Gulen kommune

Arkivsaknr: 2024/2658-15
Sakshandsamar: Reidun Katrine Halland
Avdeling: Kommunedirektør

SAKSFRAMLEGG

Rapportar frå PwC om gjennomgang av organiseringa av Gulen kommune. Høyring og vidare plan

Utval	Utvalssak	Møtedato
Kommunestyret (KS)	91/2025	11.12.2025

Bakgrunn for saka

Kommunestyret i Gulen vedtok i 2024 at det skulle gjennomførast ei heilskapleg vurdering av organiseringa i kommunen. Formålet er å sikre ei berekraftig drift og gode tenester for framtida.

Arbeidet har vore delt i fleire fasar:

- **Fase 1** var ein overordna gjennomgang av heile kommunen. Arbeidet vart presentert i desember 2024.
- **Fase 2** starta i mars 2025, og har hatt særleg fokus på *helse og omsorg* og *oppvekst og kultur*. Desse rapportane vart overlevert kommunestyret hausten 2025.

Kommunestyret tok orienteringane til informasjon og bad administrasjonen førebu sak med vurdering av vidare prosess.
I dette ligg at kommunestyret i møte **11. desember 2025** skal ta stilling til korleis kommunen skal jobbe vidare med innhaldet i PwC-rapportane, og korleis høyringsprosessen skal gjennomførast.

Administrasjonen tilrår at rapportane vert sendt på **offentleg høyring frå desember 2025 til utgangen av januar 2026**, slik at høyringsuttalane kan vere med som eit underlag til dei vidare faglege vurderingar som skal gjerast før saker kjem opp til politisk behandling utover våren og til sommaren 2026.

Saksvurdering og konklusjon

PwC har levert to omfattande rapportar:

1. **Gjennomgang av helse og omsorg i Gulen kommune (PwC, oktober 2025)**
2. **Gjennomgang av oppvekst og kultur i Gulen kommune (PwC, oktober 2025)**

Rapportane inneheld ei rekkje forslag til tiltak for å bidra til meir optimal organisering, tydelegare leiing, betre ressursutnytting og meir berekraftig drift.
Tiltaka kan delast i to kategoriar:

- Tiltak som kan **følgjast opp administrativt**
- Tiltak som **må handsamast politisk**

Dei tiltaka som ligg til politisk nivå vert sendt på offentleg høyring, slik at innbyggjarar, organisasjonar og andre relevante aktørar får høve til å kome med innspel før vidare handsaming. Tiltaka som høyrer inn under administrativt nivå vert følgde opp gjennom dei ordinære arbeidsprosessane i organisasjonen. Dette inneber mellom anna, i dei saker det er naturleg, involvering av dei tilsette gjennom samarbeid med tillitsvalde og vernetenesta. Hovudtillitsvalde og hovudverneombod vil bli involverte både i planlegginga og i gjennomføringa av aktuelle tiltak, for å sikre at prosessane vert godt forankra og tek omsyn til arbeidsmiljø, kompetanse og organisasjonsutvikling.

Tabell 1 – Helse og omsorg

Nummer	Tiltak	Oppfølging	Kommentar
R1	Gjennomfør oppgavekartlegging og implementer oppgavedeling systematisk og gjennomgående	Administrativt	
R2	Etablere trainee- og ressursstillinger som bygger kompetanse	Administrativt	Politisk ved behov for finansiering
R3	Innfør og gjennomfør systematisk kompetansekartlegging	Administrativt	
R4	Utarbeid og gjennomfør plan for strategisk medarbeiderutvikling	Administrativt	Politisk ved behov for finansiering
R5	Tilrettelegg for ikke-fastboende ansatte med	Administrativt	Politisk ved behov for finansiering

	tilpassede arbeidstids- og turnusordninger og boliger		
R6	Sats på studenter og lærlinger	Administrativt	Politisk ved behov for finansiering
R7	Etabler og innfør et tydelig og strategisk onboardingsprogram for nyansatte	Administrativt	
L1	Utarbeid og gjør kjent formelle rolle- og ansvarsbeskrivelser for alle stillinger	Administrativt	
L2	Fastsett tydelige retningslinjer for lederes ansvar og myndighet (delegasjon og beslutningsmatrise)	Administrativt	
L3	Gjennomgå roller og ansvar for drift, renhold, vedlikehold og bilforvaltning på tvers av enheter og lokasjoner	Administrativt	
L4	Etabler standard for samhandling på tvers av enheter og lokasjoner	Administrativt	
L5	Tilass kontrollspenn i tråd med eventuelle endringer i struktur og organisering	Administrativt	
A1	Utarbeid og innfør rutiner for ulike driftsnivå med beskrivelse av oppgaver for hver av nivåene	Administrativt	
A2	Gjennomgå, revidere og systematisere	Administrativt	

	prosedyre- og rutinebeskrivelser		
A3	Ivareta saksbehandling og tildeling av tjenester i ny enhet for Forvaltning, ressursstyring og støttetjenester	Administrativt	
A4	Utarbeid en tjenestekatalog for tjenester innen helse og omsorg	Administrativt. Enkelte deler politisk.	
A5	Videreutvikle kommunens rutiner og praksis for saksbehandling og tildeling, herunder potensial for økt automatisering og digitalisering	Administrativt	
A6	Utred muligheten for et interkommunalt samarbeid om saksbehandling og tildeling av tjenester	Administrativt, ev. politisk.	Kan verte politisk sakshandsaming avhengig av kva type samarbeid som ev. vert vurdert.
A7	Utred potensialet for å sentralisere arbeid med bemanningsplanlegging- og oppfølging i enhet for Forvaltning, ressursstyring og støttetjenester. Herunder innføring av teknologistøtte	Administrativt	Politisk ved behov for finansiering ut over noverande drift
M1	Etabler systemer og rutiner for løpende rapportering av vedtakstider, planlagt ressursbruk og faktisk brukte ressurser	Administrativt	

K1	Etabler og gjør kjent rutiner for informasjonsdeling og hvilke kanaler som skal benyttes til ulike typer kommunikasjon	Administrativt	
S1	Etabler et Helsehus som samlokaliserer større deler av kommunens tjenestetilbud	Politisk	
S2	Etabler kapasitet for heldøgnsbemannede bofellesskap for eldre i Helsehuset	Politisk	
S3	Etabler helsetun i Brekke og Byrknes ved å enten gjenbruke eksisterende bygg for bo- og omsorgssentrene eller i nybygg	Politisk	
S4	Overfør Dalsøyra Bo- og omsorgssenter til Miljøtjenesten	Politisk	
S5	Avvikle Eivindvik Bo- og omsorgssenter og ta bygget i bruk som tilrettelagte boliger, alminnelige utleieboliger og boliger for ansatte / pendlere	Politisk	
S6	Etabler en enhet for Forvaltning, ressursstyring og støttetjenester	Administrativt	Politisk ved behov for finansering og forankring
S7	Organiser pleie- og omsorgstjenester for eldre i to enheter: (1) Heldøgn S7 eldre, (2)	Administrativt	Politisk ved behov for forankring

	Hjemmebaserte tjenester		
S8	Organiser Hukommelsesteamet under enhet for Hjemmebaserte S8 tjenester	Administrativt	
S9	Videreføre kjøkken og vaskeri i egen regi ved Helsehuset i Eivindvik	Administrativt	
S10	Avslutt matombringing i kommunal regi, foruten for personer med vedtak på spesialkost. Fasilitere tilgang til eksterne tilbud for hjemmeboende	Administrativt	Eventuell politisk forankring

Tabell 2 – Oppvekst og kultur

Nummer	Tiltak	Oppfølging	Kommentar
A1	Gjennomgå og etablere felles og standardiserte arbeidsprosesser for oppveksttun	Administrativt	Arbeidet inngår i det ordinære kvalitets- og utviklingsarbeidet. Når dei overordna strukturane er på plass, vil det bli sett eit utvida fokus på dette området for å sikre meir einheitlege og effektive prosessar på tvers av einingane.
A2	Gjennomgå og etablere felles og standardiserte arbeidsprosesser fra kommuneledelsen	Administrativt	Arbeidet inngår i det ordinære kvalitets- og utviklingsarbeidet. Når dei overordna strukturane er på plass, vil det bli sett eit utvida fokus på dette området for å sikre meir einheitlege og effektive prosessar på tvers av einingane.
A3	Utvikle en tildelingsmodell for budsjett til oppveksttunene	Administrativt	Målet er å etablere, forankre og iverksetje ei tildelingsmodell for budsjett til oppveksttuna i løpet av våren 2026. Arbeidet vil skje i tett samarbeid med tillitsvalde,

			kommuneleiinga og einingsleiarane for å sikre ei brei forankring og ein modell som opplevast føreseieleg.
L1	Tydeliggjøre konsekvenser av oppvekstun som organisasjonsmodell	Administrativt	Arbeidet inngår i det ordinære kvalitets- og utviklingsarbeidet. Når dei overordna strukturane er på plass, vil det bli sett eit utvida fokus på dette området for å sikre meir einheitlege og effektive prosessar på tvers av einingane.
L2	Tydeliggjøre forventninger til lederrollene ved oppvekstunene	Administrativt	Det skal arbeidast med å tydeleggjere forventningane til leiarrollene ved oppvekstuna. Dette vil mellom anna innebere utarbeiding og oppdatering av skriftlege rutinar, stillingsomtalar og ansvarsavklaringar for dei ulike leiarnivåa, slik at rollene vert godt forankra og forstått på tvers av einingane.
L3	Sikre at etablerte arenaer rommer både skolefaglige og barnehagefaglige diskusjone	Administrativt	Det skal etablerast ein tydeleg møtestruktur som sikrar faglege diskusjonar på tvers av barnehage og skule. Arenaene skal ha klare forventningar til deltaking og innhald, og rolle- og ansvarsavklaringar skal tydeleggjerast for å sikre god samhandling utan å utfordre leiingsstrukturen.
L4	Gjennomføre fysiske og konkrete tiltak for å sikre sterkere fellesskap mellom barnehage, SFO og skole	Administrativt	
S1	Dagens organisasjonsmodell med barnehager og skoler i felles oppvekstun opprettholdes	Administrativt	
S2	Gulen kommune bør avvikle dagens ordning	Politisk	

	med sommeråpent i alle barnehagene		Utfyllande kommentarar seinare i saka.
S3	Gulen kommune bør avvikle dagens ordning med sommeråpen SFO	Politisk	
KO1	Gulen kommune bør vurdere størrelse og tilbud ved de enkelte oppvekstunene	Politisk	
KO2	Det må etableres en strategi for hvordan Gulen skal rekruttere og beholde kompetanse fremover	Politisk og administrativt	Administrasjonen vil i samarbeid med einingane utarbeide ein langsiktig strategi for rekruttering, kompetanseutvikling og kompetansebehaldning. Arbeidet må sjåast i samanheng på tvers av sektorar og tenester, og er mellom anna politisk forankra i den lønspolitisk plan og kompetanseplanen.
KO3	Gulen kommune bør vurdere samarbeid med nabokommuner om barnehage og skoledrift	Politisk og administrativt	Administrasjonen støttar at det vert teke initiativ til dialog med nabokommunar for å vurdere moglegheiter for tverrkommunalt samarbeid om tenester i grenseregionane, ikkje berre innan barnehage og skule. Slike avklaringar bør liggje til grunn før ein eventuelt gjer endringar i dagens struktur, og vil danne bakteppet for vidare vurderingar og eventuelle grep innanfor kommunen.
P1	Gulen kommune må utvikle og utnytte dagens avvikssystem for å sikre systematisk oppfølging og måling av kvalitet	Administrativt	Administrasjonen vil vidareutvikle og ta i bruk dagens avvikssystem for å sikre systematisk registrering, oppfølging og analyse av avvik. Som del av ei breiare satsing på digital tryggleik og digitale løysingar i heile kommunen, vil dette arbeidet

			leggje betre til rette for ei systematisk styrking av kvalitets- og avviksarbeidet, både innan oppvekst og kultur og i andre tenesteområde.
P2	Ta i bruk eksisterende data på en systematisk måte for skolene i Gulen	Politisk og administrativt	Sektoren har etablert årshjul for kvalitetssikring og -oppfølging. Det er eit mål å knyte dette arbeidet tettare til kommunen sitt rapporteringssystem, og sikre sterkare kopling til mål, tiltak og oppdrag i gjeldande planar. Dette vil bidra til betre samanheng mellom plan, gjennomføring og resultat.
P3	Ta i bruk eksisterende data på en systematisk måte for barnehagene i Gulen	Politisk og administrativt	
P4	Gulen bør bruke eksisterende data om kvalitet når kommunen skal beslutte ny struktur for oppveksttun	Politisk og administrativt	Administrasjonen støttar at eksisterande kvalitetsdata blir nytta som grunnlag når kommunen skal vurdere og beslutte eventuell ny struktur for oppveksttuna. Ei kunnskapsbasert tilnærming vil bidra til godt fagleg og administrativt grunnlag for vidare avgjerder.
KV1	Etablere og gjøre kjent rutiner og kanaler for informasjonsdeling	Administrativt	Tiltaket blir følgt opp gjennom kommunens arbeid med internkommunikasjon og digital samhandling (kommunikasjonsstrategi). Målet er å sikre at alle tilsette kjenner og nyttar dei same kanalane for informasjonsdeling og melding av avvik.
KV2	Bruke tilgjengelige verktøy for å måle tilfredshet	Administrativt	Årleg gjennomføring av foreldreundersøkinga i barnehage ligg at i årshjulet for kvalitetssikring og -utvikling.
KU1	Legge til rette for gode diskusjoner basert på	Administrativt	

	utforsking, åpenhet, faktum og kriterier		
KU2	Støtte opp under en sterkere felleskultur ved oppvekstunene	Administrativt	Arbeidet vert kopla til den interne leiarutviklinga og kulturbygginga i organisasjonen. Tiltaket kan mellom anna konkretiserast gjennom felles møtepunkt, faglege samlingar og felles tradisjonar på tvers av einingane.
BV1	Vurdere å samlokalisere barnevernstjenesten med andre tjenester rettet mot barn og unge	Politisk og administrativt	Interkommunale samarbeid er kommentert under eiga overskrift seinare i saka.
BV2	Vurdere å opprette et lavterskel tilbud som ikke er organisert under barnevernstjenesten	Administrativt	Tiltaket vert vurdert vidare parallelt med vurdering av einingа «Familie og inkludering». Målet er å styrkje tidleg innsats og førebygging utanfor barnevernslova sitt område.
BV3	Vurdere samarbeid med andre omkringliggende kommuner	Politisk og administrativt	Interkommunale samarbeid er kommentert under eiga overskrift seinare i saka.
KM1	Tydeliggjøre roller og ansvar gjennom å etablere stillingsbeskrivelser for de ulike stillingene	Administrativt	Arbeidet inngår i den pågåande prosessen med å oppdatere og standardisere stillingsomtalar i kommunen. Det vil bidra til klarare ansvarslinjer og meir effektiv organisering.
KM2	Samarbeide med omkringliggende kommuner/ kjøpe tjenester i forbindelse med kulturskole	Politisk og administrativt	Interkommunale samarbeid er kommentert under eiga overskrift seinare i saka.
KM3	Vurdere tjenestetilbudet innen bibliotek	Politisk og administrativt	
OS1	Samle barnehagene ved Hovden og Dalsøyra i en barnehage ved Dalsøyra	Politisk	

OS2	Samle alle ungdomstrinnene ved skolen i Dalsøyra fra kommende skoleår	Politisk	
OS3	Gjennomføre en prosess med nabokommuner for å se på en langsiktig skolestruktur som ivaretar elever i regionen uavhengig av kommunegrense	Politisk og administrativt	Interkommunale samarbeid er kommentert under eiga overskrift seinare i saka.
OS4	Flytte barnehagemydighet ut av kommunalavdeling Oppvekst og kultur, til Lønn/personal/økonomi	Administrativt	
OS5	Etablere ny enhet Familie og inkludering	Administrativt	Tiltaket vert vurdert vidare parallelt med vurdering av oppretting av lågterskel foreldrerettleiing. Målet er å styrkje tidleg innsats og førebygging utanfor barnevernslova sitt område.
OS6	Dedikere stabsressurs økonomi og styringsbistand for kommunalavdelinge	Administrativt	

I oktobermøtet tok kommunestyret PwC orienteringane til informasjon og bad administrasjonen førebu sak med vurdering av vidare prosess. I tillegg kom det følgjande tilleggsbestilling:

«Administrasjonen ser i tillegg på faktisk reisetid for elevane og den økonomiske innsparinga ved å slå saman ungdomsskulane. Dette må vere klart før forslaget vert lagt ut på høyring.»

Administrasjonen har fått innspel frå Skyss for vurdering rundt faktisk reisetid og PwC har gjort økonomiske vurderingar knytt til mogleg innsparing ved å slå saman ungdomsskulane. Innspela ligg som vedlegg til saka.

Reisetid

Slik Skyss ser det per no vil det vere behov for tre ekstra bilar/minibussar/bussar for å køyre elevane til Dalsøyra ved felles ungdomsskule. Dette fordi elevane i 1.-7. trinn vil ha behov for skyssen slik den går i dag. Her følgjer deler av estimert tabell frå Skyss. Tabellen er vedlagt i sin heilskap til saka:

Brekke skule	Til skulestart	Ca. køyretid	Avstand
Indre Oppedal - Brekke - Rutledal - Dalsøyra skule	80 minutt	70 minutt	60 km
Dalsøyra skule - Rutledal - Brekke - Indre Oppedal		70 minutt	60 km
Eivindvik skule			
Eivindvik - Nordgulen - Dalsøyra skule	45 minutt	35 minutt	26 km
Dingja - Stølen - Eivindvik (tilførsel)	55 minutt	10 minutt	7 km
Dalsøyra skule - Nordgulen - Eivindvik (dagens skulerute)		35 minutt	
Eivindvik - Stølen - Dingja (dagens skulerute)		10 minutt	
Byrknes skule			
Byrknes - Sande - Dalsøyra skule	70 minutt	60 minutt	42 km
Mjømna - Mjømna kryss (tilførsel)		5 minutt	2,3 km
Vassvik - Mjåsundbrua (tilførsel)		5 minutt	3,5 km
Dalsøyra skule - Sande - Byrknes		60 minutt	42 km
Mjømna kryss - Mjømna (tilførsel)		5 minutt	2,3 km
Mjåsundbrua - Vassvik (tilførsel)		5 minutt	3,5 km

Økonomi ved samanslåing ungdomsskular

Nå ein skal rekne på den økonomiske effekten av samanslåing av ungdomsskular så kan ein gjere dette på to måtar. Ein kan ta utgangspunkt i rekneskapstal for 2025 og skilje på kva som går til drift av barneskule og ungdomsskule, eller ein kan nytte tildelingsmodellen som PwC har foreslått som tiltak i rapporten. Kommunedirektøren vurderer at bruk av tildelingsmodellen vil gje eit meir reelt og framtidsretta estimat på økonomisk effekt ved ei eventuell samanslåing av ungdomsskulane. Modellen byggjer på same prinsipp som den Alver kommune har brukt for fådelte skular, men er tilpassa lokale forhold i Gulen.

PwC peikar i si vurdering på at Gulen kommune i dag tildeler meir ressursar til ordinær undervisning og leiing enn samanliknbare kommunar. Når PwC sin tildelingsmodell vert lagt

til grunn for dagens skulestruktur og GSI-tala for 2025/26, viser berekningane eit teoretisk innsparingspotensial på 5,61 årsverk, tilsvarande om lag 5 millionar kroner årleg. Dette kjem av ein reduksjon både i tildeling til undervisningsårsverk og til leiing/merkantilt arbeid. PwC presiserer òg at sidan rekneskapstal for bemanning og vikarbruk er høgare enn det GSI-tala viser, ville innsparingspotensialet truleg vore endå større dersom ein samanlikna tildelingsmodellen direkte mot faktiske budsjett- og rekneskapstal.

PwC har vidare berekna innsparingspotensialet ved å samle alle ungdomsskuleelevane på Dalsøyra. Basert på same modell og elevgrunnlag estimerer dei eit samla teoretisk innsparingspotensial på 7,76 årsverk, tilsvarande om lag 7 millionar kroner årleg. Auken i innsparingspotensialet kjem mellom anna av at fleire elevar vert samla på ein stad, noko som påverkar ressursbehovet både til undervisning og leiing. Det vert samstundes presisert at fordi berre ungdomssteget vert slått saman, og ikkje heile skuleeiningar, er det avgrensa kor mykje ein kan redusere i leiingsressursane samanlikna med ei full samanslåing av heile skular.

PwC løftar også fram kvalitetsmessige og pedagogiske konsekvensar av ei samling av ungdomsskulane. Dei meiner at ein felles ungdomsskule vil gi større og meir robuste fagmiljø, betre læringsmiljø og større moglegheit for å ha fulldelte trinn. PwC vurderer at dette er positivt både for det faglege arbeidet blant lærarar og for det sosiale og pedagogiske miljøet rundt elevane. Med fleire elevar per trinn er det etter deira vurdering mogleg å organisere ein meir føreseieleg og heilskapleg ungdomsskule, der ressursane blir tildelte etter klare strukturelle kriterium.

Vidare vert det vist til at kommunedirektøren sitt framlegg til budsjett og handlings- og økonomiplan legg opp til ein betydeleg reduksjon i ramma for området oppvekst og kultur. Dette inneber at det uansett må gjerast grep for å redusere kostnadene knytt til grunnskulane. Bruken av tildelingsmodellen vil såleis gje eit betre og meir realistisk grunnlag for å vurdere økonomisk innsparing før saka vert sendt på høyring.

Opningstid i barnehage og SFO

Dersom kommunen skal endre opningstidene for barnehagane og SFO, krev dette endringar i dei tilhøyrande vedtektene. Ei slik endring må gjennom ein ordinær prosess med høyring og vedtak i kommunestyret. Dette gjer at ein eventuell avgjerd om ny opningstid, om ein følgjer vanleg prosedyre for høyringsfrist, etter at rapporten frå PwC er på høyring, og saksbehandling, vil kunne kome seint på våren. Ei så sein avklaring vil medføre utfordringar for både tilsette og foreldre, som då får kort tid til å planleggje eigen ferieavvikling. Mange har gjerne allereie lagt planar for sommarferien basert på dagens opningstider, og endringar som vert vedtekne seint kan difor få praktiske konsekvensar for familiane.

For å sikre best mogleg føreseielegheit og tilstrekkeleg tid til tilpassing, bør det difor kome eit signal allereie no om at kommunen vurderer å gjere endringar på desse punkta. Sjølv om budsjett og økonomiplan enno ikkje er vedtekne, legg formannskapet sitt framlegg opp til ei gradvis innsparingsrekke for oppvekst- og kultursektoren, noko som gjer det naudsynt å vurdere tiltak også knytt til opningstider. Administrasjonen bør difor få i oppdrag å utarbeide framlegg til nye vedtekter for barnehage og SFO som kan leggjast fram for

hovudutval for oppvekst og kultur allereie i januarmøtet. Dette vil sikre at høyringsprosessen kan gjennomførast tidleg nok til at eventuelle endringar kan tre i kraft på ein føreseieleg og praktisk måte for alle partar.

Interkommunale samarbeid

Rammene for eit framtidig interkommunalt samarbeid med Masfjorden er avgjerande for korleis Gulen kommune sjølv bør tilpasse og organisere sine tenester. Utgreiingar og avklaringar om kva tenesteområde eit samarbeid skal omfatte, og korleis det skal gjennomførast, vil ha direkte innverknad på kva grep ein tek internt i kommunen. Ei grundig vurdering av struktur, kapasitet og kvalitet må liggje til grunn før ein går vidare med konkrete tiltak. Samarbeid mellom kommunane kan gi stordriftsfordelar, større fagmiljø og betre ressursutnytting, men krev også tydelege ansvars- og styringsliner. Klåre rammer for samarbeidet er difor avgjerande for at interne endringar i Gulen kommune skal vere målretta, berekraftige og i tråd med politiske prioriteringar.

PwC peikar i si utgreiing, spesielt innan oppvekstområdet, på fleire område der eit tettare samarbeid mellom Gulen og nabokommunane kan vere formålstenleg. I dag er barnevernstenesta organisert som eit interkommunalt samarbeid mellom Gulen og Masfjorden, som etter PwC si vurdering fungerer godt, men som er sårbart på grunn av få tilsette. Rapporten innan oppvekst tilrår at kommunen vurderer å utvide dette samarbeidet med fleire kommunar for å styrkje fagmiljø og driftstryggleik. Vidare blir det foreslått å etablere dialog med nabokommunar om samarbeid innan barnehage- og skuleverksemd, for å sikre større og meir berekraftige fagmiljø. Innan helse og omsorg peiker PwC på at ein bør vurdere interkommunalt samarbeid der samarbeid kan gje standardisering og kapasitet, spesielt innan sakshandsaming og tildeling av tenester.

PwC løftar òg fram at Gulen allereie deltek i det interkommunale samarbeidet Fensfjorden PPT, saman med Austrheim, Fedje og Masfjorden, som eit godt døme på korleis slike løysingar kan fungere. På kulturfeltet blir samarbeid eller kjøp av tenester frå andre kommunar, særleg knytt til kulturskule, framheva som eit tiltak for å styrkje kvalitet og breidde i tilbodet. Til slutt rår PwC til at Gulen kommune går inn i ein regional dialog med særleg Masfjorden for å sjå på framtidig struktur for både barnehage og skule – mellom anna i områda Matre og Hosteland – slik at regionen samla sett kan sikre eit godt og berekraftig tenestetilbod.

På bakgrunn av dette bør det takast kontakt med Masfjorden, Austrheim og Fedje for å drøfte moglegheitene for eit utvida samarbeid innan aktuelle tenesteområde. Formålet bør vere å sondere vilje, gevinst og mogleg organisering saman med dei andre kommunane. Spesielt opp mot Masfjorden kan eit slikt samarbeid vere aktuelt for dei fleste tenestene, gitt dei eksisterande strukturelle og geografiske føresetnadene.

Tidslinje i prosjekta

For gjennomføring av videre prosjekt knytt til rapportar frå PwC er det naturleg å utarbeide ei detaljert tidslinje/plan. Om og korleis vi skal jobbe videre med dette vil avhenge av kva kommunestyret tenker om innhaldet i rapportane. På siste samling i

leiarutviklingsprogrammet (november) vart det jobba med ei skisse knytt til informasjons- , forankrings- og beslutningsprosesser knytt til innbyggarar, brukarar, tilsette, HTV (hovudtillitsvalde)/HVO (hovudverneombod), politisk nivå, leiarstøtte etc.

Skissa vil verte jobba vidare med etter at kommunestyret har meint noko om innhald, høyring og prosess. Ferdig prosjektskisse vil ha milepælar knytt opp mot dei politiske møtedatoane framover (sjå grov skisse under). Kommunedirektøren vil legge fram ei meir detaljert tidslinje til kommunestyremøte i februar. Den ferdige prosjektskissa vil ivareta ulike interessegrupper og vil m.a. gå på høyring til HTV og leiargruppa før kommunestyret får den til beslutning.

Tid	**Målgruppe**	**Kva**
Desember 2025	Kommunestyret	**Sak:** • Tek stilling til vidare behandling av innhald i PwC rapportar
15.12.25-31.01.26	Alle	Høyringsperiode
14. januar 2026	Alle	Informasjonsmøte i høyringsperioden, Dalsøyra samfunnshus kl. 18
Februar 2026	Kommunestyret	**Sak:** • Status etter høyring • Vegen vidare
April 2026	Kommunestyret	**Sak:** • Status • Beslutte ferdig utreda saker • Vegen vidare • Oppstart gjennomgang: Politisk/administrativ organisering og Samfunn
Juni 2026	Kommunestyret	**Sak:** • Status • Beslutte ferdig utreda saker
…		

Økonomi
I prosjektet «Organisasjonsgjennomgang – tiltaksplan for å redusere driftskostnader» har vi så langt (2024 og 2025) brukt kr 2,8 mill av ei ramme på kr 3 mill. I budsjett 2026 er det sett av kr 0,3 mill til det vidare arbeidet.

Administrasjonen vil jobbe for å skaffe ekstern finansiering gjennom KS sin ordning for opplærings- og utviklingsmidler (OU-midler) slik at vi får sluttført organisasjonsgjennomgangen med noko større ramme enn det som er budsjettert med i 2026. Gjennom OU-ordninga kan kommunen få dekka inntil 70% av prosjektkostnadane. Her må imidlertid søknad vere godkjent før prosjektoppstart.
Administrasjonen vil i vinter vere opptatt med å gjennomføre høyring og utrede saker til beslutning knytt til prosjekta innan helse og omsorg og oppvekst og kultur. Plan for arbeidet

med vidare organisasjonsgjennomgang vil difor kommunedirektøren tilrå kjem opp til politisk vurdering først i april 2026.

Kommunen som aktør i arbeidet med bustadutvikling

Kommunen har fleire viktige rolle når det kjem til arbeidet med bustadutvikling. M.a. planlegger, utbygger, og utviklingsaktør i lag med private.

Her har kommunen opp igjennom åra hatt like ulike strategiar, frå å bygge ut sjølv bustadfelt, utleigebustader, til å inngå utbyggingsavtale med private eller inngå langsiktige leigeavtalar i private bustadprosjekt.

Kommunen har motteke henvending frå fleire aktører som ynskjer at kommunen kjøper bustader i utbyggingsprosjekt. Desse henvendingane er så langt ikkje tatt stilling til.

Kommunestyret vedtok ein bustadsosial handlingsplan 17.06.25. I planen ligg det følgande oppdrag, basert på overordna hovudmål.

7.2 Oppdrag

Namn	Hovudmål
Ha god kunnskap om- og vurdere handlingsrommet knytt til dei ulike verkemidla Husbanken kan tilby	Gulen kommune skal ha attraktive bygdesenter med moglegheit for fysisk og sosial aktivitet i alle aldersgrupper
Planlegge nye bygg i eigen regi eller saman med private aktørar	Gulen kommune skal ha attraktive bygdesenter med moglegheit for fysisk og sosial aktivitet i alle aldersgrupper
Utarbeide ei handbok om informasjon, rettleiing og ev. andre tiltak for at personar skal kunne bu lengst mogleg heime.	Gulen kommune skal levere heilskapelege og effektive tenester med god kvalitet

Det er kommunedirektøren si vurdering at arbeidet med bustadutvikling og vidare kommunal satsing vil henge tett saman med kva konklusjonar som kjem fram gjennom arbeidet med PwC rapportane. Kommunedirektøren meiner difor det er for tidleg å ta stilling til konkrete utbyggingsprosjekt.

Det bør settast ned ei arbeidsgruppe som ser nærare på behovet knytt til ulike brukergrupper, bustader til tilsette etc. Administrasjonen tek sikte på å komme tilbake til kommunestyret i februar med nærare tankar rundt dette temaet.

Kommunedirektøren si innstilling til vedtak:

1. PwC sine rapportar for Helse og omsorg og Oppvekst og kultur i Gulen kommune vert sendt på offentleg høyring frå 15. desember 2025 til 31. januar 2026.
2. Administrasjonen samanfattar høyringsinnspela og i tråd med skissert tidsplan legg fram saker for kommunestyret som skisserer vegen vidare for oppfølging av tiltaka.

3. Kommunestyret tar til etterretning at aktuelle tiltak med administrativ beslutningsmynde kan starte opp parallelt med høyring.
4. Administrasjonen får i oppdrag å utarbeide framlegg til reviderte vedtekter for barnehage og SFO, med sikte på å sende desse på høyring i januarmøtet til hovudutval for oppvekst og kultur. Framlegget skal leggje til rette for at eventuelle endringar i opningstid kan vedtakast i god tid før sommarferien 2026, slik at både tilsette og foreldre får tilstrekkeleg tid til planlegging og tilpassing.
5. Ordførar får fullmakt til å dele PwC-rapporten med omkringliggjande kommunar – særleg Masfjorden, Austrheim og Fedje – og ta kontakt for å sondere interesse, vilje og mogleg gevinst ved eit utvida interkommunalt samarbeid innanfor aktuelle tenesteområde. Arbeidet skal gjennomførast i tråd med dei føringane som går fram av saka, og status skal leggjast fram for politisk nivå når dialogen er gjennomført.

Politisk sak 91/2025 Rapportar frå PwC om gjennomgang av organiseringa av Gulen kommune. Høyring og vidare plan

Kommunestyret (KS) 11.12.2025

Behandling

Ungdomsrådet ved leiar Maja Andrea Drew Sætre-Owen kom med uttale til saka i møtet. Uttalen vert arkivert i kommunen sitt sak-/arkivsystem.

AP ber om gruppemøte under behandling av saka.

Røysting
Det vart først røysta over kommunedirektøren si innstilling til vedtak, deretter fortløpande over dei ulike endrings- og tilleggsforslaga lista opp under.
Formannskapet si innstilling til vedtak vart vedteke, og justert for vedtak i endrings- og tilleggsforslag. Alle endrings- og tilleggsforslag vart vedteke.

Innstilling
Kommunedirektøren si innstilling til vedtak:

1.PwC sine rapportar for Helse og omsorg og Oppvekst og kultur i Gulen kommune vert sendt på offentleg høyring frå 15. desember 2025 til 31. januar 2026.

2.Administrasjonen samanfattar høyringsinnspela og i tråd med skissert tidsplan legg fram saker for kommunestyret som skisserer vegen vidare for oppfølging av tiltaka.

3.Kommunestyret tar til etterretning at aktuelle tiltak med administrativ beslutningsmynde kan starte opp parallelt med høyring.

4.Administrasjonen får i oppdrag å utarbeide framlegg til reviderte vedtekter for barnehage og SFO, med sikte på å sende desse på høyring i januarmøtet til hovudutval for oppvekst og kultur. Framlegget skal leggje til rette for at eventuelle endringar i opningstid kan vedtakast i god tid før sommarferien 2026, slik at både tilsette og foreldre får tilstrekkeleg tid til planlegging og tilpassing.

5.Ordførar får fullmakt til å dele PwC-rapporten med omkringliggjande kommunar – særleg Masfjorden, Austrheim og Fedje – og ta kontakt for å sondere interesse, vilje og mogleg gevinst ved eit utvida interkommunalt samarbeid innanfor aktuelle tenesteområde. Arbeidet skal gjennomførast i tråd med dei føringane som går fram av saka, og status skal leggjast fram for politisk nivå når dialogen er gjennomført.

For forslaget stemte 21: Margrethe Thune Trædal (AP), May-Lynn Osland (AP), Rune Haavåg (AP), Sondre Midtun (AP), Bjørn Brekke (H), Frode Kversøy (H), Irene Perly Kjelby Wergeland (H), Kristin Kvamme Rasch (H), Mina Catrin Dahl Andreassen (H), Stein-Inge Larsen (H), Øyvind Bøe (H), Bente Hauge (KrF), Ingolf Wergeland (KrF), Beate Haugland (SP), Helge Pedersen (SP), Ingrid Haugan (SP), Linda Oppedal (SP), Merete Asheim Oppedal (SP), Nils Inge Ynnesdal (SP), Oliver Haveland (SP), Aslak Kjetil Nyhammer (V).

Med dette er innstillinga vedteke.

Margrethe Thune Trædal (Arbeiderpartiet) fremma følgjande endringsforslag:

AP ynskjer å sette høyringsfristen til 15.02.26

For forslaget stemte 20: Margrethe Thune Trædal (AP), May-Lynn Osland (AP), Rune Haavåg (AP), Sondre Midtun (AP), Bjørn Brekke (H), Frode Kversøy (H), Irene Perly Kjelby Wergeland (H), Kristin Kvamme Rasch (H), Mina Catrin Dahl Andreassen (H), Stein-Inge Larsen (H), Øyvind Bøe (H), Bente Hauge (KrF), Ingolf Wergeland (KrF), Beate Haugland (SP), Helge Pedersen (SP), Ingrid Haugan (SP), Linda Oppedal (SP), Merete Asheim Oppedal (SP), Nils Inge Ynnesdal (SP), Oliver Haveland (SP).

Imot forslaget stemte 1: Aslak Kjetil Nyhammer (V).

Med dette er endringsforslaget vedteke.

Irene Perly Kjelby Wergeland (Høgre) fremma følgjande endringsforslag:

Høgre ynskjer at S1 Side 7 blir endra frå kategori administrativt til kategori politisk og administrativt

For forslaget stemte 20: Margrethe Thune Trædal (AP), May-Lynn Osland (AP), Rune Haavåg (AP), Sondre Midtun (AP), Bjørn Brekke (H), Frode Kversøy (H), Irene Perly Kjelby Wergeland (H), Kristin Kvamme Rasch (H), Mina Catrin Dahl Andreassen (H), Stein-Inge Larsen (H), Øyvind Bøe (H), Bente Hauge (KrF), Beate Haugland (SP), Helge Pedersen (SP), Ingrid Haugan (SP), Linda Oppedal (SP), Merete Asheim Oppedal (SP), Nils Inge Ynnesdal (SP), Oliver Haveland (SP), Aslak Kjetil Nyhammer (V).

Imot forslaget stemte 1: Ingolf Wergeland (KrF).

Med dette er endringsforslaget vedteke.

Helge Pedersen (Senterpartiet) fremma følgjande endringsforslag:

Det skal gjennomførast bygdemøter i alle dei fire bygdesentra våre.

For forslaget stemte 12: May-Lynn Osland (AP), Sondre Midtun (AP), Stein-Inge Larsen (H), Bente Hauge (KrF), Ingolf Wergeland (KrF), Beate Haugland (SP), Helge Pedersen (SP), Ingrid Haugan (SP), Linda Oppedal (SP), Merete Asheim Oppedal (SP), Nils Inge Ynnesdal (SP), Oliver Haveland (SP).

Imot forslaget stemte 9: Margrethe Thune Trædal (AP), Rune Haavåg (AP), Bjørn Brekke (H), Frode Kversøy (H), Irene Perly Kjelby Wergeland (H), Kristin Kvamme Rasch (H), Mina Catrin Dahl Andreassen (H), Øyvind Bøe (H), Aslak Kjetil Nyhammer (V).

Med dette er endringsforslaget vedteke.

Helge Pedersen (Senterpartiet) fremma følgjande tilleggsforslag:

Rapporten om ungdomsskulestrukturen i Gulen,- frå 2019, vert lagt ut på kommunen si heimeside.

Og vert plassert saman med rapportane frå PwC som ein del av høringsprosessen-

For forslaget stemte 12: May-Lynn Osland (AP), Rune Haavåg (AP), Sondre Midtun (AP), Bente Hauge (KrF), Ingolf Wergeland (KrF), Beate Haugland (SP), Helge Pedersen (SP), Ingrid Haugan (SP), Linda Oppedal (SP), Merete Asheim Oppedal (SP), Nils Inge Ynnesdal (SP), Oliver Haveland (SP).

Imot forslaget stemte 9: Margrethe Thune Trædal (AP), Bjørn Brekke (H), Frode Kversøy (H), Irene Perly Kjelby Wergeland (H), Kristin Kvamme Rasch (H), Mina Catrin Dahl Andreassen

(H), Stein-Inge Larsen (H), Øyvind Bøe (H), Aslak Kjetil Nyhammer (V).

Med dette er tilleggsforslaget vedteke.

Øyvind Bøe (Høgre) fremma følgjande tilleggsforslag:

Administrasjonen sender ut informasjonen, som blir lagt på høring, via kommunal foreningsportal og inviterer lag og org til å delta på bygdemøte, med ein eller fleire representanter, der dei kan ta med innspel frå sine lag og org.

For forslaget stemte 21: Margrethe Thune Trædal (AP), May-Lynn Osland (AP), Rune Haavåg (AP), Sondre Midtun (AP), Bjørn Brekke (H), Frode Kversøy (H), Irene Perly Kjelby Wergeland (H), Kristin Kvamme Rasch (H), Mina Catrin Dahl Andreassen (H), Stein-Inge Larsen (H), Øyvind Bøe (H), Bente Hauge (KrF), Ingolf Wergeland (KrF), Beate Haugland (SP), Helge Pedersen (SP), Ingrid Haugan (SP), Linda Oppedal (SP), Merete Asheim Oppedal (SP), Nils Inge Ynnesdal (SP), Oliver Haveland (SP), Aslak Kjetil Nyhammer (V).

Med dette er tilleggsforslaget vedteke.

Øyvind Bøe (Høgre) fremma følgjande tilleggsforslag:

Det må prioriteres å ha felles samarbeidsarenaer mellom Gulen og Masfjorden der en kan drøfte hvilke tjenester kommunene kan samarbeide om i fremtiden.

Det må også avholdes slike politiske møter mellom kommunene i høringsperioden.

For forslaget stemte 20: Margrethe Thune Trædal (AP), May-Lynn Osland (AP), Rune Haavåg (AP), Sondre Midtun (AP), Bjørn Brekke (H), Frode Kversøy (H), Irene Perly Kjelby Wergeland (H), Kristin Kvamme Rasch (H), Mina Catrin Dahl Andreassen (H), Stein-Inge Larsen (H), Øyvind Bøe (H), Bente Hauge (KrF), Ingolf Wergeland (KrF), Beate Haugland (SP), Helge Pedersen (SP), Ingrid Haugan (SP), Linda Oppedal (SP), Merete Asheim Oppedal (SP), Nils Inge Ynnesdal (SP), Oliver Haveland (SP).

Imot forslaget stemte 1: Aslak Kjetil Nyhammer (V).

Med dette er tilleggsforslag vedteke.

Margrethe Thune Trædal (Arbeiderpartiet) fremma følgjande endringsforslag:

Bygdemøte bør utsetjast til ein har meir informasjon å presentere. Til dømes rapport om bygningsmasse opp mot brukarar i ulike sektorar, som formannskapet har bestilt og vurderingar kring administrasjon og politisk leiing.

For forslaget stemte 18: Margrethe Thune Trædal (AP), May-Lynn Osland (AP), Rune Haavåg (AP), Sondre Midtun (AP), Bjørn Brekke (H), Frode Kversøy (H), Irene Perly Kjelby Wergeland (H), Kristin Kvamme Rasch (H), Mina Catrin Dahl Andreassen (H), Stein-Inge Larsen (H), Øyvind Bøe (H), Bente Hauge (KrF), Beate Haugland (SP), Ingrid Haugan (SP), Linda Oppedal (SP), Merete Asheim Oppedal (SP), Nils Inge Ynnesdal (SP), Oliver Haveland (SP).

Imot forslaget stemte 3: Ingolf Wergeland (KrF), Helge Pedersen (SP), Aslak Kjetil Nyhammer (V).

Med dette er endringsforslaget vedteke.

Margrethe Thune Trædal (Arbeiderpartiet) fremma følgjande endringsforslag:

I saksutgreiinga bør også Høyanger inn som ein særleg kommune ein må gå i dialog med.

For forslaget stemte 21: Margrethe Thune Trædal (AP), May-Lynn Osland (AP), Rune Haavåg (AP), Sondre Midtun (AP), Bjørn Brekke (H), Frode Kversøy (H), Irene Perly Kjelby Wergeland (H), Kristin Kvamme Rasch (H), Mina Catrin Dahl Andreassen (H), Stein-Inge Larsen (H), Øyvind Bøe (H), Bente Hauge (KrF), Ingolf Wergeland (KrF), Beate Haugland (SP), Helge Pedersen (SP), Ingrid Haugan (SP), Linda Oppedal (SP), Merete Asheim Oppedal (SP), Nils Inge Ynnesdal (SP), Oliver Haveland (SP), Aslak Kjetil Nyhammer (V).

Med dette er endringsforslaget vedteke.

Vedtak

1.PwC sine rapportar for Helse og omsorg og Oppvekst og kultur i Gulen kommune vert sendt på offentleg høyring frå 15. desember 2025 til 15.02.2026.

2.Administrasjonen samanfattar høyringsinnspela og i tråd med skissert tidsplan legg fram saker for kommunestyret som skisserer vegen vidare for oppfølging av tiltaka.

3.Kommunestyret tar til etterretning at aktuelle tiltak med administrativ beslutningsmynde kan starte opp parallelt med høyring.

4.Administrasjonen får i oppdrag å utarbeide framlegg til reviderte vedtekter for barnehage og SFO, med sikte på å sende desse på høyring i januarmøtet til hovudutval for oppvekst og kultur. Framlegget skal leggje til rette for at eventuelle endringar i opningstid kan vedtakast i god tid før sommarferien 2026, slik at både tilsette og foreldre får tilstrekkeleg tid til planlegging og tilpassing.

5.Ordførar får fullmakt til å dele PwC-rapporten med omkringliggjande kommunar – særleg Masfjorden, Austrheim og Fedje – og ta kontakt for å sondere interesse, vilje og mogleg gevinst ved eit utvida interkommunalt samarbeid innanfor aktuelle tenesteområde. Arbeidet skal gjennomførast i tråd med dei føringane som går fram av saka, og status skal leggjast fram for politisk nivå når dialogen er gjennomført.

Tilleggspunkt:

- S1 Side 7 blir endra frå kategori administrativt til kategori politisk og administrativt
- Det skal gjennomførast bygdemøter i alle dei fire bygdesentra våre.
- Rapporten om ungdomsskulestrukturen i Gulen,- frå 2019, vert lagt ut på kommunen si heimeside.
  Og vert plassert saman med rapportane frå PwC som ein del av høringsprosessen.
- Administrasjonen sender ut informasjonen, som blir lagt på høring, via kommunal foreningsportal og inviterer lag og org til å delta på bygdemøte, med ein eller fleire representanter, der dei kan ta med innspel frå sine lag og org.
- Det må prioriteres å ha felles samarbeidsarenaer mellom Gulen og Masfjorden der en kan drøfte hvilke tjenester kommunene kan samarbeide om i fremtiden.
  Det må også avholdes slike politiske møter mellom kommunene i høringsperioden.
- Bygdemøte bør utsetjast til ein har meir informasjon å presentere. Til dømes rapport om bygningsmasse opp mot brukarar i ulike sektorar, som formannskapet har bestilt og vurderingar kring administrasjon og politisk leiing.
- I saksutgreiinga bør også Høyanger inn som ein særleg kommune ein må gå i dialog med.

Vedlegg

1 Gjennomgang av Helse og omsorg - Gulen kommune.pdf
2 Gjennomgang av Oppvekst og kultur - Gulen kommune.pdf
3 Tilbakemelding frå Skyss vedk. reisetid ved potensiell endring i skulestruktur
4 Gulen kommune, skulestruktur.xlsx
5 Tilleggsinfo frå PwC: Tildelingsmodell og teoretisk innsparingspotensiale
6 Ressurstildeling PwC-modell.pdf