- Kommunikasjon og medvirkning, videreutvikle en vi-kultur, bedre innbyggerdialog
- Tilrettelegge for myke trafikanter
- Forebygge utenforskap



Hvilke styringssignal ga kommunestyret i mai 2023? - III

Fokusområde medarbeidere/som arbeidsgiver

Hovedutfordringer som bør prioriteres:

- Sørge for at arbeidsmiljøgruppene fungerer
- Rekruttere og beholde arbeidskraft; om å bruke riktig kompetanse på rett sted til de riktige oppgavene, skape forståelse for ulike roller og kompetanse som bidrag til et godt arbeidsmiljø
- Kommunikasjon; bedre kommunikasjon horisontalt og vertikalt i organisasjonen



Hvilke styringssignal ga kommunestyret i mai 2023? - II

Fokusområde tjenesteutøvelse

Hovedutfordringer som bør prioriteres:

- Energi-/kraftsituasjonen, det bør utarbeides en energiplan
- Takstene for kollektivtilbudet
- Dekningen når det gjelder fiber/bredbånd
- Foreldrenes holdninger
- Skape faglig attraktive jobber/jobbe med omdømme
- Rekruttering og arbeidet med å fremme en heltidskultur



Hvilke styringssignal ga kommunestyret i mai 2023? - IV

Fokusområde økonomi

Hovedutfordringer som bør prioriteres:

- Samhandlingen mellom politikerne og administrasjonen; fortsette med gode orienteringer om økonomi
- Planlegging ut fra konsekvensene av befolkningsreduksjonen
- Skape forståelse for at vedtatte handlingsregler må følges



Arbeidsøkt 1: Strategikonferanse I – hvilke styringssignaler ble gitt?

Gruppearbeid og plenum (30 min):

Hvilke områder er dere mest opptatt av å «se» igjen i Handlingsprogram 2024 og økonomiplan 2024-2027? Vil dere konkretisere noen bestillinger til kommunedirektøren?

Arbeidsøkt 2: Utfordringsdokument 2024-2027 – hva er utfordringene og hvordan håndtere dette?

Utfordringene framfor oss er store; De neste fire årene vil andel innbyggere over 80 år øke, samtidig som andel barn og unge faller. Det blir økende knapphet på arbeidskraft og staten forventer at stadig flere oppgaver skal løses innenfor strammere økonomiske rammer. Omstilling må til for å bevare en bærekraftig økonomi og tjenester.

10.00 «Hva holder meg våken om natta»: hovedutfordringene vi møter og hva krever dette? Tre mulige scenarier for framtidig utvikling av Midtre Gauldal v/kommunedirektøren og ev flere



Hovedutfordringer i økonomiplanperioden

SAMFUNN	BRUKERE	MEDARBEIDERE	ØKONOMI
<ul style="list-style-type: none">• Flere arbeidsplasser og styrking av næringsgrunnlaget i kommunen• Oppfølging og prioritering av tiltak relatert til klima- og miljøutfordringene• Utvikling av generasjonsvennlige lokalmiljø der «aktiv og engasjert til glede for seg selv og andre» er innbyggernes hverdagsfilosofi• Helsefremmende arbeid• Økt samarbeid og samhandling mellom kommune, næringsliv og frivillighet	<ul style="list-style-type: none">• Tidlig innsats og forebygging på alle nivåer og overfor alle grupper• Kompetanse• Tverrfaglig samarbeid• Tettere samarbeid med frivilligheten• Gode tjenester tilpasset ramme	<ul style="list-style-type: none">• Resultatfokus og effektivitet• Tilgjengelighet og åpenhet.• Tydelig innbygger- og brukerinvolvering• Arbeidsmiljø og attraktivitet som arbeidsgiver/arbeidsplass	<ul style="list-style-type: none">• Styre etter handlingsregler, over tid• Bærekraftig gjeldsutvikling• Håndtere demografiutfordringene• Prioritere mellom behov
<p>For å løse kommunens roller og oppgaver, må vi gjøre flere ting samtidig. Vi må jobbe strategisk og langsiktig, og ikke ad-hoc og håpe «alt ordner seg til det beste»</p>			
<ul style="list-style-type: none">• Gjøre oss attraktive for ungdom, tilflyttere og de som vil utvikle arbeidsplasser• Ha oppdaterte samfunnsplaner	<ul style="list-style-type: none">• Tilby gode nok velferdstjenester• Gode oppvekstmiljø og ta vare på de gamle	<ul style="list-style-type: none">• Skaffe og holde på kvalifiserte folk	<ul style="list-style-type: none">• Skaffe handlingsrom i økonomien til å være en aktiv samfunnsutvikler• Vedlikehold av bygg/eiendeler

Befolkningsprognose

- Vekst på 10 i år, 28 i andre kvartal
- I dag er det 3,1 personer i aldersgruppen 20-66 år per pensjonist. Om bare 10 år er tallet redusert til 2,4.

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
0 - åringer	67	58	56	56	57	58	58	58	60	60	60
Barnehage (1-5 år)	341	316	320	315	304	293	292	296	299	300	304
Grunnskole (6-15 år)	732	713	691	684	696	690	671	659	655	646	630
Videregående (16-19 år)	241	249	263	262	263	269	278	279	281	274	274
Voksne (20-66 år)	3 581	3 542	3 509	3 499	3 460	3 438	3 430	3 423	3 409	3 404	3 384
Eldre (67-79 år)	806	819	818	810	818	842	850	856	863	874	903
Eldre (80-89 år)	285	298	312	341	361	378	394	407	417	427	429
Eldre (90 år og eldre)	80	80	82	70	75	71	73	76	78	85	95
Total	6 133	6 075	6 051	6 037	6 034	6 039	6 046	6 054	6 062	6 070	6 079

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
0 - åringer	100,0 %	86,6 %	83,6 %	83,6 %	85,1 %	86,6 %	86,6 %	86,6 %	89,6 %	89,6 %	89,6 %
Barnehage (1-5 år)	100,0 %	92,7 %	93,8 %	92,4 %	89,1 %	85,9 %	85,6 %	86,8 %	87,7 %	88,0 %	89,1 %
Grunnskole (6-15 år)	100,0 %	97,4 %	94,4 %	93,4 %	95,1 %	94,3 %	91,7 %	90,0 %	89,5 %	88,3 %	86,1 %
Videregående (16-19 år)	100,0 %	103,3 %	109,1 %	108,7 %	109,1 %	111,6 %	115,4 %	115,8 %	116,6 %	113,7 %	113,7 %
Voksne (20-66 år)	100,0 %	98,9 %	98,0 %	97,7 %	96,6 %	96,0 %	95,8 %	95,6 %	95,2 %	95,1 %	94,5 %
Eldre (67-79 år)	100,0 %	101,6 %	101,5 %	100,5 %	101,5 %	104,5 %	105,5 %	106,2 %	107,1 %	108,4 %	112,0 %
Eldre (80-89 år)	100,0 %	104,6 %	109,5 %	119,6 %	126,7 %	132,6 %	138,2 %	142,8 %	146,3 %	149,8 %	150,5 %
Eldre (90 år og eldre)	100,0 %	100,0 %	102,5 %	87,5 %	93,8 %	88,8 %	91,3 %	95,0 %	97,5 %	106,3 %	118,8 %
Total	100,0 %	99,1 %	98,7 %	98,4 %	98,4 %	98,5 %	98,6 %	98,7 %	98,8 %	99,0 %	99,1 %

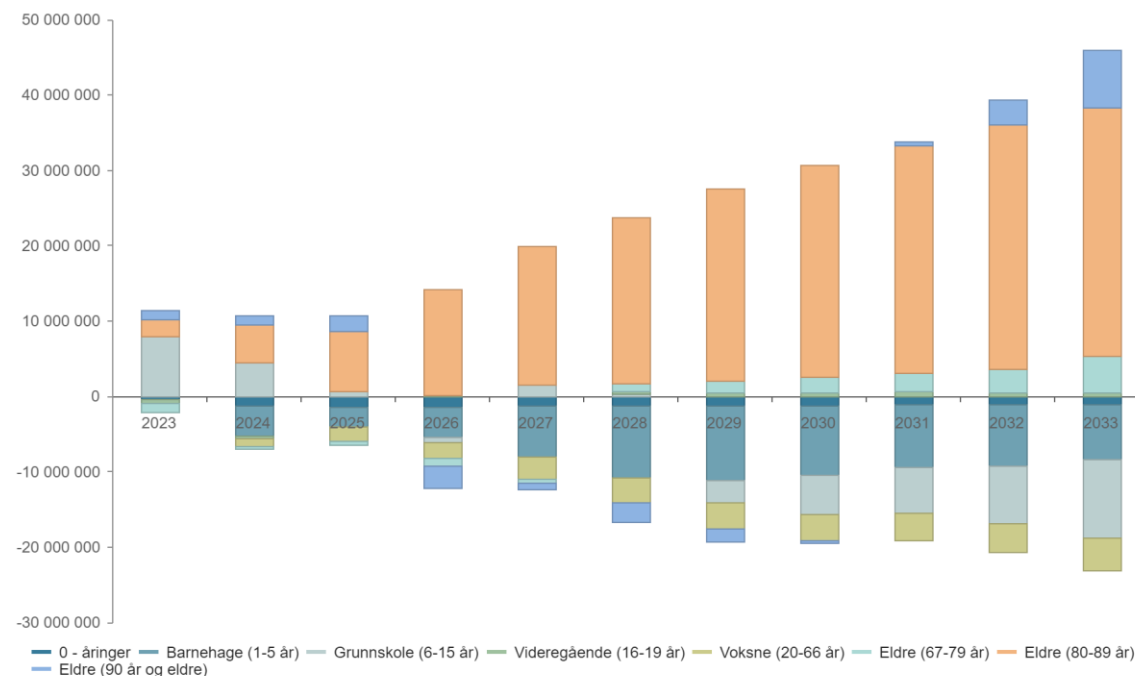
Demografiutgifter

Aldersgruppen 80-89 år

- 50,5 % vekst over 10 år
- Demografiutgifter på 32,8 mill. kr.

Totalt 22,8 mill. kr.

- Forutsetter at utgiftene reduseres med 18,9 mill. kr. for gruppene under 15 år.



Demografiutgifter

I tabellen under vises den økonomiske effekten av endring i befolkningsprognosen fra ett år til neste. I grafen oppe til høyre vises tallene fra tabellen akkumulert. I begge beregningene vil basisåret være året før første år i visningene. For eksempel vil 2019 være basisåret som det beregnes ut fra dersom 2020 er første år i tabellen og grafen. Beregning av økonomisk endring som følge av befolkningsutviklingen er basert på TBU sin beregningsmetode.

Eksporter

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	Totalt
0 - åringar	-448 950	-808 110	-179 580	0	89 790	89 790	0	0	179 580	0	0	-1 077 480
Barnehage (1-5 år)	14 084	-4 065 206	1 352 136	-1 276 430	-2 808 146	-2 808 146	-255 286	690 152	765 858	255 286	855 648	-7 280 050
Grunnskole (6-15 år)	7 967 740	-3 440 615	-3 983 870	-1 267 595	2 173 020	-1 086 510	-3 440 615	-2 173 020	-724 340	-1 629 765	-2 897 360	-10 502 930
Videregående (16-19 år)	-439 348	199 556	373 652	-46 260	42 428	158 768	218 992	13 688	75 276	-176 288	-9 580	410 884
Voksne (20-66 år)	-115 978	-986 608	-791 364	-228 092	-814 224	-376 970	-91 004	-47 394	-342 424	-76 392	-400 954	-4 271 404
Eldre (67-79 år)	-1 210 642	828 334	-63 718	-509 744	509 744	1 529 232	509 744	382 308	446 026	700 898	1 847 822	4 970 004
Eldre (80-89 år)	2 132 490	2 772 237	2 985 486	6 184 221	4 264 980	3 625 233	3 411 984	2 772 237	2 132 490	2 132 490	426 498	32 840 346
Eldre (90 år og eldre)	1 276 836	0	851 224	-5 107 344	2 128 060	-1 702 448	851 224	1 276 836	851 224	2 979 284	4 256 120	7 661 016
Total	9 176 232	-5 500 412	543 966	-2 251 244	5 585 652	-571 051	1 205 039	2 914 807	3 383 690	4 185 513	4 078 194	22 750 386

Langsiktig drift- og investeringsanalyse

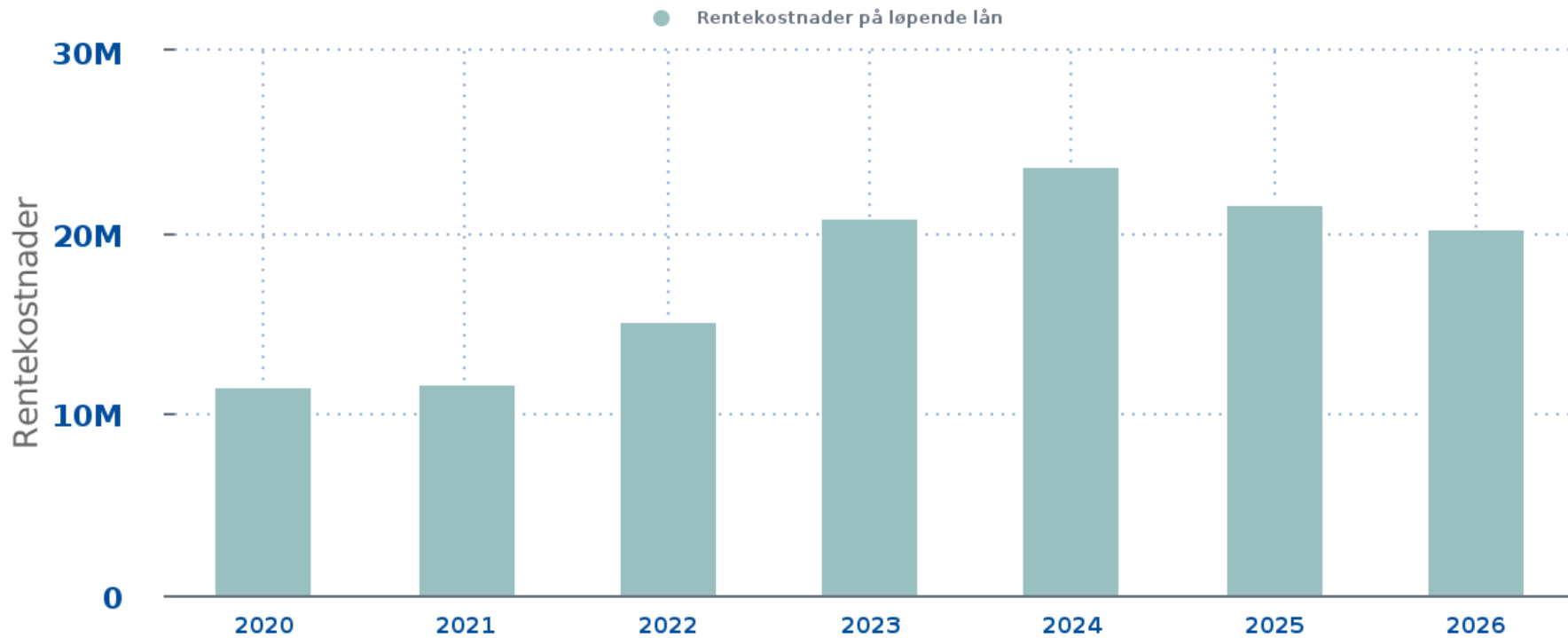
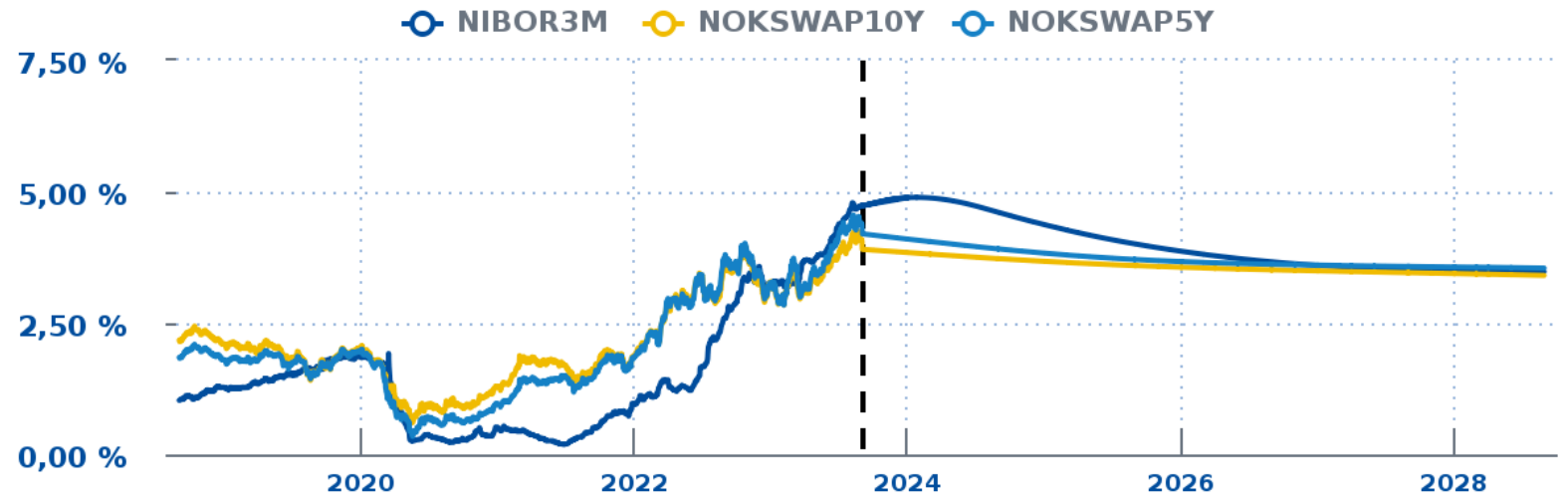
- Versjon 2.0 legges fram sammen med økonomiplanen 2. november.

Store etterslep på investeringsiden og stort behov for vedlikehold på bygg, vei, og VA

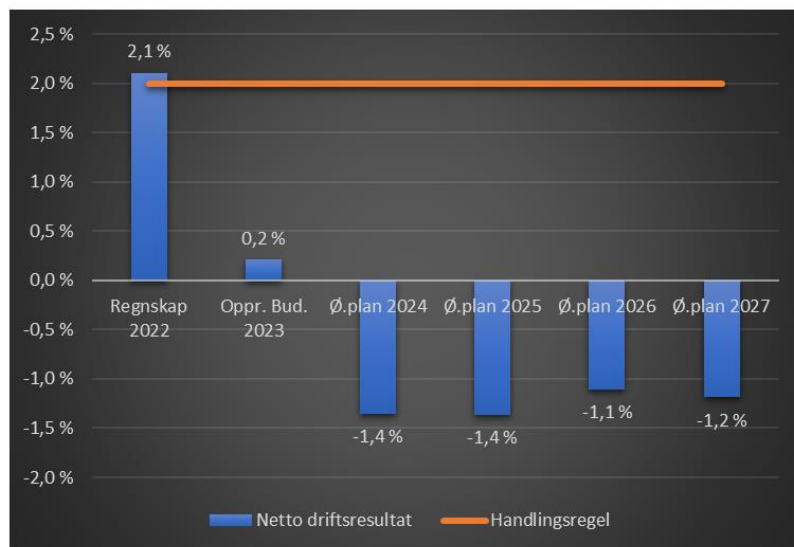
Flere investeringer enn vi skulle ønsket med tanke på eksisterende gjeld



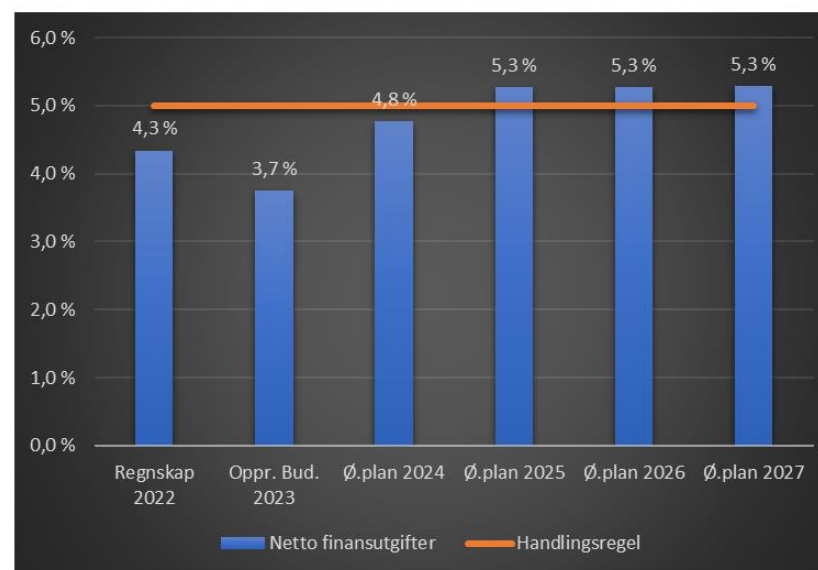
Finans



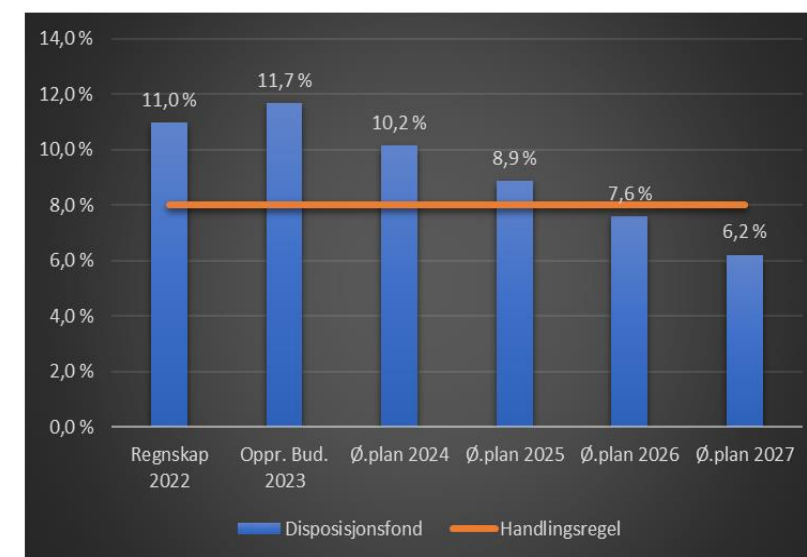
Netto driftsresultat i prosent av brutto driftsinntekter



Netto finansutgifter i prosent av brutto driftsinntekter



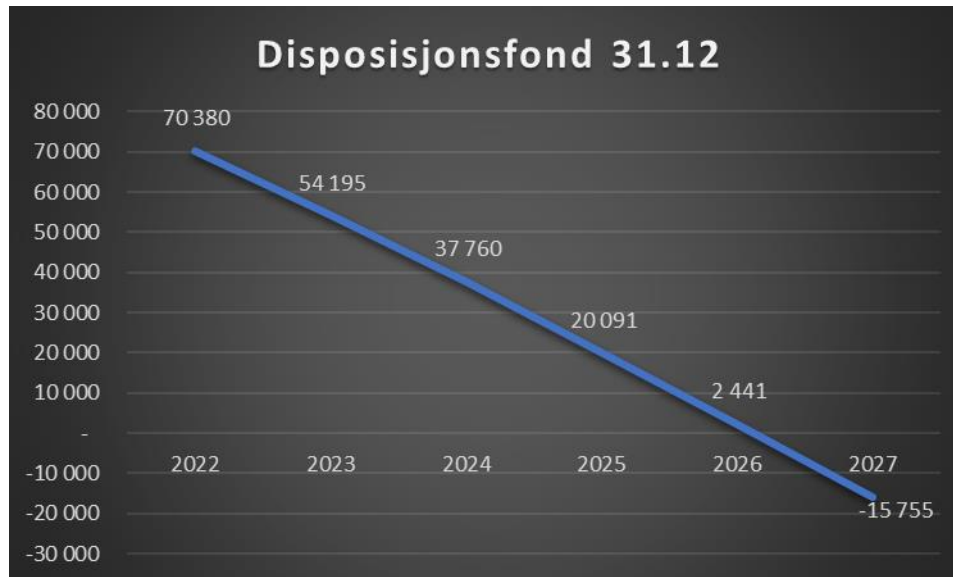
Disposisjonsfond i prosent av brutto driftsinntekter



	Økonomiplan				
	Budsjett 2023	2024	2025	2026	2027
Sum inntekter	-634 624	-657 717	-657 463	-657 521	-657 384
Sum utgifter	609 535	635 266	631 725	630 118	630 468
Brutto resultat	-25 089	-22 451	-25 738	-27 403	-26 916
Netto finansutgifter og inntekter	23 773	31 335	34 686	34 663	34 722
Motpost avskrivninger	0	0	0	0	0
Netto resultat	-1 316	8 884	8 948	7 260	7 806
Sum disponeringer eller dekning av netto driftsresultat	1 316	-8 884	-8 948	-7 260	-7 806
Årsresultat	0	0	0	0	0
Netto resultat i prosent av sum inntekter	0,2 %	-1,4 %	-1,4 %	-1,1 %	-1,2 %

- Det foreløpige budsjettet viser et utfordringsbilde på omtrent 22 mill. kr.
- Handlingsreglene for driftsresultat og netto finansutgifter blir ikke innfridd
- Det vil være behov for å bruke ca. 33 mill. kr. av disposisjonsfond over fire for å balansere økonomiplanen.

Utviklingen om vi ikke tar grep



	2023	2024	2025	2026	2027
Disposisjonsfond 1.1	70 380	54 195	37 760	20 091	2 441
Planlagt avsetning	8 974				
Planlagt/estimert bruk	- 16 000	- 7 276	- 8 510	- 8 491	- 9 037
Merforbruk 2023	- 9 159	- 9 159	- 9 159	- 9 159	- 9 159
Disposisjonsfond 31.12	54 195	37 760	20 091	2 441	- 15 755

Klima-, natur- og miljøutfordringene tiltar



- Kommuner og fylkeskommuner spiller en sentral rolle i det grønne skiftet for å ta vare på naturen, få ned klimautslipp, og gjøre tilpasninger til et klima i endring.
- Økt behov for forebygging, beredskap og reparasjon etter klimaskapte ødeleggelser merkes tydelig
- Skjerpede nasjonale mål fører til behov for ytterligere utslippskutt innen transport, bygg og avfall.
- Samtidig forsterkes krav til bærekraftig arealbruk.

Hovedutfordringer framover for kommunen som tjenesteleverandør

Overordnet:

Videreutvikling og modernisering av forvaltningen og tjenesteytingen

Gjennomgående for alle tjenesteområdene er nødvendigheten av å videreføre arbeidet med:

- å utvikle de ansattes digitale kompetanse
- å ta i bruk digitale løsninger generelt og i møte med brukeren
- å kontinuerlig forbedre og effektivisere oppgaveløsning / tjenesteproduksjon
- å sette brukerne i sentrum, og samtidig vurdere kvaliteten på tjenestene ut fra tilgjengelige ressurser
- å komme fram til hvilken strategi kommunen skal ha når det gjelder rehabilitering /nybygging, samt hvordan utfordringen med å oppnå et lavere energiforbruk skal løses
- kommunens eierstrategi; eie eller leie formålsbyggene?
- Det må i større grad planlegges annerledes fordi tilgangen på arbeidskraft og kompetanse blir mindre. Derfor må man i større grad mobilisere ansatte internt i egen virksomhet, involvere innbyggernes ressurser og forene og mobilisere ressurser regionalt.

Hovedutfordringene framover for kommunen som organisasjon/arbeidsgiver

Bruker- og innbyggerinvolvering og service

Resultatfokus og effektivitet

Offentlighet og demokrati

Arbeidsmiljø og attraktivitet som arbeidsgiver/arbeidsplass

Behovsendringer ut fra den demografiske utviklingen; kompetansebygging og rekruttering, oppgaveglidning

Befolknings- og sysselsettingsvekst

Endring fra år

2020

til år

2023

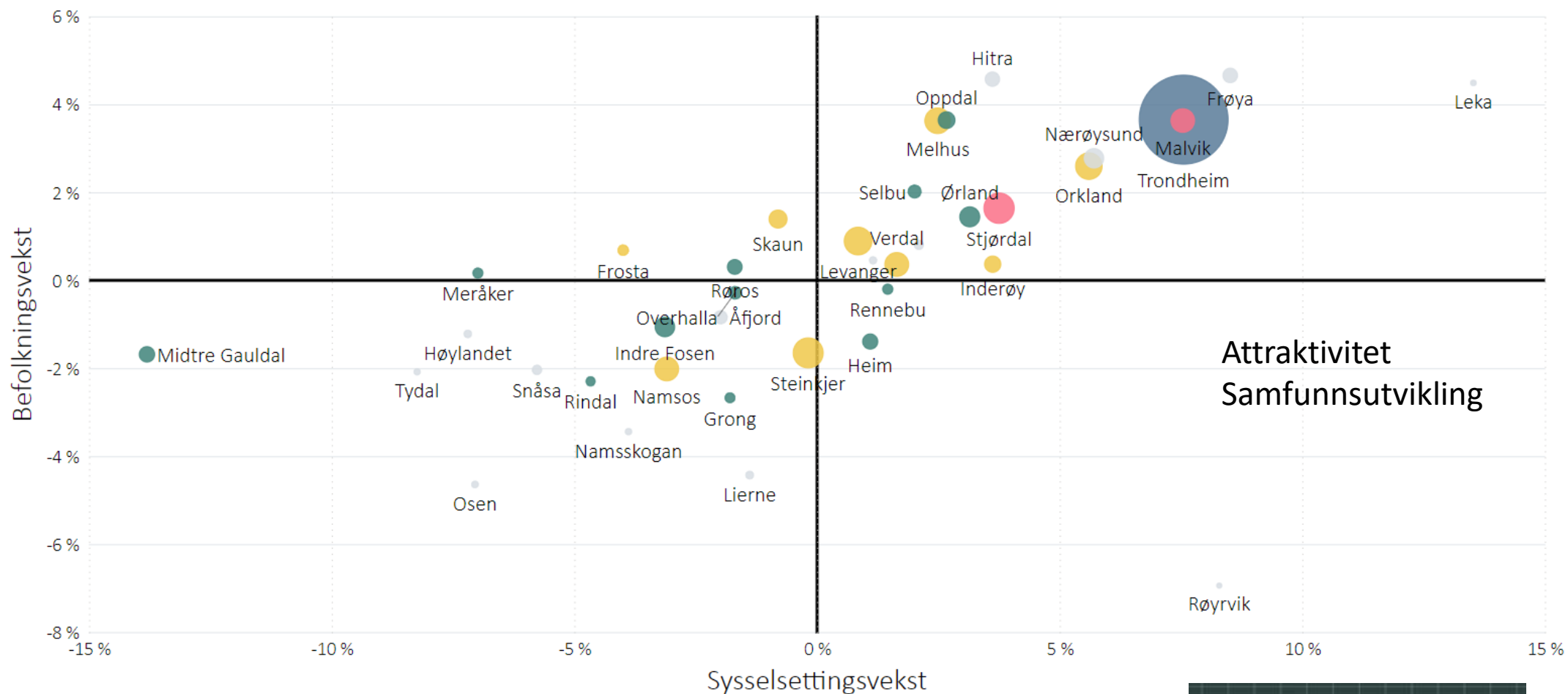
Region

Trøndelag

Sentralitetsklasse

Alle

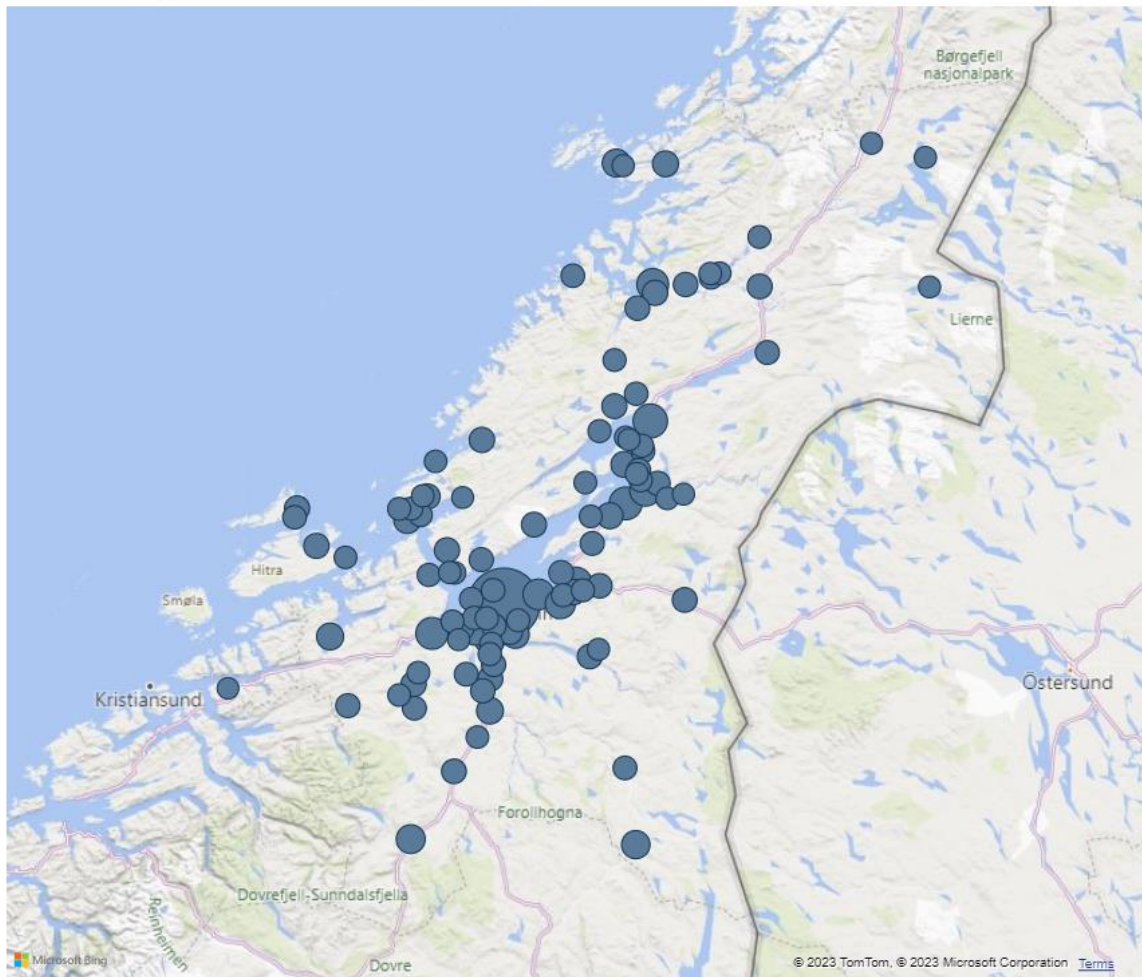
Slå av farge på sentralitetsklasse



Attraktivitet
Samfunnsutvikling

Tettsteder i Trøndelag - befolkning

Befolkning i tettsteder i Trøndelag i 2022



Kilde: [SSB tabell 05227](#)

Befolkning i tettsteder i Trøndelag i 2022



Samferdsel
Kollektivsatser
Regiontilhørighet
Interessepolitikk
Energi

Oppsummering - I

- **Hva skal til for å sikre Midtre Gauldals kommunes evne og kraft til å løse de store bærekrafts utfordringene?**
- Flere eldre gir økte helse- og omsorgsbehov
- Trangere økonomi krever tøffere prioriteringer
- Flere utenfor samfunns- og arbeidsliv
- Klima-, natur- og miljøutfordringene tiltar
- Digitalisering i ulik fart og med ulik kraft
- Større risiko for uønskede hendelser
- Demokratiet utfordres fra flere hold
- Vedvarende mangel på personell og kompetanse

Fremtidsverktøyet Norge 2040

Hvor forberedt er kommuner? De demografiske utviklingstrekkene vil treffe ulikt. KS har utviklet et [verktøy](#) viser deg problemene vi må håndtere og valg du kan ta for din kommune.



Oppsummering - II

SAMFUNN	BRUKERE	MEDARBEIDERE	ØKONOMI
<ul style="list-style-type: none">• Flere arbeidsplasser og styrking av næringsgrunnlaget i kommunen• Oppfølging og prioritering av tiltak relatert til klima- og miljøutfordringene• Utvikling av generasjonsvennlige lokalmiljø der «aktiv og engasjert til glede for seg selv og andre» er innbyggernes hverdagsfilosofi• Helsefremmende arbeid• Økt samarbeid og samhandling mellom kommune, næringsliv og frivillighet	<ul style="list-style-type: none">• Tidlig innsats og forebygging på alle nivåer og overfor alle grupper• Kompetanse• Tverrfaglig samarbeid• Tettere samarbeid med frivilligheten• Gode tjenester tilpasset ramme	<ul style="list-style-type: none">• Resultatfokus og effektivitet• Tilgjengelighet og åpenhet.• Tydelig innbygger- og brukerinvolvering• Arbeidsmiljø og attraktivitet som arbeidsgiver/arbeidsplass	<ul style="list-style-type: none">• Styre etter handlingsregler, over tid• Bærekraftig gjeldsutvikling• Håndtere demografiutfordringene• Prioritere mellom behov
For å løse kommunens roller og oppgaver, må vi gjøre flere ting samtidig. Vi må jobbe strategisk og langsiktig, og ikke ad-hoc og håpe «alt ordner seg til det beste»			
<ul style="list-style-type: none">• Gjøre oss attraktive for ungdom, tilflyttere og de som vil utvikle arbeidsplasser• Ha oppdaterte samfunnsplaner	<ul style="list-style-type: none">• Tilby gode nok velferdstjenester• Gode oppvekstmiljø og ta vare på de gamle	<ul style="list-style-type: none">• Skaffe og holde på kvalifiserte folk	<ul style="list-style-type: none">• Skaffe handlingsrom i økonomien til å være en aktiv samfunnsutvikler• Vedlikehold av bygg/eiendeler



MIDTRE
GAULDAL
KOMMUNE



MIDTRE
GAULDAL
KOMMUNE

Oppsummering - III

- Mange politiske valg må tas om hvordan vi skal møte utfordringene
- Kommunedirektøren legger til grunn at
 - Vi må fortsette omstillingsarbeidet sammen med ansatte, for å takle økt press på offentlige velferdstjenester i årene som kommer. Og for å kunne ha handlingsrom for lokale satsinger på samfunnsutvikling.
 - Vi må fortsette arbeidet med organisasjonsutvikling. Vi må bygge en kultur for endringsforståelse, for hele tiden å søke fornying/forbedring, og nye løsninger gjennom tverrfaglighet
 - Vi må være kunnskapsbasert, dvs. når vi gjør tøffe prioriteringer så vet vi hva vi prioriterer ned og konsekvensene
 - Vi må lykkes med enda tettere samspill: ansatte, ledere innbyggere, næringsliv, lag/foreninger, politikere
 - Vi må gjennomgå finansplasseringene våre for å gi politikerne grunnlag for å vurdere å frigjøre egenkapital



1. Kostnadsreduksjoner
2. Tjenestekvalitet og omfang av tjenestetilbud
3. Struktur
4. Inntekter

Tre scenarier fram mot 2030

«Det som skjer, det skjer»

- Liten grad av langsiktighet og utviklingsfokus
- Overvurderte inntektene, sparepengene ble halvert. 2 år innom ROBEK
- Måtte da gjøre store grep raskt. Misnøye hos ansatte og innbyggere.
- Store utfordringer i tjenestene ift drift og kvalitet
- Fortsatt usikkert om attraktivitetsarbeidet lykkes
- Sliter med rekruttering og rykte som lite samarbeidsvillige
- Svk nedgang i folketall. Ikke en del av veksten i regionen
- Liten grad av felles framtidstro
- Utenfor topp 150 kommunebarometer

Ubehagelig



«Pragmatisk utvikling – greitt nok»

- Kommunen lyktes enkelte år, men det svingte både i tjenester og økonomi - og ikke lett å se hvorfor og hvordan
- Ekstrainntekter i noen år berget økonomien, men måtte tære en del på fond for framtida
- Innbyggertallet status quo
- Greie innbygger og næringslivstjenester, men ramler nedover kommunebarometeret. Ute av topp 100
- Stort potensial for vekst, men det ble ikke utnyttet slik det burde.
- Mye diskusjon om valg av kurs og hvordan få til samarbeid/samspill.
- Fortsatt samarbeid i flere geografiske regioner. Spredning av innsats

Ufarlig og vinglete?



«Offensiv og framoverlent»

- Handlingsregler gjaldt uansett politisk flertall
- Tok aktivt tak i utfordringsbildet. Felles følelse av "løft"
- Kultur for langsiktig fokus, god på utviklingsarbeid og stram styring
- Lyktes med å jobbe godt sammen med innbyggere og næringsliv
- Enda tettere integrert med Trondheimsregionen
- Brukte sparepengene til å bygge infrastruktur og samfunn
- Lyktes bra med attraktivitetsarbeidet
- Gjennomførte endringer i måten tjenestene ble tilbudt og hvor, men innbyggerne er fornøyd.
- Topp 50 i kommunebarometeret
- Positiv innbyggervekst, gode tjenester og akseptabel økonomi

Tøft og krevende



Arbeidsøkt 2: Utfordringsdokument 2024-2027 – hva er utfordringene og hvordan håndtere dette?

•
Gruppearbeid og diskusjon i plenum (50 min):

1. Tre mulige scenarier for utviklingen: Hvilken kommunal virkelighet står vi overfor framover?
2. Hvilke strategiske grep kreves for å bringe oss dit vi ønsker/møte utviklingen? Er vi forberedt på å gjøre de endringer som kreves?