



# Økonomi- og handlingsplan 2014-2017 med årsbudsjett 2014



Administrasjonssjefens forslag til  
økonomi- og handlingsplan, lagt  
fram torsdag 31.oktober 2013

---

# Innholdsfortegnelse

<b>1. PÅ RETT VEI I TRANGE ØKONOMISKE TIDER</b>	<b>5</b>
<b>2. ORGANISERING</b>	<b>9</b>
2.1. POLITISK STRUKTUR	10
2.2. ADMINISTRATIV STRUKTUR	13
2.3. STYRINGSSYSTEM	14
<b>3. OVERORDNEDE RAMMER FOR ØKONOMIPLANEN 2014-2017</b>	<b>17</b>
3.1. STATSBUDDSJETTET	18
3.2. ØKONOMI OG HANDLINGSPLAN 2014-2017	21
<b>4. KOMMUNALOMRÅDE ADMINISTRASJON</b>	<b>23</b>
4.1. FAKTA OM PROGRAMOMRÅDET	24
4.2. MÅL OG RESULTATSTYRING	25
4.3. STATUS I FORHOLD TIL FORESLÅTTE MÅLSETTINGER	28
4.4. UTFORDRINGER I FORHOLD TIL MÅLSETTINGENE	31
4.5. NØKKELTALL	32
4.6. ØVRIGE HOVEDAKTIVITETER	34
4.7. FORSLAG TIL DRIFTSBUDDSJETT	35
<b>5. KOMMUNALOMRÅDE HELSE OG VELFERD</b>	<b>39</b>
5.1. FAKTA OM PROGRAMOMRÅDET	40
5.2. MÅL- OG RESULTATSTYRING	42
5.3. STATUS I FORHOLD TIL FORESLÅTTE MÅL	44
5.4. UTFORDRINGER I FORHOLD TIL MÅLSETTINGENE	46
5.5. NØKKELTALL	48
5.6. ØVRIGE HOVEDAKTIVITETER	52
5.7. FORSLAG TIL DRIFTSBUDDSJETT	56

---

<b>6. KOMMUNALOMRÅDE OPPVEKST</b>	<b>61</b>
6.1. FAKTA OM PROGRAMOMRÅDET	62
6.2. MÅL- OG RESULTATSTYRING	70
6.3. STATUS I FORHOLD TIL FORESLÅTTE MÅL	73
6.4. UTFORDRINGER I FORHOLD TIL MÅLSETTINGENE	77
6.5. NØKKELTALL	78
6.6. ØVRIGE HOVEDAKTIVITETER	81
6.7. FORSLAG TIL DRIFTSBUDSJETT	83
<b>7. KOMMUNALOMRÅDE KULTUR OG SAMFUNNSUTVIKLING</b>	<b>87</b>
7.1. FAKTA OM PROGRAMOMRÅDET	88
7.2. MÅL- OG RESULTATSTYRING	90
7.3. STATUS I FORHOLD TIL FORESLÅTTE MÅL	93
7.4. UTFORDRINGER I FORHOLD TIL MÅLSETTINGENE	95
7.5. NØKKELTALL	96
7.6. ØVRIGE HOVEDAKTIVITETER	97
7.7. FORSLAG TIL DRIFTSBUDSJETT	98
<b>8. KOMMUNALOMRÅDE TEKNISK</b>	<b>101</b>
8.1. FAKTA OM PROGRAMOMRÅDET	102
8.2. MÅL- OG RESULTATSTYRING	105
8.3. STATUS I FORHOLD TIL FORESLÅTTE MÅL	107
8.4. UTFORDRINGER I FORHOLD TIL MÅLSETTINGENE	109
8.5. NØKKELTALL	109
8.6. ØVRIGE HOVEDAKTIVITETER	110
8.7. FORSLAG TIL DRIFTSBUDSJETT	112
<b>9. FINANS</b>	<b>115</b>
9.1. BUDSJETTEKNISKE FORUTSETNINGER	116
9.2. FAKTA OM FINANSOMRÅDET	116
9.3. FRIE INNTEKTER	117

---

<b>9.4. GJELD OG FINANSPOSTER</b>	<b>121</b>
<b>9.5. FELLESKOSTNADER</b>	<b>124</b>
<b>9.6. OPPSUMMERING, FINANSOMRÅDET</b>	<b>128</b>
<b><u>10. INVESTERINGSBUDSJETTET</u></b>	<b><u>129</u></b>
<b>10.1. FORESLÅTTE INVESTERINGSPROSJEKTER</b>	<b>130</b>
<b>10.2. BESKRIVELSE AV DE ENKELTE FORESLÅTTE INVESTERINGSPROSJEKTENE:</b>	<b>132</b>
<b><u>11. PERSONAL</u></b>	<b><u>137</u></b>
<b>11.1. ARBEIDSGIVERPOLITIKK</b>	<b>138</b>
<b>11.2. MEDARBEIDERTILFREDSHET</b>	<b>139</b>
<b>11.3. MEDBESTEMMELSE</b>	<b>139</b>
<b>11.4. SYKEFRAVÆR</b>	<b>139</b>
<b><u>12. ALTERNATIVT BUDSJETT – ØKTE INNTEKTER ELLER REDUSERTE UTGIFTER</u></b>	<b><u>141</u></b>
<b>12.1. ØKTE INNTEKTER, BRUK AV EIENDOMSSKATT</b>	<b>142</b>
<b>12.2. REDUSERTE KOSTNADER</b>	<b>147</b>

# 1. På rett vei i trange økonomiske tider



Administrasjonssjefens forslag til økonomi- og handlingsplan bygger på tidligere politiske vedtak og forslag til statsbudsjett 2014 lagt frem 14.oktober. Dette gir et forslag til økonomiplan som bygger på kjente premisser og forutsetninger i forhold til forventede skatteinntekter, rammetilskudd, befolkningsvekst og andre viktige faktorer i budsjettarbeidet.

Horten kommune har de siste årene tilpasset sitt tjenestetilbud i henhold til tilgjengelige ressurser, noe som stiller krav til effektivitet for å sikre at alle tjenester kommunen leverer, er i henhold til lover og forskrifter. Eksempler som viser at kommunen gir gode tjenester til kommunens innbyggere er den store forbrukertesten utført av forbrukerrådet. Dette er en undersøkelse utført på de største tjenesteproduserende enhetene, og kommunen var nummer 2 i Vestfold. Dette indikerer at vi er på rett vei, i trange økonomiske tider.

Administrasjonssjefen har lagt til grunn kommunestyrets tidligere vedtak knyttet til "Drømmen om Horten". Det er foreslått 500 000 kroner til etablering av et selskap knyttet til realisering av dette arbeidet.

I årsmeldingen for 2012 ble begrepet bærekraftig kommuneøkonomi introdusert for kommunestyret. Med dette mener administrasjonssjefen at faktiske utgifter skal harmonisere med faktiske inntekter. Kommunen budsjetterer og regnskapsfører i henhold til regelverket, men regelverket gir anledning til å utsette noen faktiske kostnader, som kommunen må finne rom for å innarbeide i framtidige budsjetter. Et eksempel på dette er pensjonskostnader. For 2014 øker faktiske pensjonskostnader med over 55 millioner kroner, men grunnet måten dette regnskapsføres på, synliggjøres kun 8 millioner kroner av veksten i driftsbudsjettet. Øvrige kostnader bokføres i balansen og betales med 1/10 de neste 10 årene. Ordningen har vart siden 2003, og Horten kommune har nå en ikke-regnskapsført kostnad på ca 150 mill. kroner i utsatte pensjonskostnader som skal kostnadsføres i en 10-års periode, hvis også budsjettet for 2014 inkluderes i dette tallet. Dette gir økt press i kommende økonomiplanperiode. Hadde regelverket vært slik at faktiske pensjonskostnader ble kostnadsført med en gang, ville kommunen måtte redusert sin drift med ytterligere 47 millioner kroner for å fått samsvar mellom faktiske inntekter og utgifter i 2014. Da hadde Horten kommune hatt en bærekraftig kommuneøkonomi.

Regelen med å utsette pensjonskostnader er i dag på høring, og departementet har gitt signaler om at nedbetalingsperioden muligens halveres. Det medfører at administrasjonssjefen ønsker å ha et økt fokus på strategier som over tid vil redusere kommunens kostnader og sikre forsatte lovlige og forsvarlige tjenester i Horten kommune. Blant de viktigste fokusområdene i en slik strategi er folkehelse og forebyggende arbeid. Disse fokusområdene

er forankret i vedtatt kommuneplan og gjenspeiles i overordnede og konkrete målsettinger i hvert kommunalområde gjennom MRS-systemet.

Et av de viktigste områdene administrasjonssjefen ser i kommende økonomiplanperiode er fokus på medarbeidere og sikre kompetansehevende tiltak som gjør at oppgavene kan løses på en god måte. Det foreslås derfor å økte kompetansen gjennom lederopplæringstiltak. I stedet for å sette fokus på en begrenset økning av antall ansatte ønsker administrasjonssjefen å prioritere ressurser mot kompetansehevende tiltak hos kommunens over 2000 ansatte for derigjennom å sikre effektivitetsøkning.

Antall innbyggere vil øke i kommende økonomiplanperiode. Dette setter krav til økt effektivisering. Dette vil gi behov for økt bygningsmasse eller effektivisering av dagens strukturer. Administrasjonssjefen ønsker på dette grunnlag å utarbeide en total gjennomgang av framtidig struktur for å sikre at kommunens bygningsmasse og personalressurser blir brukt på mest mulig effektive måte

Administrasjonssjefen vurderer at oppdraget om lovlige og forsvarlige tjenester er utfordrende å ivareta. For budsjettet 2014 fremmes det et budsjettforslag som ivaretar lover og forskrifter. De knappe rammene er imidlertid på grensen av hva som kan forsvares. Det vil alltid være rom for effektiviserings- og forbedringsarbeid, men utfordringen synes å vokse fortere enn organisasjonens evne til effektivisering. Dersom pensjonskostnader, renter, låneopptak eller nye reformer innføres uten full kostnadsdekning, mener administrasjonssjefen at kommunen enten må kutte i tjenestetilbudet innen gitte prioriterte områder, gjennomføre strukturendringer eller øke kommunens inntekter. Beregninger viser at kommunen, gitt dagens inntekts- og utgiftsnivå, vil måtte benytte kassakreditt i løpet av økonomiplanperioden for å ivareta likviditetsbehovet. På denne bakgrunn har administrasjonssjefen valgt å redegjøre for muligheten knyttet til innføring av eiendomsskatt i eget kapittel.

I et økonomiplanperspektiv mener administrasjonssjefen det med fordel kan legges til rette prosesser for prioritering av kostnadsreduksjoner tilsvarende kommunens manglende økonomiske bærekraft, alternativt forberede en eventuell innføring av eiendomsskatt.

Administrasjonssjefen vil trekke fram alt gode arbeidet som gjøres i kommunen for å levere lovlige og forsvarlige tjenester til innbyggerne. Det er kontinuerlig fokus på effektiviserings- og forbedringsarbeid.

Administrasjonssjefen vurderer at forholdene er lagt til rette for en rasjonell og effektiv forvaltning av de kommunale fellesinteresser, men vurderer bærekraften å være utfordret.



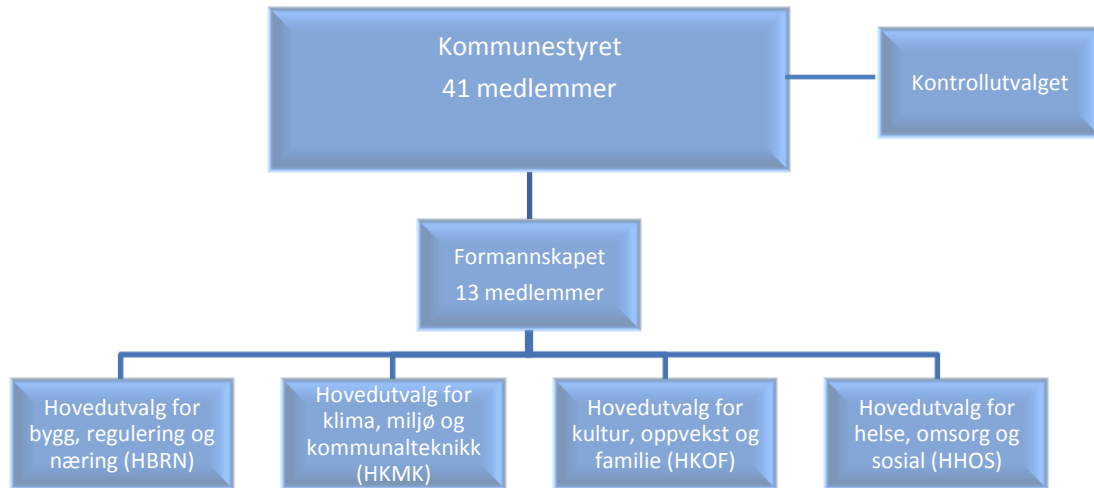
## 2. Organisering



Horten kommune styres etter formannskapsmodellen, der kommunestyret utgjør det høyeste beslutningsorganet. Betegnelsen er en henvisning til reglene om sammensetningen av formannskapet, at disse organene så vidt mulig skal være sammensatt på grunnlag av en forholdsmessig fordeling som avspeiler sammensetningen av kommunestyret. Formannskapsprinsippet gjelder som utgangspunkt og hovedregel for alle folkevalgte organer i kommunen.

## 2.1. Politisk struktur

Horten kommune har følgende politiske struktur:



### **Kommunestyret:**

Kommunestyret er kommunens øverste organ. Det treffer vedtak på vegne av kommunen så langt ikke annet følger av lov eller delegasjonsvedtak. I henhold til kommunens økonomireglement, punkt 4.2, skal kommunestyret fatte vedtak om årsbudsjett som netto driftsrammer pr kommunalområde.

### **Kontrollutvalget:**

Kontrollutvalget, jfr kommunelovens § 60, skal ha 5 medlemmer. Tre av medlemmene i utvalget velges blant kommunestyrets medlemmer. Kommunestyret velger leder og nestleder. Praxis har vært å velge leder fra opposisjonen.

### **Formannskapet:**

Formannskapet utfører de gjøremål lovgivningen legger til det, avgjør saker kommunestyret har gitt fullmakt til å avgjøre – etter de regler som måtte være gitt i fullmakten. Formannskapet utreder og gir innstilling i saker til kommunestyret, når lovgivningen påbyr eller kommunestyret krever det, og skaffer til veie de opplysninger og gir de uttalelser som departementet eller fylkesmannen krever av det.

Formannskapet behandler forslag til kommuneplan, økonomiplan, årsbudsjett og vesentlige endringer i rammene for dette, skattevedtak, låneopptak og garantivedtak og avgir innstilling overfor kommunestyret.

**Hovedutvalgene:**

Horten kommune har følgende hovedutvalg. Det er:

Hovedutvalgene	Antall medl.:
Hovedutvalg for kultur, oppvekst og familie (HKOF)	9
Hovedutvalg for helse, omsorg og sosial (HHOS)	9
Hovedutvalg for klima, miljø og kommunalteknikk (HKMK)	9
Hovedutvalg for bygg, regulering og næring (HBRN)	9

Hovedutvalgene innstiller til formannskapet og kommunestyret og har delegert beslutningsmyndighet i enkeltsaker som berører eget fagområde.

Prinsippet om gjennomgående representasjon gjelder for hovedutvalgene. Dette praktiseres slik at medlemmene av utvalgene velges blant kommunestyrets medlemmer og vara-medlemmer.

Kommunestyret velger leder og nestleder i hvert utvalg. Lederne av hovedutvalgene velges blant formannskapets faste medlemmer. Hovedutvalgene oppnevnes ut fra prinsippene om forholdsvalg. Hovedutvalgenes medlemmer velges for 4 år.

**Hovedutvalg for helse, omsorg og sosial**

Utvalget behandler og innstiller i saker som omhandler tjenester innen:

- Pleie, omsorg og tiltak for personer med ulike fysiske og psykiske hjelpebehov, unntatt barnevern
- Sosialtjenesten

**Hovedutvalg for kultur, oppvekst og familie**

Utvalget behandler og innstiller i saker som omhandler:

- Undervisning, herunder skole og pedagogisk rådgivning
- Barnehager
- Barne- og ungdomsarbeid
- Barnevern
- Kirkesektor, kultur og idrett

**Hovedutvalg for klima, miljø og kommunalteknikk**

Utvalget behandler og innstiller i saker som omhandler:

- Klima
- Miljø
- Vei, vann, avløp, renovasjon, brann- og feiervesen
- Landbruk

**Hovedutvalg for bygg, regulering og næring**

Utvalget behandler og innstiller i saker som omhandler:

- Byggesaker
- Reguleringssaker
- Næring

**Andre utvalg, styrer og råd**

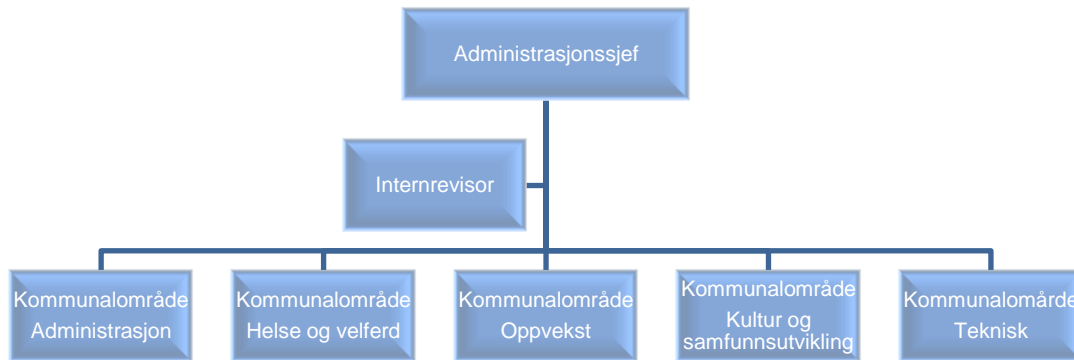
Horten kommune har følgende utvalg og råd:

- Administrasjonsutvalget
- Eldrerådet
- Barnerådet
- Ungdomsrådet
- Råd for funksjonshemmede

Formålet til rådene er å være et rådgivende organ for kommunen i spørsmål som er relevant for de aktuelle utvalgene.

## 2.2. Administrativ struktur

Horten kommune styres på tre nivå, med administrasjonssjef, kommunalsjef og enhets-/seksjonsledere. Enhets- og seksjonsledere rapporterer til sin kommunalsjef som igjen rapporterer for det aktuelle kommunalområdet til administrasjonssjefen.



### Administrasjonssjefen

Administrasjonssjefen er øverste administrative leder for Horten kommune. Han har ansvaret med å forberede politiske saker og at disse er forsvarlig utredet. Administrasjonssjefen har videre ansvar for å gjennomføre og iverksette de til enhver tid gjeldende politiske vedtak. Øvrig ansvar og myndighet er beskrevet i kommunens delegeringsreglement.

### Administrasjonssjefens ledergruppe

Administrasjonssjefens ledergruppe består av 5 kommunalsjefer, personal- og økonomisjef, internrevisor, 2 hovedtillitsvalgte, hovedvernombud og kommuneoverlegen. Kommunestyret vedtar de økonomiske rammene pr kommunalområde, og det er kommunalsjefenes ansvar å rapportere økonomisk status på sitt ansvarsområde til administrasjonssjefen hver måned. I denne ledergruppen er det administrasjonssjefen som tar beslutninger.

### Enhets- og seksjonsledere

Enhets- og seksjonsledere er ansvarlig for sin enhet/seksjon innen rammer og fullmakter som er delegert fra kommunalsjefen gjennom vedtatt delegeringsreglement.

## 2.3. Styringssystem

### Bakgrunn

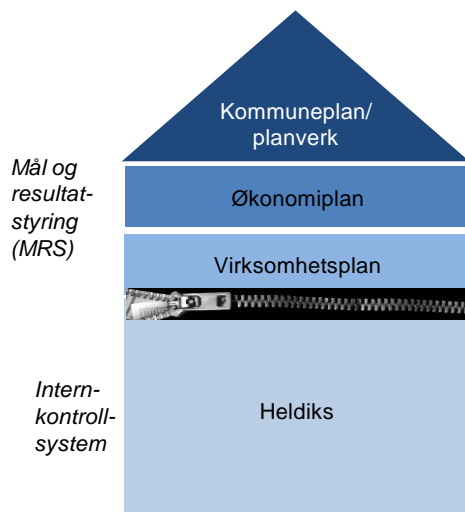
Horten kommune rapporterer på følgende premisser hver måned, tertial og i forbindelse med årsmeldingen:

- Økonomi
- Personal
- Internkontroll
- Interne styringsindikatorer

Dette er fokusområder som administrasjonssjefen rapporterer gjennom kommunens elektroniske system som har benevnelsen "Heldiks" (Helhetlig digitalt internkontrollsystem). Systemet videreføres i 2014 og administrasjonssjefen ser det som helt avgjørende å ha god kontroll på disse premissene i kommunens daglige drift.

### Nytt mål- og resultatstyringssystem

I tillegg til Heldiks ønsker administrasjonssjefen å videreutvikle systemet med å tydeliggjøre spesifikke satsningsområder pr kommunalområde i kommende fireårsperiode. Systemet benevnes som mål- og resultatstyring (MRS). Hensikten med MRS, med utgangspunkt i vedtatt kommuneplan, er å tydeliggjøre retning og ambisjonsnivå på kommunens kommunalområder for politikere og innbyggere samt bidra til felles forståelse på alle nivå i organisasjonen om hva som skal prioriteres i kommende økonomiplanperiode.



### Fra kommuneplan til virksomhetsplan

Kommuneplanen uttrykker og sammenfatter kommunens langsiktige mål i et 12-års perspektiv. Planen forteller hvilke oppgaver kommunestyret vil at organisasjonen skal prioritere, og hjelpe ansatte, folkevalgte og innbyggere med å sette enkeltsaker inn i en helhet.

Økonomiplanen skal definere mål som planlegges gjennomført i neste fireårsperiode. Mål med tilhørende måleindikator i økonomiplanen vedtas som en del av administrasjonssjefens forslag til økonomi- og handlingsplan. Grad av måloppnåelse på disse målene rapporteres

tilbake til kommunestyret i forbindelse med årsmeldingen året etter og er grunnlag for ev revidering av mål i fremtidige økonomiplaner.

**Virksomhetsplan**

Vedtatte mål i økonomiplanen konkretiseres med delmål i virksomhetsplaner til enhetene/seksjonene som er underlagt kommunalområdene. Virksomhetsplanene beskriver hva som skal gjøres i 2014 i forhold til vedtatte mål i økonomiplanen 2014-2017.





### 3. Overordnede rammer for økonomiplanen 2014-2017



*Administrasjonssjefen har fokus på å fremme et forslag til økonomi- og handlingsplan som baserer seg på faktaopplysninger fra statsbudsjettet , lokalpolitiske vedtak og andre overordnede føringer. Dette kapittelet redegjør for hovedtrekkene i statsbudsjettet, regjeringens forslag til nye oppgaver med tilhørende finansiering og overordnede driftsrammer pr kommunalområde i økonomiplanperioden.*

### 3.1. Statsbudsjettet

Regjeringen legger opp til en realvekst i kommunesektorens samlede inntekter i 2014 på 7,7 milliarder kroner. Dette er 1,2 milliarder mer enn øvre grense i vekstintervallet som ble varslet i kommuneproposisjonen som kom i mai i år. Av den samlede inntektsveksten er 5,2 milliarder kroner frie inntekter, og skal blant annet dekke kostnader til befolkningsvekst og økte pensjonsforpliktelser. Ca 1 mrd er knyttet til nye oppgaver som kompenseres med økte frie inntekter og beskrives lenger ned i dette kapitlet. 1,2 mrd er økte øremerkede overføringer.

#### Oppgaveendringer i statsbudsjettet

Ved pålegg om nye eller utvidede oppgaver for kommunesektoren, avvikling av oppgaver eller regelendringer som har økonomiske konsekvenser, skal kommunesektoren kompenseres eller trekkes i frie inntekter på grunnlag av beregnet endring i økonomisk belastning. Dette skal holdes utenfor veksten i frie inntekter som i 2014 beregnes til 5,2 mrd. kroner. I 2014 utgjør kompensasjon for nye oppgaver ca 1 mrd. kroner på landsbasis. Horten kommunes andel av dette beløpet fremkommer gjennom følgende oppgaveendringer

- **Maksimal foreldrebetaling i barnehage**

Det foreslås i statsbudsjettet for 2014 å fastsette maksimalprisen for en heltids barnehageplass til 2 360 kroner per måned. Dette gir en reell reduksjon i maksimalprisen på 45 kroner per måned. Kommunene foreslås kompensert merutgiftene ved en økning i rammetilskuddet på 163 mill. kroner.

*Av de 163 mill. kroner kompenseres Horten kommune med 825 000 til oppgaveendringen. Kommunalområde Oppvekst styrkes tilsvarende i administrasjonssjefens budsjettforslag*

- **Opptrapping mot to barnehageopptak i året**

Regjeringen vil på sikt innføre to barnehageopptak i året. Det foreslås å øke rammetilskuddet til kommunene med 241 mill. kroner i 2014, noe som gir rom for å etablere 2 900 nye barnehageplasser. Dette utgjør anslagsvis 1/3 av plassene som kreves for å innføre to opptak. Kunnskapsdepartementet vil i forbindelse med at statsbudsjettet for 2014 blir lagt frem, sende på høring et forslag om endringer i barnehageloven. Forslaget innebærer en utvidelse av den lovfestede retten til

barnehageplass, slik at barn som fyller ett år i september eller oktober neste år, blir sikret barnehageplass.

*Av de 241 mill. kroner kompenseres Horten kommune med 1 220 000 til denne oppgaveendringen. Kommunalområde Oppvekst styrkes tilsvarende i administrasjonssjefens budsjettforslag*

- **Kommunalt barnevern**

Det foreslås å øke det øremerkede tilskuddet til det kommunale barnevernet med ytterligere 85 mill. kroner i 2014. Kommunene skal kunne søke om midler til 150 nye stillinger og til kompetanse- og samhandlingstiltak.

Det foreslås også å øke rammetilskuddet til kommunene med 15 mill. kroner i 2014 som kompensasjon for en endring i barnevernloven. Endringen innebærer at dagens ordning for tilsyn med barn i fosterhjem erstattes med et mer profesjonalisert og tydeligere kommunalt forandret tilsyn, jf. Prop. 106 L (2012 – 2013) Endringer i barnevernloven. Lovendringen trer i kraft 15. juli 2014 for å gi kommunene tilstrekkelig tid til å forberede seg til den nye tilsynsplikten. Helårseffekten av lovendringen anslås til 32 mill. kroner i 2014.

*Av de 15 mill. kroner kompenseres Horten kommune med 76 000 kroner til denne oppgaveendringen. Kommunalområde Oppvekst styrkes tilsvarende i administrasjonssjefens budsjettforslag*

- **Kommunale egenandeler for institusjonsplasser i barnevernet**

Den kommunale egenandelen ved institusjonsplassering foreslås økt med 1/3 fra 1.1.2014, til om lag 50 000 kroner per måned per barn. Det legges opp til at satsen vil bli ytterligere økt i 2015 og 2016. Kommunesektoren foreslås kompensert med en økning i rammetilskuddet på om lag 160 mill. kroner.

*Av de 160 mill. kroner kompenseres Horten kommune med 811 000 kroner til denne oppgaveendringen. Kommunalområde Oppvekst styrkes tilsvarende i administrasjonssjefens budsjettforslag*

- **Valgfag i ungdomsskolen**

I St.Meld. 22 (2010-2011) Motivasjon-Mestring-Muligheter ble det varslet at regjeringen ville innføre valgfag på ungdomstrinnet. Dette ble fulgt opp med å innføre valgfag for 8. trinn fra høsten 2012 og valgfag for 9. trinn fra høsten 2013. Fra høsten 2014 foreslår regjeringen å innføre valgfag for 10. trinn. Valgfag utgjør 1 ½ time på hvert trinn, hvorav ½ time er ny tid og 1 time er en omfordeling av eksisterende timetall. Kommunenes merutgifter i 2014 som følge av valgfag for 10. trinn er beregnet til om lag 68 mill. kroner (fra høsten 2014). Kommunene foreslås kompensert med en tilsvarende økning i rammetilskuddet.

*Opptappingen av valgfag innen ungdomsskolen kompenseres med 830 000 kroner for Horten kommune. Kommunalområde Oppvekst styrkes tilsvarende i administrasjonssjefens budsjettforslag*

- **Helsestasjons- og skolehelsetjenesten**

180 mill. kroner av veksten i frie inntekter er begrunnet med behovet for styrking av helsestasjons- og skolehelsetjenesten. Midlene inngår i rammetilskuddet til kommunene, men fordeles særskilt basert på antall innbyggere i alderen 0-19 år. Det foreslås også at det settes et minstenivå på 100 000 kroner per kommune, slik at mindre kommuner, som ved fordeling basert på innbyggertall ville fått mindre enn dette, er sikret minimum 100 000 kroner av midlene.

*Av de 180 mill. kroner kompenseres Horten kommune med 891 000 kroner til oppgaveendringen. Kommunalområde Oppvekst styrkes tilsvarende i administrasjonssjefens budsjettforslag*

### 3.2. Økonomi og handlingsplan 2014-2017

Horten kommune har de senere år jobbet hardt for å skape bedre regnskapsmessig balanse mellom kommunens driftsutgifter og – inntekter. Flere tilpasningstiltak er gjennomført og kommunen styrer mot regnskapsmessig balanse i 2013. Det er allikevel økte økonomiske utfordringer i kommende økonomiplanperiode. Ved å ta utgangspunkt i driftsbudsjettet for 2013, statsbudsjettet, oppgaveendringer og lokalpolitiske vedtak har administrasjonssjefen beregnet et økonomisk tilpasningsbehov på 18,3 millioner kroner i 2014. Hovedfaktorene til det økte økonomiske presset skyldes økte finanskostnader, pensjonskostnader og avvikling av mvakompensasjonsordningen. Administrasjonssjefen har i sitt budsjettforslag fordelt tilpasningsbehovet på følgende måte mellom kommunens fem kommunalområder:

Forslag til nedtrekk pr kommunalområde		
Kommunalområde	%-vis andel av tilpasningsbehovet	Innsparingskrav i kroner for 2014
Administrasjon	11 %	2,0 mill.kr
Helse og velferd	34 %	6,2 mill.kr
Oppvekst	34 %	6,2 mill.kr
Kultur og samfunn	6 %	1,2 mill.kr
Teknisk	15 %	2,7 mill.kr
<b>Sum</b>	<b>100 %</b>	<b>18,3 mill.kr</b>

Forslag til kostnadsreducerende tiltak og ev andre poster administrasjonssjefen ikke har funnet økonomisk rom for basert på dagens kjente inntekter og utgifter, blir beskrevet for hvert kommunalområde, under delkapittel 4.7 til 8.7.

#### Dokumentets videre oppbygging:

##### Kapittel 4-8

I kapittel 4-8 redegjør administrasjonssjefen for hvilke prioriterte satsningsområder det er ønskelig å jobbe mot i kommende økonomiplanperiode. Målene, som framkommer i MRS-tabellene, tar utgangspunkt i vedtatt kommuneplan. I forbindelse med det enkelte mål er det beskrevet status pr i dag og hvilke strategiske grep som foreslås prioritert får å nå målene innen utgangen av 2017. Avslutningsvis under hvert kommunalområde er det beskrevet hvilke tiltak som foreslås iverksatt for å oppnå budsjettmessig balanse i 2014.

I kapittel 9 gjøres det rede for hvordan administrasjonssjefen har beregnet størrelsen på kommunens disponible midler i økonomiplanperioden, med vekt på langsiktig bærekraftig økonomi.

**Kapittel 10, Investeringsbudsjettet**

Kapittelet redegjør for administrasjonssjefens forslag til investeringer i kommende økonomiplan med tilhørende prosjektbeskrivelse.

**Kapittel 11, Personal**

Dette kapittelet omhandler status vedrørende personalarbeidet og hva som vil være fokus i kommende økonomiplanperiode.

**Kapittel 12, alternativt budsjett med bruk av eiendomsskatt**

Avslutningsvis synliggjør administrasjonssjefen en overordnet analyse på hvor store inntekter kommunen kan få hvis det skulle bli aktuelt med innføring av eiendomsskatt for kommende budsjettår. Det er i dette forslaget lagt stor vekt på å bruke ev ekstra inntekter til forebyggende arbeid med vekt på folkehelseloven. Dette er et alternativt budsjett som ikke er en del av administrasjonssjefens forslag til vedtak, men som synliggjør mulige inntekter i 2014 med tilhørende forslag til disponering av midlene pr kommunalområde.

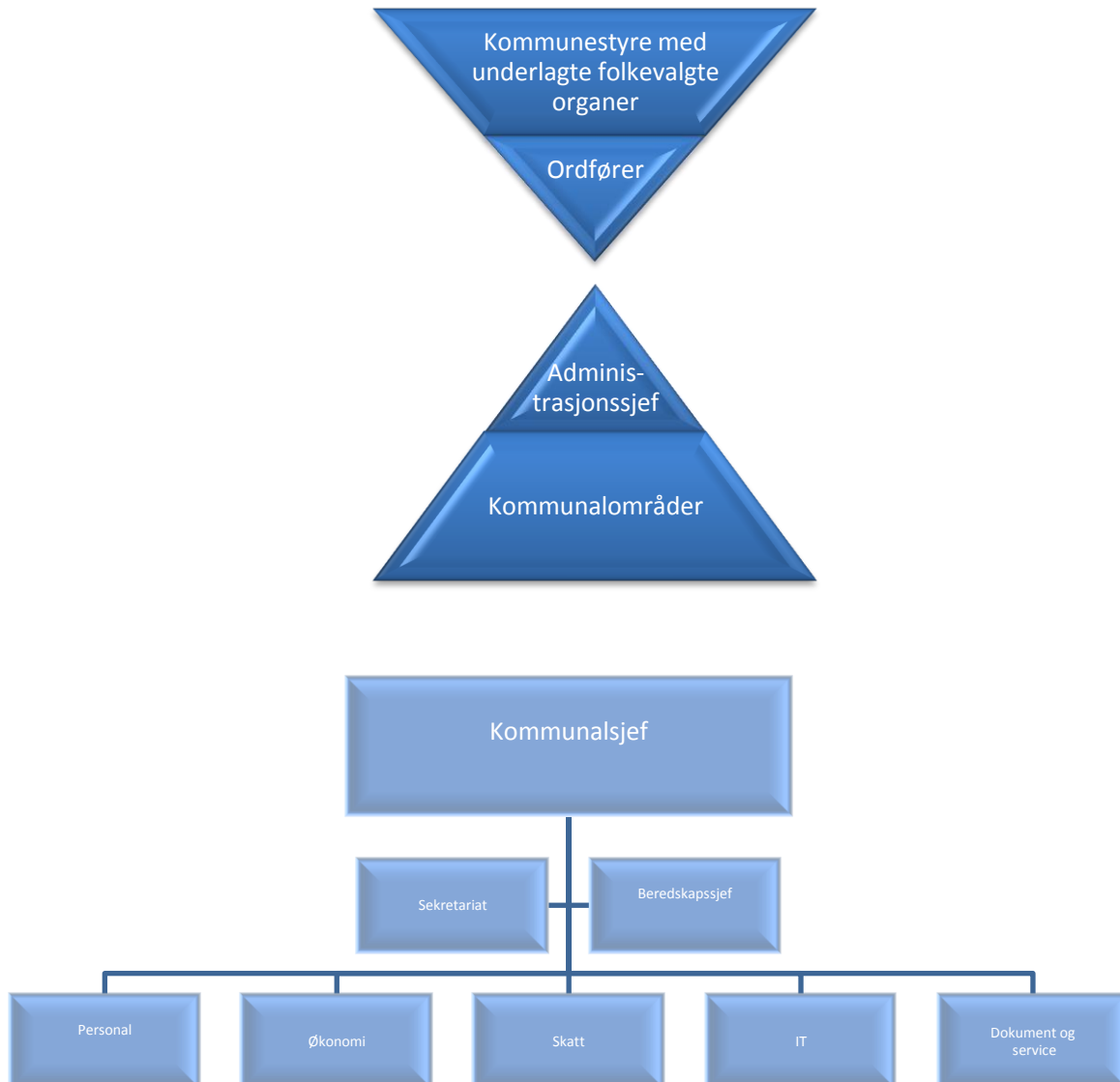
## 4. Kommunalområde Administrasjon



*Administrasjonen har som hovedoppgave å legge til rette for øvrige kommunalområders tjenesteproduksjon og politiske beslutningsprosesser i Horten kommune. Derfor er det viktig å sikre velfungerende systemer og god kvalitet på arbeidsprosesser som omfatter hele kommunen, samtidig som systemer og informasjon må oppleves som lett tilgjengelige av folkevalgte, innbyggere, ansatte og ledere.*

## 4.1. Fakta om programområdet

Kommunalområde Administrasjon har ansvaret for de overordnede interne støtte- og styringssystemene i kommunen. I dette ansvaret ligger også tilretteleggingsansvaret for de folkevalgte organene.



\*) Internrevisor sorterer direkte under administrasjonssjefen og fremkommer dermed ikke på dette organisasjonskartet.



## 4.2. Mål og resultatstyring

Overordnet mål for kommunalområde Administrasjon:

***En effektiv, forutsigbar og sikker støtte til tjenesteproduksjonen opp mot mål i kommuneplanen.***

Kommunalområdets inndeling av målene:

1. Mer effektive administrative arbeidsprosesser
2. Administrasjonens tjenester oppleves som lettere tilgjengelige og med økt service

For å tydeliggjøre målbildet innen ansvarsområdet, defineres innbyggere, politikere og internt som ulike hovedgrupper som hver for seg kan relateres til ulike tjenester og tiltak.

Målgruppe	1. Mer effektive administrative arbeidsprosesser	2. Administrasjonens tjenester oppleves som lettere tilgjengelige og med bedre service
<b>Innbyggere</b>	fakturaer, netjtjenester, servicetorg, sentralbord, sosiale medier, informasjon, skatteinnfordring, samfunnssikkerhet, pålitelig rapportering	lett tilgjengelig og riktig informasjon, tydelige informasjonskanaler, imøtekommenhet, presisjon, forventningsavklaring, lyttende holdning, bevisst språk
<b>Politikere</b>	Vedtak følges opp, bestilte saker leveres innen fristen, saksfremstillinger er presise og forståelige, opplæring av folkevalgte, pålitelig rapportering	Pålitelig rapportering, gjensidig respekt og fremsnakking, forutsigbare prosesser, forventningsavklaring, rolleavklaringer, levende lokaldemokrati, inkluderende beslutningsprosesser
<b>Internt</b>	Digitaliserte prosesser (HR/økonomi mv.) LEAN-gjennomganger, gode systemer for informasjonsdeling/styring, opplæring/kunnskapsdeling, lederstøtte, effektive innkjøp, medarbeidertilfredshet, nærvær, pålitelig rapportering	Kompetente medarbeidere og ledere, tydelig verdiforankring, tilgjengelig og korrekt rutineportal, velsmurte interne systemer, gode rolle- og ansvarsavklaringer.

## Mål- og resultatstyring

## Administrasjon

Visjon: Effektiv, forutsigbar og sikker støtte til tjenesteproduksjonen opp mot mål i kommuneplanen

	Status	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent
<b>Mål 1: Administrative arbeidsprosesser er effektive</b>				
KOSTRA - netto driftsutgifter til adm og styring pr. innbygger (sammenliknet med K13)	0,3% over K13 (2012)	<K13	K13= Horten>9,9 %	>10% i ft K13
Effektive innkjøp - antall leverandører	>1600	<1000	1000 - 1400	>1400
Økt antall leverandører med e-faktura	48	≥100	<100>48	<48
Digitale skjemaer overfor innbyggere (i skjemaportalen)	Vi har i dag 8 digitale skjemaer i portalen + enkelte del utenfor portalen	≥12	11-9	<9
Antall arbeidsprosesser som er gjort digitale i l.a. året	Ikke målt	>5	3-5	<3
Oppetid på kritiske datasystemer	99,9%	≥99,9%	99-99,9%	<99%
Internkontroll (målt ved antall systemavvik i eksterne revisjoner på overordnet nivå)	Hittil i løpet av 2013 har vi hatt x systemavvik	Ingen systemavvik	2-5	>5 avvik
Innbetalt restskatt	95,4% (2012)	95,5%	93%	90%
Avholdte arbeidsgiverkontroller	5% (2012)	5%	4,5%	4%
Politiske saker – antall etteranmeldte saker pr. møterunde	Antall ettersendte saker har	0	<5	>5

		i gjennomsnitt ligget på 3-4 pr. møterunde			
--	--	---	--	--	--

<b>Mål 2: Administrasjonens tjenester oppleves som lett tilgjengelige og med god service</b>	Status	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent
Ansattundersøkelse om tilgjengelig og korrekt intern informasjon (1-5)	Ikke målt	≥4	2-4	<2
Innbyggerundersøkelse om opplevelse av trygghet (score 1-5)	Ikke målt	≥4	2-4	<2
Folkevalgtopplæring etter kommunevalg 2015, evalueres med score 1-5	Ikke målt	≥4	3-4	<3
Lederopplæring evalueres (score 1-5)	Ikke målt	≥4	3-4	<3
Opplæring i interne systemer til alle nyansatte i fast stilling	Ikke målt	100%	80-99%	<80%
www.horten.kommune.no evalueres av norge.no (evt forbrukerrådets test)	Ukjent	≥75	50-75	<50
Horten kommune har strukturert og kvalitetssikret facebook aktivitet innen 2017	Ikke opprettet side p.t.	≥1000 følgere	>100 følgere	Ikke opprettet side. <100 følgere
Innbyggerundersøkelse om opplevelse av åpen og tilgjengelig informasjon (score 1-5) (vurder om norge.no dekker dette, eller omvendt)	Ikke målt	≥4	2-4	<2
Interne brukerundersøkelser for administrasjon og folkevalgte	Score 4,2 på personalseksjonen	≥4	2-4	<2

### 4.3. Status i forhold til foreslåtte målsettinger

#### Mål 1: Administrative arbeidsprosesser er effektive

##### ***KOSTRA - netto driftsutgifter til adm og styring pr. innbygger (sammenliknet med K13)***

Kommunen har god tradisjon i å benytte KOSTRA som grunnlag for ulike vurderinger. Når vi sammenlikner utgifter til administrasjon pr. innbygger med andre sammenliknbare kommuner (Kommunegruppe 13), får vi en relevant indikasjon på effektiviteten i kommunen over tid. Svakheten er i hovedsak knyttet til at ikke alle kommuner gjennomfører like stringent regnskapsføring i hht KOSTRA. KOSTRA-tallene kommer etterskuddsvis hvert år. Pr. 2012 ligger Horten omtrent likt gjennomsnittet for K13.

##### ***Effektive innkjøp, antall leverandører***

Horten kommune har svært mange leverandører av varer og tjenester – over 2000 pr. oktober 2013. Vi vil kunne øke effektiviteten i innkjøpene ved å jobbe mot et lavere antall leverandører og et lavere antall fakturaer. Dette vil kunne gi gevinster både på priser, betingelser, bestillingsprosesser og medgått tid til behandling av avtaler og fakturaer.

##### ***Økt antall leverandører med e-fakturaer (i forhold til 2013)***

Andelen leverandører med e-fakturaer er et viktig mål på effektivitet i regnskapsprosesser. eFakturaer forenkler administrativt arbeid og reduserer antall manuelle arbeidsprosesser.

##### ***Digitale skjemaer overfor innbyggere (i skjemaportalen)***

For at tjenestene skal oppleves som lett tilgjengelige – og at arbeidsprosessene som følger av et utfylt skjema skal være effektive er det nødvendig å rydde i skjemaer som ligger utenfor kommunens skjemaportal, samt vurdere digitalisering av annen manuell søknadsbehandling.

##### ***Antall arbeidsprosesser som er gjort digitale i l.a. året***

Vi ønsker å ha et fokus på bevisst, systematisk overgang fra manuelle til digitale arbeidsprosesser. Det er effektivt, gir mindre feil, økt tilgjengelighet og bedre service.

##### ***Oppetid på kritiske datasystemer***

Det stilles høye krav til oppetid på kritiske systemer. Det henger sammen med at manglende tilgang på datasystemer er svært ineffektivt. Kommunen innfrir dette målet pr. i dag.

***Internkontroll (målt ved antall systemavvik i eksterne revisjoner på overordnet nivå)***

Det er avgjørende for sikre, forutsigbare og effektive tjenester at kommunen har en god internkontroll. Administrasjonen har ansvaret for det overordnede systemet. Avvik i enkeltrutiner kan bidra til gode læringsprosesser – mens mangler i det overordnede systemet bør være minimalt.

***Innbetalt restskatt***

Horten kommune har en høy andel innbetalt restskatt i forhold til sammenliknbare kommuner. Det bør vi fortsatt ha.

***Avholdte arbeidsgiverkontroller***

Arbeidsgiverkontroller er viktige å gjennomføre, både for kontrollere de aktuelle bedriftene, og som et forebyggende tiltak for å sikre at det ikke unndras midler fra fellesskapet. Horten kommune gjennomfører i hht. målsetting pr i dag.

***Politiske saker – antall etteranmeldte saker pr. møterunde***

Saker som fremmes for politisk behandling følger et fast system for å sikre kvalitet på saksfremstillingen og demokratiske beslutningsprosesser. I tillegg til saker som fremmes i dette systemet, fremmes det også etteranmeldte saker – som ikke er kommet på sakslistene. Dette utfordrer både kvaliteten i saksfremstillingen, de demokratiske beslutningsprosessene og effektiviteten i saksbehandlingen. Den justerte modellen for politiske møter er lagt opp for å motvirke antall etteranmeldte saker.

**Mål 2: Administrasjonens tjenester oppleves som lett tilgjengelige og med god service**

Opplevelse av tilgjengelighet og service, er det begrensede muligheter for å måle i tall og fakta. Likevel er opplevelse av tilgjengelighet og service avgjørende i en helhetlig vurdering om måloppnåelse for kommunalområde administrasjon. Derfor ønsker vi å legge betydelig større vekt på brukerundersøkelser blant både ansatte, folkevalgte og innbyggere. Slike undersøkelser er følsomme i forhold til antall og omfang på undersøkelsene, og må holdes på et minimum. Derfor er det viktig å vurdere en koordinering av undersøkelser, på tvers i organisasjonen.

Når det gjelder måling av informasjon på nettsider, kan dette gjøres ved tester gjennomført av [norge.no](http://norge.no), [forbrukerradet.no](http://forbrukerradet.no) m. fl, og/eller ved innbyggerundersøkelser. Vi ønsker ikke flere måleparametre som måler omtrent det samme, og vil vurdere hvilken metode som effektivt og systematisk kan gi svar på det vi ønsker å måle.

Vi vurderer at opplæring av ledere, ansatte og folkevalgte er en forutsetning for å kunne yte god service innefor avklarte forventninger. Derfor ønsker vi å følge konkret opp både folkevalgtopplæring (2015) og lederopplæring, samt opplæring av ansatte i overordnede systemer ("slik gjør vi det i Horten).

Kommunens tilgjengelighet handler også om hvilke medier vi gjør oss tilgjengelige. Kommunen har i dag begrenset tilstedeværelse i sosiale medier. Dette mener vi bør endres i løpet av handlingsplanperioden. Det jobbes med å utvikle rutiner og retningslinjer for hvilke sosiale medier kommunen skal være tilgjengelig på, samt hvordan kommunens fremtreden skal være og organiseringen av aktivitetene. Innenfor gitte rammer i 2014, er det trolig ikke rom for å prioritere dette arbeidet – men det bør være en målsetting for handlingsplanperioden. Det kan vise seg relevant med andre måleindikatorer enn Facebook.

#### 4.4. utfordringer i forhold til målsettingene

**Kompetanse** på "slik gjør vi det i Horten" er avgjørende for å sikre at gjeldende systemer og rutiner etterleves. Samtidig er det en utfordring for Administrasjonen å sikre god lederopplæring, herunder nyansatte ledere, innen alle fagfelt i administrasjonen (økonomi, personal, politisk saksbehandling, m.v, i tillegg til den mer overordnede lederutviklingen). Økt kompetanse vil også sikre bedre utnyttelse av systemene vi har, og gi økte muligheter til forståelse og kontinuerlig forbedringsarbeid.

**Forventninger** og avklaring av forventninger er en utfordring for administrasjonen. Budsjettvedtaket avklarer mulighetsområdet, men vi erfarer ofte at både politikeres, innbyggers og egne ansattes forventninger er høyere. Dette kan i noen grad utfordre prioriteringer og budsjetttrammer. Økt tydelighet i formidlingen av hva som kan forventes innenfor vedtatt budsjett, kan dempe denne utfordringen.

**Økte krav i lover og pålegg** stiller økte krav til modernisering av systemer for ivaretagelse av lovkrav og pålegg og forbedret brukervennlighet. Horten kommune er nå kommet til et punkt hvor det er nødvendig å gjøre moderniseringer i vårt helhetlige digitale internkontrollsystem (HelDiks). Som en del av denne utviklingen er det også aktuelt å vurdere muligheter for digital oppfølging av politiske vedtak.

**Implementering av nye systemer.** I 2014 vil administrasjonen gjøre 5 større IT-systemendringer, med tanke på sikker og effektiv drift. Disse vurderes som kritiske for å oppnå de skisserte målsettingene:

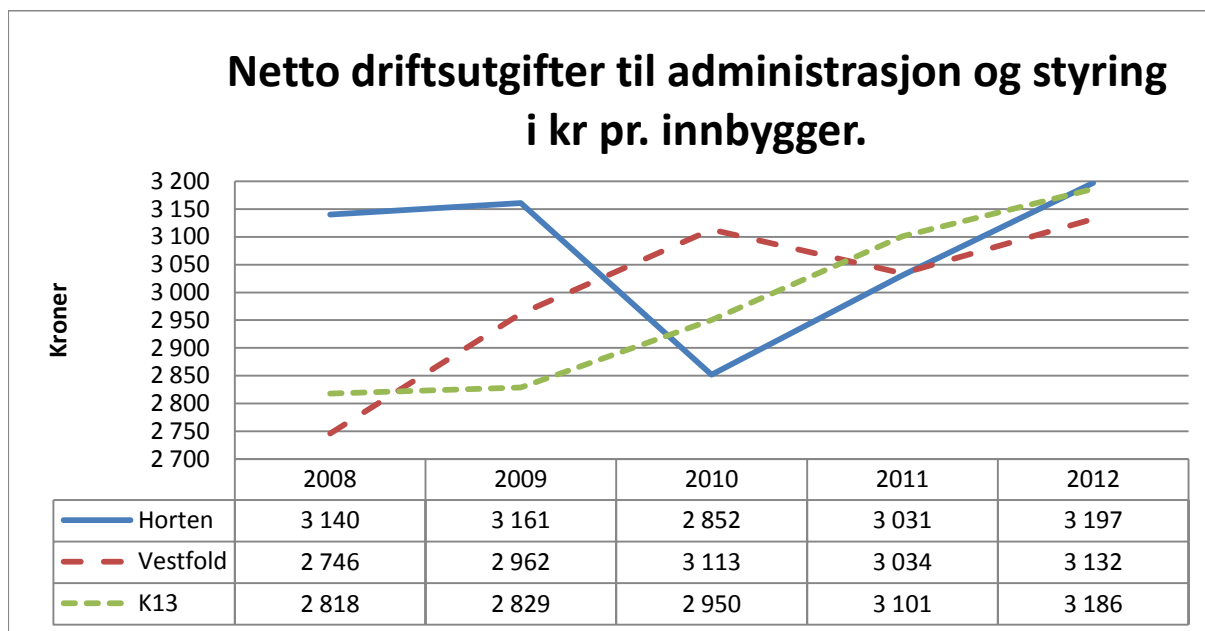
- Innfasing av nytt HR-system vil øke kvalitet og effektivitet for personalfunksjonene (og ledere) for fremtiden. 2014 vil imidlertid bli et krevende år med endringer i arbeidsprosesser, opplæring, og tilpassing til nye rutiner.
- Innfasing av NOARK 5-standard i arkivsystemet innebærer en (lovpålagt) større endring som også berører mange, og vil kreve opplæring og tilpasninger.
- Kjøp og implementering av nytt system for avvikshåndtering og virksomhetsplanlegging m/tilhørende rapportering.
- Innføring av digitalt sensitivt arkiv for barnevernstjenesten
- Innføring av administrasjonsverkstøy for kommunale mobiler og nettbrett

I løpet av handlingsplanperioden er det også nødvendig å vurdere kommunens intra- og internettløsning, telefonisystem og tilstedeværelse i sosiale medier. Dette er viktig for å oppnå målsettinger om tilgjengelighet og service, samtidig som det vil ha en økonomisk konsekvens som det ikke er tatt høyde for i 2014.

**Struktur:** Vi vurderer at opprettholdelse av det langsiktige arbeidet med faste, varige strukturer og systemer er en kritisk suksessfaktor for å opprettholde og videreutvikle effektive løsninger i de administrative arbeidsprosessene generelt, og som grunnlag for sikker og effektiv tjenesteproduksjon i kommunen forøvrig.

#### 4.5. Nøkkeltall

KOSTRA (KOMMUNESTATRAPPORTERING) er viktige indikatorer som synliggjør hvor stor andel av disponible midler som benyttes til de ulike tjenesteområdene. På bakgrunn av disse tallene, utarbeider kommunen hvert år en egen KOSTRA-rapport som er et av utgangspunktene for administrasjonssjefens forslag til økonomi- og handlingsplan. Det er i dette kapitlet synliggjort de mest sentrale nøkkeltallene innen kommunalområdet. Detaljert KOSTRA-rapport ligger som vedlegg til økonomi- og handlingsplanen 2014-2017.



Kommunalområde administrasjon omfatter Kommunestyret, Formannskapet, Politisk sekretariat, Internkontroll, Stab, Beredskap, Økonomiseksjonen, Personalseksjonen, IT-seksjonen, Skatteseksjonen, samt Dokument- og serviceseksjonen.

I KOSTRA-sammenheng inngår i tillegg følgende tjenesteområder i begrepet administrasjon og styring:

- Forvaltningsutgifter i eiendomsforvaltningen
- Administrasjonslokaler



Utgifter og inntekter under begrepet "Administrasjon og styring" omfatter godtgjørelse til folkevalgte – herunder møteavvikling. Videre er det utgifter til kontrollutvalg og revisjon, samt administrative lederstillinger som leder andre ledere og som har koordineringsoppgaver utover ren arbeidsledelse. Ledere som leder et tjenestested, for eksempel rektor på en skole, defineres som en del av den funksjonen tjenestestedet (skolen) ivaretar. Når det gjelder støttefunksjoner for styring og utvikling av hele kommunen, hører disse utgiftene til administrasjonen. Dette gjelder blant annet til økonomiforvaltning og overordnede personalfunksjoner.

Det kan være noe komplisert å sammenligne administrasjonsområdet i ulike kommuner med hverandre fordi utgifter og inntekter føres noe ulikt, men over tid bør KOSTRA kunne brukes for å sammenligne trender i utviklingen.

Administrasjonsområdet, viser nå at Horten har noe høyere netto driftsutgifter enn sammenlignbare kommuner i K-13 og Vestfold i 2012. Ved sammenligning mot K-13 har Horten netto driftsutgifter til administrasjon som er kr. 290.000 høyere. Ved nærmere gjennomgang av regnskapet skyldes dette føringstekniske forhold med tilskuddet til Vestfold Interkommunale Brannvesen (VIB) samt kostnader til AFP, Gruppe- og ulykkesforsikringer

Nøkkeltallene som fremgår av tabellen over viser også at Horten brukte mindre til lønnsutgifter enn K-13 og gjennomsnittet i Vestfold. Dette gjelder både ved sammenligning av lønnsutgifter pr. innbygger og lønnsutgifter til administrasjon i prosent av totale lønnsutgifter. Sammenlignet med K-13 brukte Horten ca. 1,5 mill mindre på lønnsutgifter til administrasjon.

## 4.6. Øvrige hovedaktiviteter

### **LEAN**

LEAN-prosjektet i Horten kommune har vært gjennom en 3-årig prosjektfase. I 2014 går metodikken over til ordinær drift og blir innlemmet blant verktøyene administrasjonen har ansvar for å vedlikeholde. Det er utdannet over 40 veiledere pr. 2013, ca 10 av disse sluttet. Målet er å holde ved like antall veiledere, samt å sikre at LEAN som metode benyttes systematisk i enhetenes forbedringsarbeid med sikte på effektiv drift.

### **Nærværprosjektet**

Nærværprosjektet i Horten kommune er forankret i satsingen "saman om ein betre kommune". Kommunens langsiktige, systematiske satsting synes å være vellykket. Personalseksjonen har en sentral rolle i dette arbeidet, ved bl. a. å ha ansvaret for kommunens overordnede nærværplan og oppfølgingen av denne.

### **Innkjøp**

Forholdet mellom antall leverandører/fakturaer og størrelsen på kommunen tyder på at vi har et potensial for å kunne redusere antallet leverandører og fakturaer. Dette vil vi legge vekt på å få realisert i tiden fremover – noe som vil kunne gi effekt både på priser og på effektive arbeidsprosesser.

### **Internkontroll**

Kommunalområde administrasjon har, på vegne av administrasjonssjefen, et overordnet ansvar for månedlig å følge opp og kontrollere kommunens totale drift når det gjelder økonomi, personal/HMS, og kommunens ulike lovområder med krav om internkontroll. I tillegg har kommunalområdet ansvaret for kommunens overordnede planverk innen samfunnssikkerhet og beredskap.

### **Implementering av nye systemer, herunder mål- og resultatstyring**

Systemendringene i 2014 vil være såpass omfattende for administrasjonen (og andre berørte enheter), at de må karakteriseres som hovedaktiviteter.

### **Brukerundersøkelser**

Brukerundersøkelser vil utgjøre selve fundamentet i å beskrive grad av måloppnåelse for kommunalrådets mål om opplevelse av tilgjengelighet og service. Vi vil sette et betydelig sterkere fokus på kvaliteten på, gjennomføringen og anvendelsen av, brukerundersøkelser i 2014.

## 4.7. Forslag til driftsbudsjett

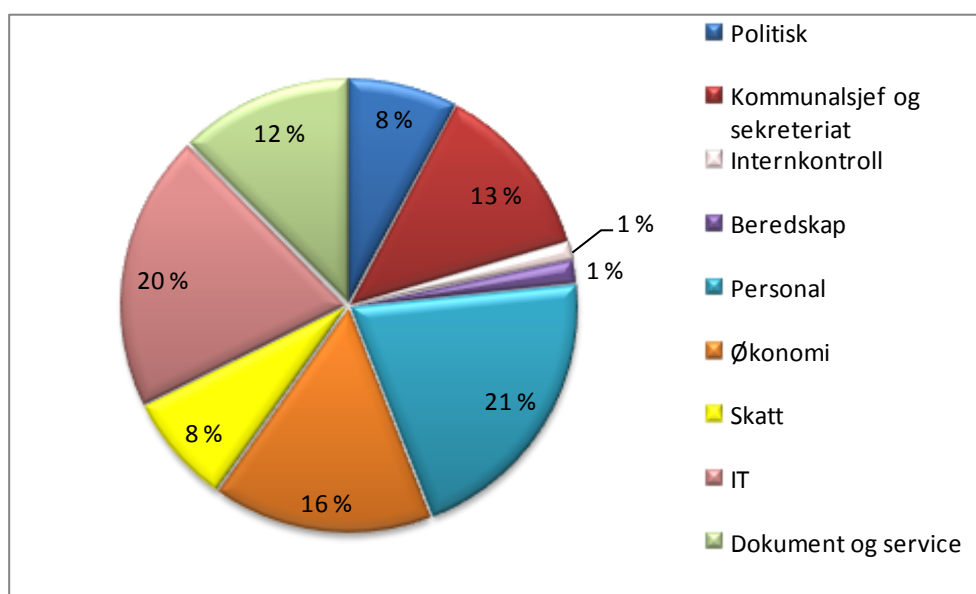
### Innledning:

Budsjettforslaget for 2014 er i all hovedsak basert på en videreføring av aktivitetsnivået fra 2013. Velferdsordninger og tiltak for å øke nærvær for ansatte (gratis svømmehall, støtte til bedriftsidrettslag, oppfølging av gravide, m.v.) er beholdt i budsjettet. Endringene i budsjettet vil i noen grad utfordre personalseksjonen, IT-seksjonen og Dokument- og serviceseksjonen med endringsprosesser som følge av nye IT-systemer.

Administrasjonssjefen foreslår følgende netto driftsramme i kommende økonomiplanperiode:

Seksjon	Regnskap 2012	Justert budsjett 2013	Økonomiplanperioden			
	Regn 2012	Bud 2013	2014	2015	2016	2017
Politisk	4 879	5 039	4 928	4 884	4 850	4 820
Kommunalsjef og sekreteriat	7 681	7 967	8 050	7 978	7 922	7 873
Internkontroll	615	822	867	859	853	848
Beredskap	853	986	1 003	994	987	981
Personal	11 113	11 740	13 126	13 008	12 917	12 837
Økonomi	9 326	9 450	10 003	9 913	9 844	9 783
Skatt	4 263	4 570	4 977	4 932	4 898	4 867
IT	14 601	16 173	12 673	12 559	12 472	12 394
Dokument og service	5 591	7 394	7 842	7 772	7 717	7 669
<b>Sum netto ramme</b>	<b>58 924</b>	<b>64 141</b>	<b>63 469</b>	<b>62 899</b>	<b>62 460</b>	<b>62 072</b>

Det totale driftsbudsjettet fordeler seg som følger mellom seksjonene:



## **Endrede føringer av pensjonskostnader**

Horten kommune bruttobudsjetterer sine pensjonskostnade. Det vil si at økte pensjonsforpliktelser budsjetteres på enhetene, mens premieavviket krediteres finansområdet. For kommunalområde Administrasjon utgjør dette en rammeøkning på 2,1 millioner kroner. Økningen gir ikke rom for økt tjenesteproduksjon, men er en teknisk budsjettering.

## **Budsjettforslaget tar ikke høyde for følgende politiske føringer:**

### **Vaktordning (vedtak i KOM 052/13):**

I forbindelse med budsjettarbeidene har administrasjonen vurdert en eventuell vaktordning for kommunalsjefer. Vaktordning er ikke innarbeidet i budsjettet, men det vil i løpet av 2014 bli gjennomført en vurdering av en alternativ, administrativ vaktordning hvor rollen som beredskapsvakt eksempelvis ruller mellom administrasjonssjef og kommunalsjefer. For å legge til rette for en effektiv fremtidig ressursutnyttelse, vurderes det å være hensiktsmessig at man i dette arbeidet søker eventuell samhandling med nabokommuner. Det vil videre være nødvendig å ta hensyn til de forventinger og krav til den kommunale beredskap som fremkommer av sentrale styringsdokumenter.

### **Lærlinger (vedtak i KOM 005/13):**

Det er vedtatt en plan for opptrapping av antallet lærlinger. Administrasjonen legger opp til å innfri målsettingen i planen, men begrenser økningen i 2014 til 1 lærling, til totalt 20 lærlinger.

### **Øvrige kommentarer**

IT-fornyelser:

Budsjettet tar ikke fullt ut høyde for innmeldte IT-relaterte behov. Dette innebærer at utskiftingstakten på eldre IT-utstyr blir noe forsinket i forhold til de behov som er meldt inn fra enhetene.

### **Politisk møteaktivitet**

Budsjettet for politiske aktiviteter er basert på at det gjennomføres 5 fulle møterunder (3 om våren + 2 om høsten). I tillegg er det rom for 2 ekstra møter i HBRN og Formannskap. Dette utgjør til sammen ca 460 000,- og innebærer en besparelse på ca 40 000,-

	Sats pr. medlem	Antall medlemmer	Sats pr møte	Antall møter	Budsjettet utgift 2014	Videreføring av 6 møter (som 2013)
<b>ELD</b>	kr 602,05	7	kr 4 214,35	5	kr 21 071,75	kr 25 286,10
<b>RFF</b>	kr 602,05	7	kr 4 214,35	5	Kr 21 071,75	kr 25 286,10
<b>ADMU</b>	kr 602,05	6	kr 3 612,30	5	kr 18 061,50	kr 21 673,80
<b>HBRN</b>	kr 602,05	9	kr 5 418,45	7	kr 37 929,15	kr 32 510,70
<b>HHOS</b>	kr 602,05	9	kr 5 418,45	5	kr 27 092,25	kr 32 510,70
<b>HKOF</b>	kr 602,05	9	kr 5 418,45	5	kr 27 092,25	kr 32 510,70
<b>HKMK</b>	kr 602,05	9	kr 5 418,45	5	kr 27 092,25	kr 32 510,70
<b>FOR</b>	kr1 204,10	14	kr 16 857,40	7	kr 118 001,80	kr 101 144,40
<b>KOM</b>	kr 802,73	40	kr 32 109,20	5	kr 160 546,00	kr 192 655,20
Sum pr år			<b>kr 82 681,40</b>		<b>kr 457 958,70</b>	<b>kr 496 088,40</b>

Tabellen over er basert på 2013-satser. Disse oppjusteres i 2014, men differansen vil ikke medføre endret konklusjon på tabellen over.

Budsjettet ivaretar økt politiker godtgjørelse gjennom avsatte midler i den sentrale lønnspotten.

Opprydning og tilpasning på de politiske ansvarsområdene frigjør tilstrekkelige midler til at administrasjonen har budsjettet med reparasjoner av knuste iPader.

På neste side redegjøres det for de tiltak administrasjonssjefen fremmer for politisk behandling for å holde seg innen netto driftsramme før økonomiplanperioden:

## Driftstiltak i økonomiplan 2014-2017

Tiltaksnr	Tiltaksnavn	Økonomisk innsparing				Konsekvenser for		
		2 014	2 015	2 016	2 017	Samfunn	Organisasjon	Tjenesteyting
1	Nedbemanning/oppgaveflytting Dok og svc	800 000	800 000	800 000	800 000	Ingen	Positivt at helsefag og arkivfag samles. En del arkiv-rutiner og -arbeid flyttes ut til andre enheter. (eiendomsarkiv, Plan- og utbygging)	Bedre kvalitet på gjenværende arkiv-funksjoner. Mindre ressurser til tjenesteyting i berørte enheter
2	Annonsebudsjett redusert	170 000	170 000	170 000	170 000	Økt grad av henvisningsannonser - med redusert innholdsbeskrivelse. Noen annonser flyttes til selvkost	Kan gi økt bruk av kommunens nettsider. Kan være en omdømmerisiko	Mindre utslag
3	Ikke vikarer ved sykefravær	540 000	500 000	400 000	300 000	Mindre utslag	De gjenværende ansatte opplever økt arbeidspress	Noe redusert saksbehandlingstid
4	Kjøp av juridisk bistand/konsulent administrasjonssjef	100 000	100 000	100 000	100 000	Risiko for budsjettoverskridelser dersom behovet for juridisk bistand viser seg å være større enn forventet	Risiko for budsjettoverskridelser dersom behovet for juridisk bistand viser seg å være større enn forventet	Risiko for budsjettoverskridelser dersom behovet for juridisk bistand viser seg å være større enn forventet
5	Mva-forberdring - ny føring av regnskap	200 000				Ingen	Teknisk innretning for å sikre at ansatte fører MVA korrekt	Ingen
6	Servering i politiske møter redusert	30 000	30 000	30 000	30 000	Ingen	Budsjettet er tilpasset faktisk forbruk - ingen tradisjon for servering i møter	Ingen
7	Kommunal rapport – kun til gruppelederne	40 000	40 000	40 000	40 000	Ingen	Partiene må organisere evt. informasjonsdeling, som ikke er tilgjengelig via nett.	Ingen
8	Rydding i doble føringer på politisk administrasjon	215 000	215 000	215 000	215 000	Ingen	Ingen	Ingen
9	Redusert antall politiske møter	40 000	40 000	40 000	40 000	Trolig minimalt. Enkelte vedtak kan ta lenger tid å få effektivt. Risiko dempet ved å øke antall møter i HBRN og FOR	For å møte behovet for politiske beslutninger er det foreslått å redusere antall kommunestyremøter med 1 og øke antall formannskapsmøter og HBRN tilsvarende	Bedre kvalitet i sakene, bedre politiske behandlingsprosesser fordi sakene blir klare til gruppemøter

## 5. Kommunalområde Helse og velferd



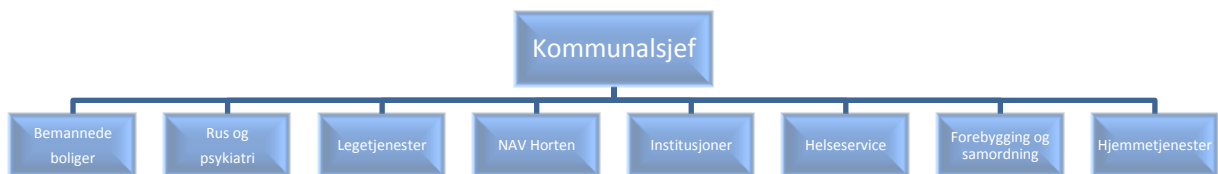
Kommunalområdet ønsker i kommende økonomiplanperiode å ha fokus på:

- Forebygging og tidlig innsats
- Økt satsning på hjemmebaserte tjenester/omsorgsboliger
- Rus/psykiatri – koordinering av det samlede tilbudet
- Optimalisere bruk av korttidsplasser innen institusjonstjenesten
- Fra passive ytelser til aktive ytelser (NAV/Sosial)
- Kommunikasjon av kommunens tjenestetilbud til innbyggerne

Område Psykiatri/rus er et prioritert i dette budsjettforslaget. De to enhetene foreslås slått sammen organisatorisk og styrket ved at også feltsykepleien (og LAR) inkorporeres i den nye enheten. Videre styrking skjer ved ny hjemmel (fra høst 2013) for psykiatrisk sykepleier i Hjemmetjenesten og opprettelse av ny prosjektstilling for psykolog. Denne stillingen skal jobbe forebyggende. Det samme gjelder for etablering av Frisklivsentral.

## 5.1. Fakta om programområdet

I økonomiplanperioden og 10-året etter, er det særlig i aldersgruppen 67-79 år, dvs. gruppen ”yngre - eldre”, som vil øke i antall. Tiltak som kan bidra til at denne gruppen fortsatt kan bo hjemme og ha et fullverdig liv, er et av fokusområdene i dette budsjettframlegget. Kommunalområde Helse og velferd som har ansvaret for tjenester som skal bidra til dette, har fra 2014 følgende organisering:



Dagens enhet Bemannede boliger og psykiatri har ansvaret for Psykiatrisk helseteam, Losen psykiatriske dagsenter, samt LAR- utdelingen ved HSHS. Enheten har videre ansvar for daglig drift av de bemannede boligene og tilhørende dagsentervirksomhet, støttekontakter, privat avlastning og kjøpte tjenester.

Enhet Legetjenester omfatter i dag kommuneoverlege, fastlegeordningen, legevakten, fengselshelsetjenesten ved Bastøy- og Horten fengsel, samt feltsykepleien. Legevakten, som er et interkommunalt samarbeid mellom kommunene Horten, Holmestrand og Hof, mottok i 2012 om lag 25 500 henvendelser (telefoner og konsultasjoner).

NAV Horten forvalter i dag tjenester innenfor Lov om sosiale tjenester, Introduksjonsloven og bosetting av flyktninger, gjeldsrådgivning, sosial boligformidling, administrasjon av Husbankens tjenester, samt rusforebyggende arbeid. Samordning og styrking av et til nå noe fragmentert tilbud innenfor områdene rus og psykiatri, er et prioritert område i budsjettet. I den sammenheng legges det opp til å skille ut Psykiatri/rus som en egen enhet fra januar 2014. Den nye enheten vurderes også å omfatte feltsykepleien, som er en viktig del av tiltakskjeden innenfor rusomsorgen.

Institusjonsdriften i kommunen ble i løpet av 2013 organisert som en enhet bestående av Borre sykehjem, Åsgårdstrand sykehjem, Indre havn sykehjem og Braarudåsen senter - med en felles enhetsleder. Den samlede enheten har nå til sammen 194 senger for heldøgns



helse- og omsorg. I St.meld. 29 skisseres det at det i løpet av 2014 vil bli fremmet et lovforslag om krav på dagtilbud for demente i kommunene og at stimuleringsmidler stilles til rådighet (65 000 kr/dagplass). I 2014 tas det sikte på nyetablering av dagplasser for personer med demens ved Åsgårdstrand og Borre sykehjem. Siktemålet er å utvide kapasiteten med 20 – 30 dagplasser.

Helseservice behandler søknader og fatter vedtak om tjenester etter Lov om helse- og omsorgstjenester til personer over 18 år som har et særskilt hjelpebehov. Det gjøres årlig rundt 2500 - 3000 enkeltvedtak i enheten. Enheten innehar også systemansvar for elektronisk pasientjournal og informasjonssikkerhet. Helseservice er på dagtid ansvarlig for samhandling med Sykehuset i Vestfold (SiV), og beslutter alt mottak av utskrivningsklare pasienter. Høst 2013 ble det også opprettet en koordinerende funksjon under Helseservice (for individuelle planer), for ansvarsområdene Oppvekst og Helse og velferd.

I løpet av 2013 er det etablert en ny enhet for Forebygging og samhandling, som er lokalisert til HSHS. Den nye enheten skal ivareta lovpålagte koordinerende oppgaver og drive hverdagsrehabilitering, oppsøkende hjemmebesøk, forebyggende og helsefremmende tiltak for innbyggere i alderen +70 år, samt initiere til bruk av velferdsteknologi. Demenskoordinator og kreftsykepleier er nå organisert under denne nye enheten. Det samme gjelder de nylig etablerte øyeblikkelig-hjelp sengene. Eldresentrene, fysioterapi- og ergoterapitjenestene samt korttidslageret sorterer også under denne nye enheten.

I 2014 tas det sikte på å flytte personer med demens fra eldresentrene til nye dagplasser på sykehjem. Ønsket er å skape økt mestring og trivsel. Ved å frigjøre lokaler på Horten Eldresenter er målet å etablere et møtested med aktiviteter i samarbeid med Frivilligsentralen og en Frisklivssentral. Sentret kan da bli en aktiv og inkluderende forebyggingsarena som fremmer god fysisk og psykisk helse, godt kosthold, forebygger ensomhet og fysisk inaktivitet.

Når det gjelder enhet Hjemmetjenester er denne organisert i fem avdelinger for hjemmesykepleie, med hvert sitt geografiske virksomhetsområde. I tillegg sorterer også avdeling for praktisk bistand og brukerstyrt personlig assistanse (BPA), under enhet Hjemmetjenester. I 2014 vil det bli etablert en ressursbank tilknyttet overtallige assistenter som vil bli øremerket relevant arbeid opp mot Praktisk bistand og BPA-ordningen.

## 5.2. Mål- og resultatstyring



Mål- og resultatstyring

Helse og velferd

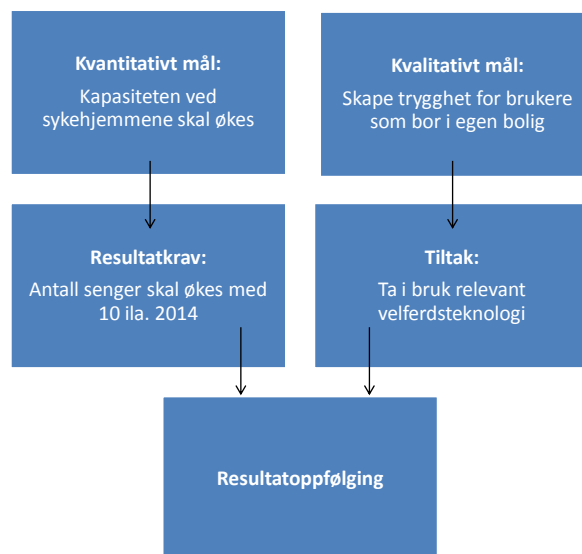
Horten skal tilby tjenester til innbyggerne i nødvendig omfang og kvalitet. Trygghet for alle innbyggere skal vektlegges

		Status 2013	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent	
	<b>Innbyggernes evne til å forebygge og mestre sykdom styrkes</b>					
	Antall innleggelse og konsultasjoner i SiV (tilknyttet medfinansiering)	5911 (per 1. tertial 2013)	Nedgang fra samme periode året før	Ingen endring	Økning	
	Antall konsultasjoner hos fastlege	Tall under bearbeidelse	Nedgang fra samme periode året før	Ingen endring	Økning	
	Antall lærings- og mestringstiltak i enhetene	Ikke registrert	Registrering er påbegynt	System for registrering er utarbeidet	System for registrering er ikke utarbeidet	
	<b>Horten har et trygt og helsefremmende bymiljø der den enkelte kan leve og bo selvstendig</b>		Mindre enn 3,5%	3,5-4-5%	Flere enn 5%	
	Oversikt/system som viser antall	Ikke registrert	Registrering er påbegynt	System for	System for registrering	

	helsefremmende og forebyggende tiltak			registrering er utarbeidet	er ikke utarbeidet	
	Tjenestetilbudet i Horten er minst på "nivå" med andre sammenlignbare kommuner i KOSTRA (gruppe K 13)	(se utvalgte KOSTRA-tabeller)	Høyere nivå enn gj.snitt K13	Nivå i Horten lik gjennomsnitt K13	Nivå i Horten lavere enn gjennomsnitt K13	
	<b>Innbyggerne mottar en forutsigbar og helhetlig tjenester</b>					
	Brukermedvirkning IPLOS Tiltaksplan Sammensatte tjenester (IP)	50 %  (i gjennomsnitt)	100 % implementering av IKOS	<100%>50% implementering av IKOS	50 % implementering av IKOS	
	<b>Flere av kommunes innbyggere tar ansvar for egen økonomi</b>					
	Sosialhjelpsmottakere i prosent av befolkningen er på nivå med sammenlignbare K13 kommuner	5%	Mindre enn 2,8%	2,8% til 3,1%	Flere enn 3,1%	

### 5.3. Status i forhold til foreslåtte mål

Som det fremgår av oppstillingen foran er målene som skisseres dels kvalitative og dels kvantitative. Operasjonalisering og målbarhet er løst for de kvalitative målene ved å gå veien om tiltak. Hva vil bidra mest til eldres opplevelse av trygghet? En kan selvfølgelig gjennomføre spørreundersøkelser for å få et "bilde" av situasjonen, men bedre resultater vil en forhåpentligvis oppnå når en iverksetter relevante tiltak.



#### Ad. mål 1: Innbyggernes evne til å forebygge og mestre sykdom styrkes

Denne målsettingen berører spørsmålet om folkehelsearbeid. I følge folkehelseprofilen 2013 som er utarbeidet for Horten kommune, fremgår det at på følgende områder må det settes inn tiltak for å bedre folkehelsen, både på kort og lang sikt:

- Levealderen for kvinner i Horten er lavere enn i landet som helhet
- Det er en høy andel personer i Horten med psykiske lidelser, diabetes og muskel-/skjelettsykdommer.
- Frafallet i videregående skole er høyere enn i landet som helhet.
- Arbeidsledigheten i kommunen er høyere enn landsgjennomsnittet og høyest i Vestfold

### Ad. mål 2: Innbyggerne har en trygg og helsefremmende bosituasjon

Kommunalområdet utreder for tiden alternative forslag for kommunens fremtidige bo - og plasstilbud, herunder tilbudet til personer med medfødte eller ervervede fysisk- eller psykisk utviklingshemming. Rapporten følger budsjettet som vedlegg og viser bl.a. til udekket behov for botilbud til brukere innen rusområdet og til mennesker med psykiske og fysiske hemninger. Dette behovet vil bli nærmere drøftet i den forestående rullering av Bolig-social handlingsplan som skal fremlegges våren 2014.

### Ad. mål 3: Innbyggerne mottar en forutsigbar og helhetlig tjeneste

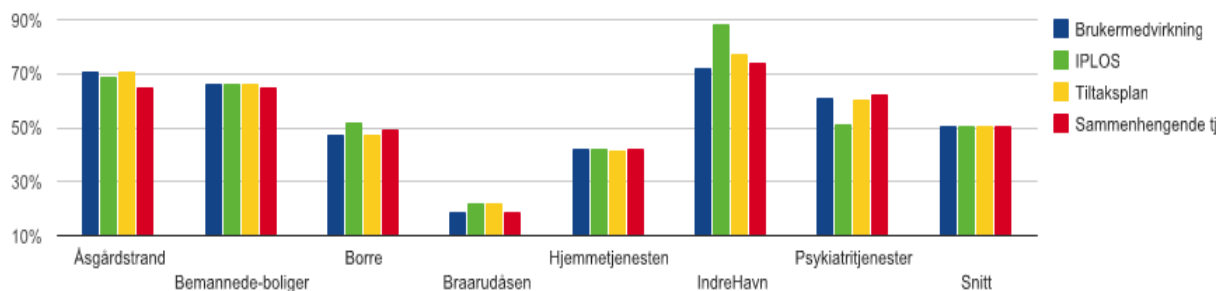
For denne målsettingen benyttes IKOS som måleverktøy. IKOS står for *Individbasert KOMPETANSEStyring* og betyr at vi fokuserer på riktig og målrettet bruk av kompetanse i tjenestene som ytes. Et viktig aspekt er at vi sikrer at brukere og pårørende vet hvem de skal samarbeide med om utforming og gjennomføring av tjenestene, og om ansvarlig for tjenestene til den enkelte bruker med dedikert tjenesteansvarlig (TA) og primærkontakt (PK).

TA registrerer månedlig status tilknyttet indikatorene:

- Brukermedvirkning
- IPLOS (\*)
- Tiltaksplan
- Sammenhengende tjenester

(\*) IPLOS er et sentralt pseudonymt helseregister med standardiserte data med opplysninger av betydning for vurdering av bistands- og tjenestebehov.

Som det fremgår av oversikten nedenfor har TA rapportert at gjennomsnittlig 50 % av pasientene/brukerne er inkludert i IKOS rapporteringen. Målet er 100 % ved utgangen av 2014 .



## 5.4. utfordringer i forhold til målsettingene

### Mål 1: Innbyggerne tar ansvar for egen helse, mestrer sykdom og eget liv

Det er et mål tilknyttet selvstendighet og holdninger i befolkningen. Sett i et folkehelseperspektiv er målet at innbyggerne skal få og opprettholde et så selvstendig funksjonsnivå som mulig. kommunale tiltak i denne sammenheng vil være:

- å legge til rette for arenaer for samhandling og dialog med pårørende,
- å ha kompetente medarbeidere som har fokus på brukernes egenmestring,
- å ha et kvalitetssystem som sikrer forsvarlige tjenester,
- å ha en turnus som bidrar til stabilitet og kontinuitet for brukere og ansatte.

Kostra indikatorer som vil kunne si noe deler av denne målsettingen vil være:

Indikator	Horten	K13	Vestfold
Andel plasser avsatt til tidsbegrenset opphold	17,5	19,2	20,7
Andel plasser i skjermet enhet for personer med demens	17,5	23,4	24,6
Andel plasser avsatt til rehabilitering/habilitering	5,2	6,2	9
Andel hjemmetj.mottakere m/omfattende bistandsbehov, 0-66 år	23,2	19,7	17,4
Andel hjemmetj.mottakere m/omfattende bistandsbehov, 67-79 år	18,9	12,8	13,5
Andel hjemmetj.mottakere m/omfattende bistandsbehov, 80 år +	17,4	12,8	13,2

Kilde: SSB

### Mål 2: Innbyggerne har en trygg og helsefremmende bosituasjon

Bolig er grunnleggende viktig i et folkehelseperspektiv og det å ha tilfredsstillende boforhold er en forutsetning for helse, utdanning, arbeid og samfunnsdeltakelse. Med bakgrunn i kommunens ønske om å være utviklingsorientert på dette området, er det søkt om og blitt innvilget et kompetansetilskudd fra Husbanken til gjennomføring av tre konkrete boligsosiale utviklingsprosjekter:

- Trygg i selveid bolig
- Bolig først
- Organisering av boligrelaterte tjenester

Overordnede mål med disse prosjektene er:

- Økt kompetanse i boligsosialt arbeid.
- Økt kunnskap om fremtidige boligbehov for vanskeligstilte og mennesker med funksjonsnedsettelse på boligmarkedet.
- Utvikle strategier og tiltak for å møte det fremtidige boligbehovet.

- Finne en fremtidig organisatorisk løsning for det boligsosiale arbeidet som tydeliggjør roller, ansvar, forankring og koordinering av både virkemiddelbruk og tiltak/tjenester i bolig.

Dette utviklingsarbeidet vil foregå over en treårsperiode og kommer som et supplement til kommunens arbeid med rullering av boligsosial handlingsplan, som skal inngå som en del av kommuneplanarbeidet. Det er grunn til å tro at fokus på bolig og hvordan kommunen organiserer boligarbeidet, kan gi gode effekter både med hensyn til helse, velferd og ressursutnyttelse innen sektoren.

### **Mål 3: Innbyggerne mottar en forutsigbar og helhetlig tjeneste**

Et sentralt tiltak opp mot denne målsettingen vil være rekruttering av kompetent personell – spesielt sykepleiere. Slik situasjonen er i dag er det i enkelte avdelinger for få sykepleierstillinger. Både de pasientene som får vedtak om langtidsplass og de pasientene som kommer tilbake til hjemmet fra sykehus krever en høyere tilstedeværelse av kompetanse enn tidligere. Presset er betydelig stort og dermed er også risikoen for fravær. Det vil derfor være driftsmessig fordelaktig med en høyere andel sykepleiere. Med flere sykepleiere vil fagmiljøet også bli sterkere og tryggheten for den enkelte, større. Dette anses også gunstig i en rekrutteringssituasjon. Ved ledighet vil det derfor være nødvendig å omgjøre stillinger til sykepleierstillinger.

Turnusene i sykehjemmene er sagt opp og det skal utarbeides nye turnuser i tråd med budsjett 2014. Personalet er fristilt fra sine turnuslinjer og posttilhørighet, slik at man nå har mulighet til å fordele stillingsstørrelser og kompetanse på en mest mulig hensiktsmessig måte. Dette er gjort etter avtale med de lokale tillitsvalgte. Utfordringer med eventuelle overtallige håndteres innenfor de retningslinjer som tidligere er avtalt for slike prosesser.

## 5.5. Nøkkeltall

KOSTRA (Kommune Stat RApportering) er indikatorer som synliggjør hvor stor andel av disponible midler som benyttes til de ulike tjenesteområdene. På bakgrunn av disse tallene, utarbeider kommunen hvert år en egen KOSTRA-rapport som er et av utgangspunktene for administrasjonssjefens forslag til økonomi- og handlingsplan. Det er i dette kapittelet synliggjort de mest sentrale nøkkeltallene innen kommunalområdet. Detaljert KOSTRA-rapport ligger som vedlegg til økonomi- og handlingsplanen.

Tjenestene som ytes i de ulike enhetene i kommunalområdet kan inndeles i:

- Pleie og omsorg (PLO),
- Sosialtjenesten
- Kommunehelsetjenesten

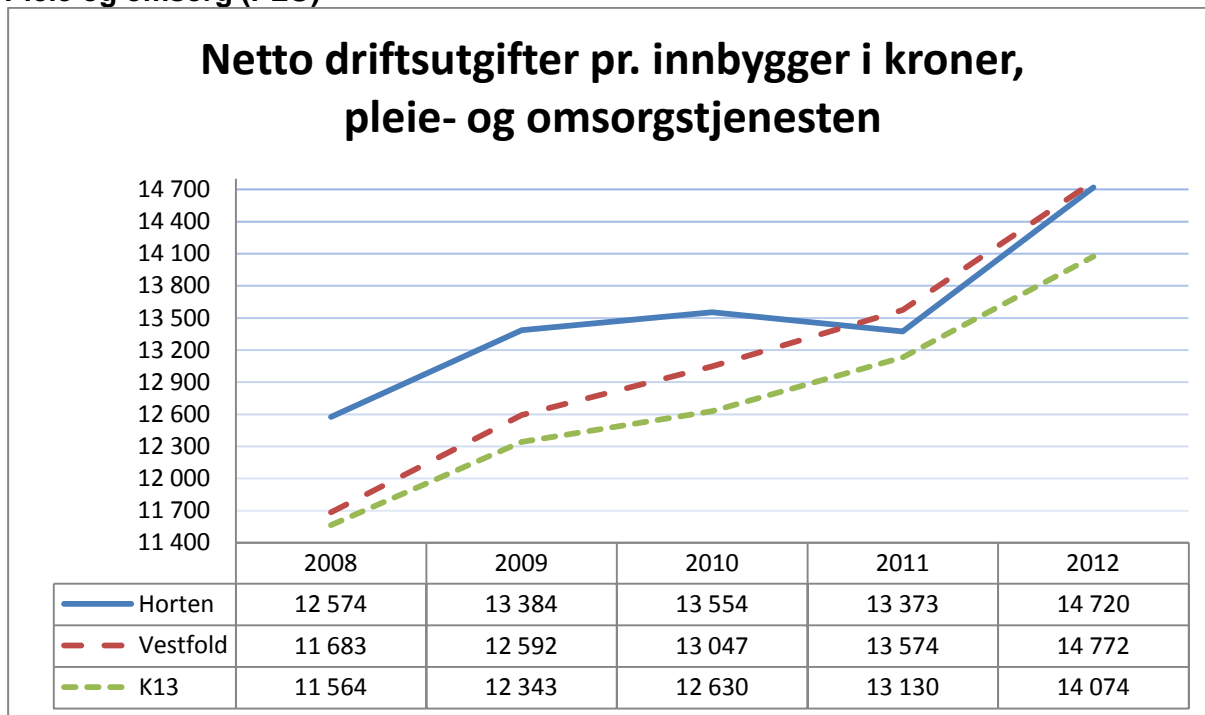
Ressursbruken for de tre områdene fremgår av KOSTRA- tabellen nedenfor:

2012	Horten	K13	Vestfold
<b>Netto driftsutgifter til pleie- og omsorgstjenesten (i kr per innbygger)</b>	14.720	14.074	14.772
<b>Netto driftsutgifter til sosialtjenesten per innbygger 20-66 år</b>	3.121	2.960	2.946
<b>Netto driftsutgifter til kommunehelsetjenesten (i kroner per innbygger)</b>	1.546	1.813	1.713

Tallene i tabellen viser driftsutgiftene inkludert avskrivninger etter at øremerkede tilskudd og andre direkte inntekter, er trukket fra. De resterende utgiftene må i prinsippet dekkes av frie inntekter til kommunen. Indikatorene viser dermed også prioritering av kommunens frie inntekter, der det fremgår at:

- Ressursbruk til pleie og omsorgstjenester (PLO) er om lag **på linje** med gjennomsnittet for Vestfold, men noe høyere enn i K13.
- Sosialtjenesten har et ressursforbruk som er **høyere** enn både K13 og gjennomsnittet for vestfold, mens
- Kommunehelsetjenesten er **lavere** enn begge referansegrupper.



**Pleie og omsorg (PLO)**

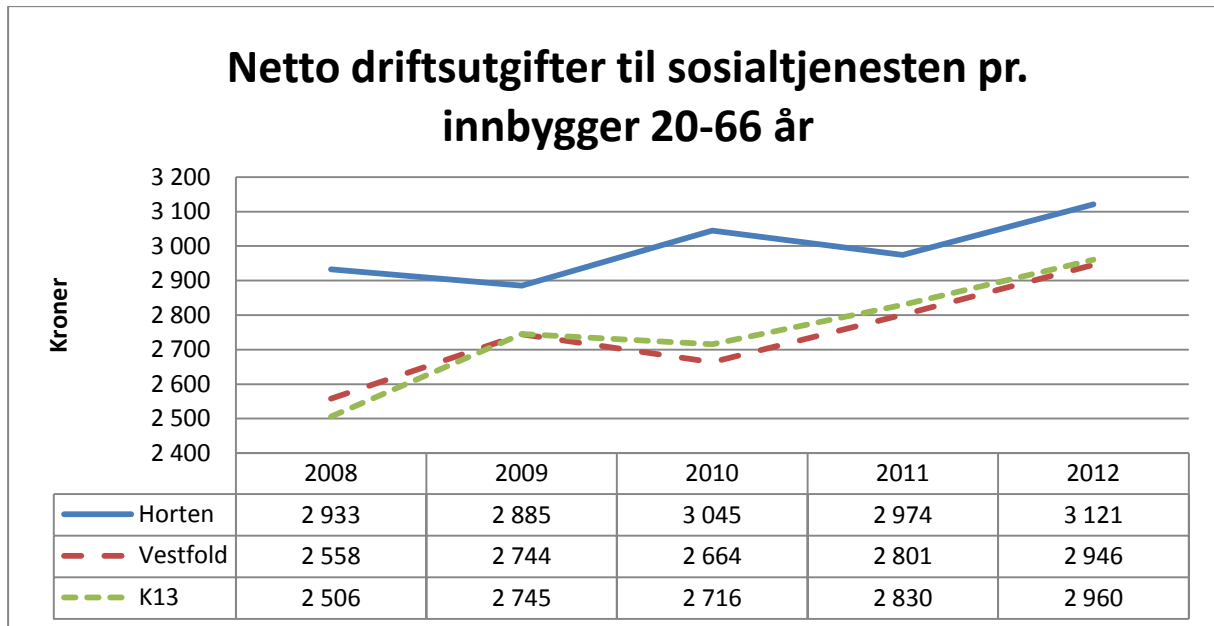
KOSTRA – tall for PLO viser at kommunen bruker mer ressurser enn gjennomsnittet i Vestfold og i K13, enten en ser på ressursbruk pr. bruker, samlet sett, eller en deler det opp på institusjon og hjemmetjeneste. Horten kommune har likeledes om lag samme dekningsgrad og andel innbyggere 80 år og over som er beboere på institusjon, som gjennomsnittet i Vestfold og K13.

2012	Horten	Vestfold	K 13
<b>Korrigerte brutto driftsutgifter per mottaker plo - tjenester</b>	398.884	334.871	358.076
<b>Korrigerte brutto driftsutgifter per mottaker av hjemmetjenester</b>	227.448	208.687	215.812
<b>Korrigerte brutto driftsutgifter, institusjon, per kommunal plass</b>	1.084.347	950.472	966.552
<b>Plasser i institusjon i prosent av innbyggere +80 år</b>	16,0	15	16,6
<b>Andel innbyggere 80 år og over som er beboere på institusjon</b>	11,3	11,4	12,6

Kilde: SSB

**Sosialtjenester**

Som det fremgår av neste tabell er driftsutgifter til sosialtjenester i Horten høyere enn gjennomsnittet for Vestfoldkommunene og K13. For å kunne få et best mulig sammenligningsgrunnlag over kommunenes samlede utgifter, bør en inkludere kommunens utgifter til sysselsettingstiltak som fremkommer i tabellens nederste rad.



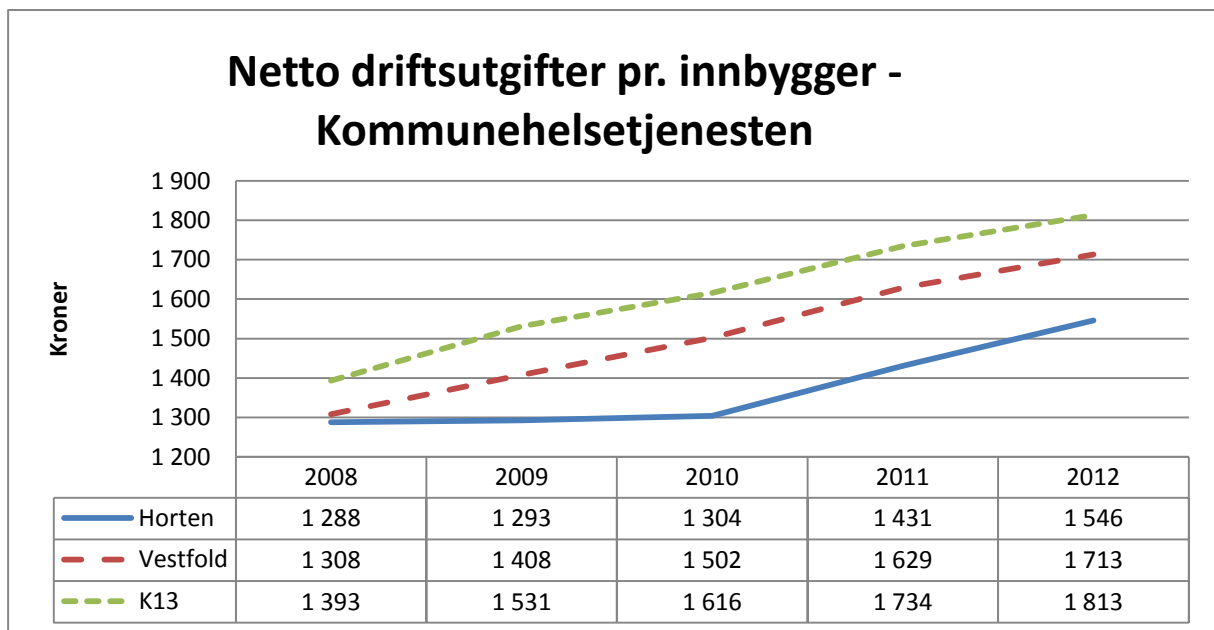
2012	Horten	K13	Vestfold
<b>Netto driftsutgifter sosialtjenesten per innbygger 20- 66 år</b>	3.120	2.959	2.846
<b>Netto driftsutgifter råd, veiledning og forebyggende arbeid per innbygger 20-66 år</b>	915	1 020	965
<b>Netto driftsutgifter økonomisk sosialhjelp per innbygger 20-66 år</b>	1.900	1.471	1.419
<b>Netto driftsutgifter tilbud til personer med rusproblemer per innbygger 20-66 år</b>	305	467	461
<b>Netto driftsutgifter kommunale sysselsettingstiltak per innbygger 20-66 år</b>	215	269	459

Kilde: SSB

Horten har en høyere andel av befolkningen som mottar økonomisk sosialhjelp. Vi har flere mottakere og derfor høyere samlet utbetaling av sosialhjelp. En ser imidlertid en nedgang fra 2011, både når det gjelder antall mottakere, og antall måneder den enkelte mottaker er i behov av økonomisk hjelp. Dette er en utvikling som NAV Horten har tro på å videreføre gjennom fortsatt fokus på enda hurtigere avklaringer, raskere innsats og mer individuelt tilpassede tiltak for å få den enkelte bruker raskere ut i aktivitet. Imidlertid viser også tallene at det har vært satset mindre på veiledning, rusforebygging og sysselsettingstiltak, noe som fremover må prioriteres i større grad (jfr. overordnede målsettinger i økonomiplanperioden).

**Kommunehelsetjenesten**

Tallene under viser at Horten ligger klart lavest på prioriteringen av kommunehelsetjenesten i forhold til de vi sammenligner oss med.



	<b>Horten</b>	<b>Vestfold</b>	<b>K13</b>
Legeårsverk pr. 10.000 innbyggere, kommunehelsetjenesten	7,1	8,8	9,2
Fysioterapiårsverk pr. 10.000 innbyggere, kommunehelsetjenesten	6,9	8,1	8,4

Kilde: SSB

## 5.6. Øvrige hovedaktiviteter

I tillegg til målene beskrevet i kapitlene over, vil kommunalområdet ha fokus på følgende hovedaktiviteter i økonomiplanperioden:

### **Utarbeidelse av overordnet plan**

Samhandlingsreformen har medført økt etterspørsel av kommunale tjenester. Sett i sammenheng med kommunens økonomi tilsier befolkningsprognosene at det er behov for å tilpasse tjenestene når det gjelder fleksibilitet, innovasjon og omstilling for å kunne møte innbyggernes kommende behov for tjenester.

Det vil i kommende budsjett- og økonomiplanperiode bli utarbeidet en delplan for helse-, sosial og omsorgstjenestene som grunnlag for videre utvikling av tjenestetilbudet. Sentralt i dette planarbeidet vil være å skissere:

- Alternative botilbud (omsorgsboliger vs. sykehjemsplasser)
- Plass- og botilbud til mennesker med psykiske og fysiske lidelser.

### **Oppfølging av samhandlingsreformen**

I St.meld. 29 skisseres det at det i løpet av 2014 vil bli fremmet et lovforslag om krav på dagtilbud for demente i kommunene og at stimuleringsmidler stilles til rådighet (65 000 kr/dagplass). Det er nå under utarbeidelse søknad om støtte fra Helsedirektoratet til nyetablering av dagplasser for personer med demens ved Åsgårdstrand og Borre sykehjem. Siktemålet er å utvide kapasiteten med 20 – 30 dagplasser.

Samhandlingsreformen har som et av målene å få et bedre samspill mellom ulike nivåer og enheter i tjenesteapparatet og spesifikke tiltak rettet mot enkeltindividet, og om å styrke de muligheter og ressurser som ligger i lokalsamfunnet, familier, sosialt nettverk, frivillige organisasjoner og individets egenomsorg og mestring.

Sentralt er at ideelle/ frivillige organisasjoner inkluderes systematisk og aktivt i arbeidet med utvikling av forebyggende tiltak og aktiviteter. Frivillig arbeid og engasjement handler oftest om eierskap og ansvar til lokale utfordringer. Et samarbeid mellom frivilligheten og omsorgssektoren må pleies med god samhandling, og ikke etter en bestiller-utfører modell. I samband med etableringen av nye dagplasser planlegges følgende tiltak og mål:

Tiltak	Hvordan	Mål
<b>Etablering av dagsenter ved Åsgårdstrand og Borre sykehjem</b>	Søke tilskudd kr 65' pr nye plass	Kapasitetsutvidelse av inntil 30 plasser. Fremme frivillighet på sykehjem. Avlaste pårørende
<b>Flytte rehabilitering/ sosialiserings-plasser fra Horten eldresenter til Åsgårdstrand eldresenter</b>	Flytte dagbrukere og personer med demens fra eldresentrene til nye dagplasser på sykehjem	Økt trivsel og mestring hos begge grupper. Frigjøre lokaler på Horten eldresenter til et mer aktivt sosialt felleskap for "sprekere" seniorer.
<b>Etablere Frisklivssentral (FLS)</b>	Vi har mottatt utredning-smidler fra fylkesmannen for etablering av slik sentral.	Etablering av FLS ved Horten eldresenter i 2014
<b>Fremme befolkningens og seniorers helse, trivsel, gode sosiale og miljømessige forhold og bidra til å forebygge sykdom, skade eller lidelse gjennom aktive møteplasser</b>	Etablere Horten eldresenter som et møtested som en aktiv og inkluderende forebyggingsarena sammen med Frivilligsentralen. Søke midler til dette arbeidet.	Etablere eller utvikle aktivitetssentra som fremmer god fysisk og psykisk helse, godt kosthold, forebygge ensomhet, fysisk inaktivitet og depresjon. Aktiviteter på egne premisser – som f.eks turgrupper, diskusjonsarenaer, frivillige lag og organisasjoner, seniorhjelp og seniordans Treningsarena for personer som vil ha nytte av mer sosial omgang som f.eks ved å drive kafé

### Velferdsteknologi

Sentral statistikk forventer en vekst i innbyggere for Horten kommune på 40 % i aldersgruppen fra 67-89 år i perioden 2012-2025. Eldre og personer med funksjonsnedsettelse ønsker å bo hjemme i egen bolig så lenge som mulig. Forebyggende tiltak og fornuftig bruk av teknologi blir derfor viktig for å møte denne utfordringen.

Velferdsteknologi er en samlebetegnelse på flere tekniske løsninger som gjør at syke og eldre kan få den pleien de trenger samtidig som de kan bo hjemme. Det kan for eksempel være ulike sensorer som registrerer hendelser som fall, blodtrykk og sengevæting, trygghetsalarm eller GPS-sporing. En god investering innen velferdsteknologi er viktig vil bidra til at flere bor lengre hjemme. Planen for velferdsteknologi er todelt. En skal ha en informasjonspakke for hjemmeboende der de kan velge å investere i egen velferdsteknologi. Videre skal en ha en plan for velferdsteknologi når kommunen overtar ansvaret for pasienter/brukere.

**Levekårsundersøkelse**

Levekår er ujevnt fordelt i befolkningen i arbeidet med å utjevne levekår kan levekårsundersøkelser være et godt verktøy som gir systematisert, lokal kunnskap om tendenser og utvikling i kommunen over tid. Slik kunnskap gir bedre forutsetninger for kommunen til å prioritere riktig og iverksette målrettede tiltak.

Det er lagt inn ressurser for å kunne påbegynne dette arbeidet etter sak fremmet for politisk avgjørelse i løpet av 2014.

**Lederutvikling (og innovasjon)**

Samtlige ledere i Helse og velferd har siden 2012 deltatt i et modulbasert lederprogram i regi av Høgskolen i Vestfold. For 2014 vil det sentrale emnet i Ledelse og innovasjon som studiet heter, ha som formål å belyse sammenhenger mellom samfunnets krav og forventninger, organisasjoners handlinger og responser, samt individers konkrete arbeidssituasjon. For ledere handler det om evnen til å se muligheter og å organisere ressurser for å realisere mulighetene, med verdiskaping som resultat. Det legges derfor vekt på at lederskap innebærer å forløse gode krefter i organisasjoner og dens omgivelser, gjennom prosesser knyttet til utvikling av kultur, holdninger, strukturer og kompetanse.

**Nærværprosjekt – helsefremmende arbeidsplasser**

Sykefraværet innen helse-, sosial- og omsorgstjenestene er høyt. I mange år er det jobbet systematisk med å kartlegge årsaker til sykefravær, oppfølging av sykmeldte og forebyggende tiltak. Dette arbeidet fortsetter i tillegg til at det etableres et eget prosjekt i helse, sosial og omsorg der det settes sterkere fokus på arbeidsnærvær. Målet for prosjektet er å legge sterkere til rette for helsefremmende arbeidsplasser og bevisstgjøre ledere og medarbeidere om hvilke faktorer som fremmer nærvær på arbeidsplassen og hvordan disse faktorene kan påvirkes

**Særlig ressurskrevende tjenester**

Det eksisterer i dag en statlig tilskuddsordning som innebærer at kommuner som yter særlig ressurskrevende helse- og omsorgstjenester til enkeltmottakere, kan søke om delvis refusjon av de direkte lønnsutgiftene knyttet til disse tjenestene. Ordningen forvaltes av Helsedirektoratet. Det er nå foretatt en total gjennomgang av samtlige vedtak i Horten kommunes pasientdatabase og vurdert disse opp mot faktisk ressursbruk ute i enhetene. En ny metode for kontinuerlig oversikt og beregning av ressursinnsats og tilskudd, er under utarbeidelse. Det er et prioritert arbeid for kommunalrådet å sikre at hele potensialet for refusjoner er utnyttet i henhold til de til enhver tid gjeldende retningslinjer.

## Boliger – ny tildelingsmodell

For å sikre økt effekt av det boligsosiale arbeidet vurderes etablert en egen boligjeneste som en matriseorganisasjon av medarbeidere fra Helse og velferd, Teknisk og Horten kommunale boligstiftelse. Tildelingsmodellen vil sikre følgende:

- Ansvar for styringsinformasjon om boligsosialt arbeid
- Utarbeide bestillinger til Horten kommunale boligstiftelse
- Tildeling av kommunale utleieboliger
- Tildeling og vurdering av midlertidige boliger
- Ansvar for husleiekontrakter og husleie



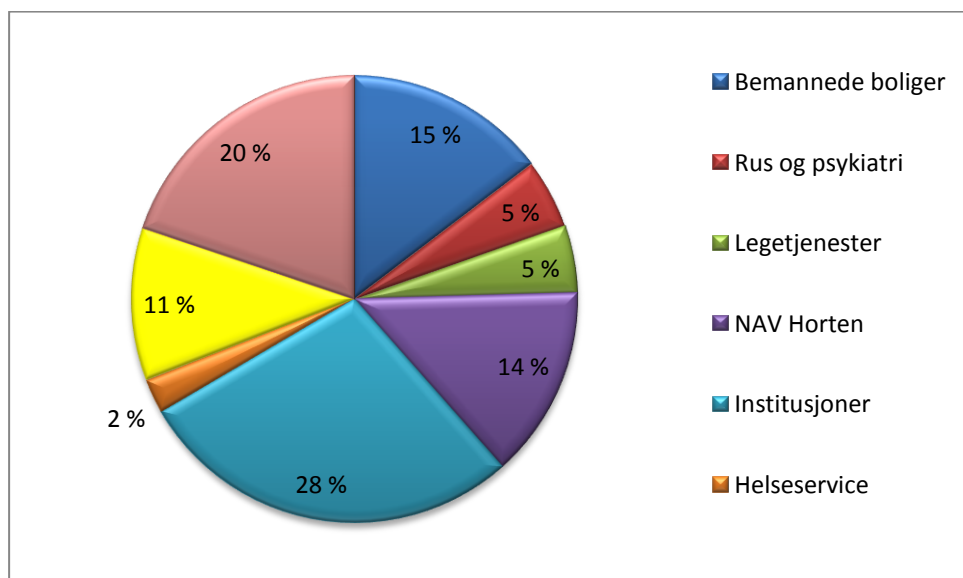
## 5.7. Forslag til driftsbudsjett

Det er gjort anslag som viser at endring i demografi fra 2013-2014 alene for helse og omsorgssektoren krever en budsjettøkning på om lag 14-15 mill kroner (kilde: Kommuneøkonomiproposisjonen). Dette er det ikke kompensert for i tilstrekkelig grad i rammetilskuddet. Det gir seg derfor selv at det i budsjettet må legges til grunn ytterligere effektivisering og i noen grad konsolidering av det samlede tjenestetilbudet.

Administrasjonssjefen foreslår følgende netto driftsramme i kommende økonomiplanperiode:

Område	Regnskap 2012	Justert budsjett	Økonomiplanperioden			
			2014	2015	2016	2017
Bemannede boliger	65 737	77 319	73 141	72 485	71 978	71 530
Rus og psykiatri	14 628	18 258	20 675	20 490	20 346	20 220
Legetjenester	19 223	22 564	24 526	24 306	24 136	23 986
NAV Horten	64 784	65 873	74 090	73 425	72 912	72 459
Institusjoner	147 288	141 714	140 993	139 728	138 751	137 888
Helseservice	19 757	10 630	12 365	12 254	12 168	12 093
Forebygging og samordning	31 802	37 308	55 235	54 739	54 357	54 019
Hjemmetjenester	88 239	78 024	99 253	98 363	97 675	97 067
<b>Sum netto ramme</b>	<b>451 459</b>	<b>451 690</b>	<b>500 278</b>	<b>495 790</b>	<b>492 323</b>	<b>489 262</b>

Tallene for regnskap 2012 og budsjett 2013 er omarbeidet i forhold til ny organisering fra 2014. Det totale driftsbudsjettet fordeler seg dermed som følger mellom enhetene:





Fra 2012 til 2013 har det vært mindre organisasjonsendringer for følgende enheter:

- Institusjoner
- Bemannede boliger
- Forebygging og samordning
- Helseservice
- Psykiatri

Endringene utgjør i hovedsak en intern oppgaveflytting av ansvaret for ergo- og fysioterapeuter, hjelpemiddelteknikere, eldresentra, kommunal medfinansiering, brukerbetalingar institusjoner, støttekontakter, avlastning, kjøpte tjenester, samt overføringer til JobbIntro. Videre har også Braarudåsen senter blitt organisert under enhet Institusjoner, hvilket gjenspeiles i tallene for både 2012 og 2013.

Organisasjonsendringer fra 2013 til 2014 er bygget inn i budsjettallene for 2014. Imidlertid er ikke overføring av budsjettmidler for rusforebyggende arbeid, inkludert i tallene for 2014. Dette gjøres først når budsjettet er politisk vedtatt og arbeidet med ny organisering er ferdigstilt, dvs. ved årsskiftet 2013/14. Rammeoverføring blir da gjennomført mellom enhetene NAV Horten og Rus og psykiatri.

## **Endrede føringer av pensjonskostnader**

Horten kommune bruttobudsjetterer sine pensjonskostnader fra og med 2014. Det vil si at økte pensjonsforpliktelser budsjetteres på enhetene, mens premieavviket krediteres finansområdet. For kommunalområde Helse og velferd utgjør dette en rammeøkning på 28,9 millioner kroner. Økningen er kun en teknisk justering og gir ikke rom for økt tjenesteproduksjon.

## **Nærmere om enhetenes rammer**

Hovedbildet som tegnes i dette budsjettforslaget er at de ulike enhetene er gitt netto rammebetingelser i 2014 og resten av perioden som er om lag på linje med inneværende års budsjetter. Unntakene er NAV Sosial som er pålagt å effektivisere driften knyttet til sosiale kostnader med 3 mill kroner og Hjemmetjenestene som må innarbeide tiltak i størrelse 6 mill kroner.

## **Institusjoner**

Den økonomiske rammen for 2014 innebærer noe underdekning som følge av overtallighet fra 2012/2013, som nå er innarbeidet. Videre vil plan for oppgradering av utstyr og løsøre, ikke være mulig å følge opp i budsjettåret. Et sentralt tiltak for institusjonene, ved siden av

stabilisering av driftsøkonomien, er etablering av 20-30 dagplasser ved Åsgårdstrand og Borre sykehjem. På linje med driften ved Indre havn sykehjem, søkes driften av de nye dagplassene gjennomført i samarbeid med frivillige. I samband med utarbeidelse av samlet plan for kommunalområdet vil det bli vurdert en ny struktur for institusjonsdriften, som i dag har en fordyrende struktur med en driftskostnad per seng som er høyere enn gjennomsnittet i Vestfold og referansekommunene i K13.

### **Bemannede boliger**

Enheten er underlagt reell nullvekst fra 2013-2014. Nye brukere må derfor håndteres innenfor gitt ramme. Inntektssiden er styrket som følge av økte refusjoner fra særlig ressurskrevende tjenester. Rapport fra en fullstendig gjennomgang av tjenesteområdet 2013/14, vil gi faktagrunnlag for videre utvikling og av tjenestene til funksjonshemmede.

### **Rus og psykiatri**

Den nye enheten har fått en reell nullvekstramme fra 2013-2014. Imidlertid styrkes sektoren samlet via omorganiseringen og styrking av ny psykiatrisk sykepleier i Hjemmetjenesten og etablering av ny psykologstilling.

### **Hjemmetjenester**

Hjemmetjenestens budsjetttramme er styrket med om lag 6,0 mill kroner sett i forhold til 2013 rammen. Denne styrkingen er muliggjort som følge av omprioriteringer innenfor den samlede kommunerammen. På tross av denne styrkingen innebærer neste års budsjett nødvendige innsparingstiltak i størrelse 6 mill kroner. BPA-ordningen er videre oppjustert til reelt kostnadsnivå.

### **Legetjenester**

Budsjettrammen for 2014 representerer en videreføring av tjenestenivå for 2013.

### **NAV Horten**

Som det fremgår av KOSTRA-oversikten foran i dette budsjettdokumentet, er driftsutgiftene til sosialtjenesten i Horten høyere enn i Vestfold og K13. NAV Horten har flere mottakere og derfor høyere samlet utbetaling av sosialhjelp. Et kostnadsnivå i Horten på linje med gjennomsnittet for Vestfold, ville gitt en nedskaleringsgevinst på om lag 7,6 mill kroner. Et sentralt mål for enheten i 2014 er derfor å arbeide med sikte på å vri tjenestefokus fra passive økonomiske ytelser, til aktive økonomiske ytelser. Det er innarbeidet en reduksjon på 3 mill kr i 2014.

**Driftstiltak i økonomiplan 2014-2017**

Tiltaksnr	Tiltaksnavn	Økonomisk konsekvens				Konsekvenser for		
		2 014	2 015	2 016	2 017	Samfunn	Organisasjon	Tjenesteyting
1	SPIDER Spider er et transportplanleggings verktøy som er under utvikling i Hjemmetjenesten. Ibruktaking i full skal gi effektgevinst på 10-15%	2,0 m ill	3,0 mill	3,0 mill	3,0 mill	Ingen konsekvens	Bedre logistikk og utnyttelse av personalressurser	Økt produktivitet og mer tid til den enkelte bruker
2	Generell effektivisering av hjemmetjenesten. Gevinst særlig tilknyttet nærværarbeid.	3,0 mill	3,0 mill	3,0 mill	3,0 mill	Ingen konsekvens	Oppretthold aktivitet på 2013-nivå.	Ingen konsekvens
3	Institusjonsdrift Vedlikehold innenfor driftsrammen	2,0 mill	2,0 mill	2,0 mill	2,0 mill	Ingen	Opprettholdelse av realkapitalen	Ingen
4	Institusjonsdrift Bemanningsmessig overtallighet	1,0 mill	1,0 mill	1,0 mill	1,0 mill	Lavere totalcost	Lavere bemanning	Økt produktivitet
5	Nav: Fra passiv til aktive ytelser. Endring av organisering samt	3,0 mill	3,0 mill	3,0 mill	3,0 mill	Flere i arbeid	Lavere ytelsesnivå	2 nye medarbeidere

---

	tilføring av nødvendige personalressurser.							
6	Effekt av nye Ø-hjelpstiltak tilknyttet redusert medfinansieringsbehov	2,0 mill	2,0 mill	2,0 mill	2,0 mill	Flere pasienter behandles i kommunen	Flere pasienter behandles i "Nærmiljøet"	Økt aktivitet

## 6. Kommunalområde Oppvekst



Kommunalområdet har som hovedoppgave å gi barn gode oppvekstvilkår gjennom tverrfaglig samarbeid på forebyggende arenaer, "God oppvekst for alle i Horten"

Dette gjennomføres ved:

Gode samarbeids- og samordnings rutiner mellom tjenestemrådene og eksterne samarbeidsaktører.

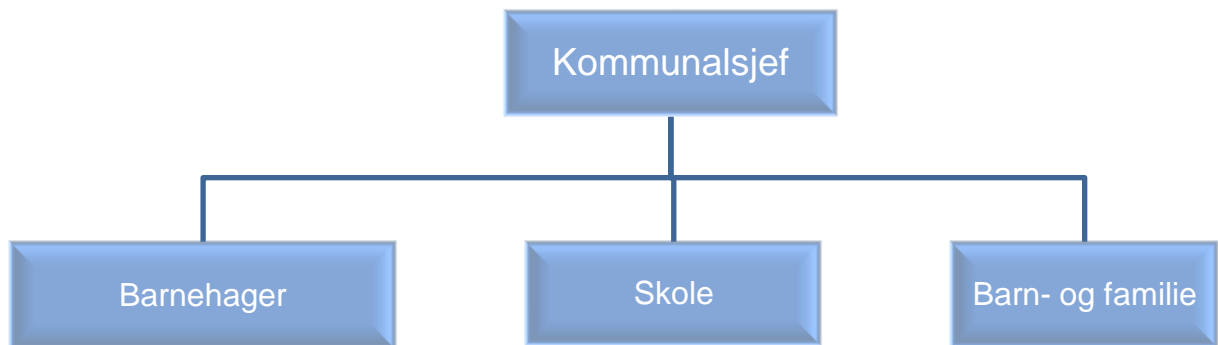
Fokus på Folkehelse inklusiv kosthold og fysisk fostring

Videreutvikling av ansattes kompetanse

Implementering av samordnende tiltak basert på "Ungdata-undersøkelsen"

## 6.1. Fakta om programområdet

Kommunalområde oppvekst består av tre tjenesteområder:



### Beskrivelse av tjenesteområde Barnehage

Barnehagesjef er barnehagemyndighet for både kommunale og private barnehager og påser at gjeldende lover og forskrifter følges.

#### Fakta

- Horten kommune eier og drifter 11 barnehager.
- 16 barnehager har private eiere, hvorav 2 åpne barnehager og 8 familiebarnehager.
- Pr. september 2013 har kommunens barnehager totalt 1324 plasser, hvorav 1009 kommunale og 315 private.
- Barnehageadministrasjon for tjenesteområde
  - Koordinere økonomi, ledelse og planarbeid for tjenesteområde.

#### Dekningsgrad

Det gis tilbud til alle barn med rett til plass etter barnehagelovens §12 a.

Ventelisten, for barn som har søkt etter fristen for hovedopptaket eller ikke har rett til plass, er pr. september 2013 på ca 90 barn.

Behovet for spesialpedagogisk hjelp, etter opplæringsloven §5-7 er for 2014 på 3,2 % av den totale rammen til barnehageområdet.

Tilretteleggingsmidler for barn med nedsatt funksjonsevne tildeles barnehagene etter behov. Budsjettet for 2014 er på 1,1 % av den totale rammen til barnehageområdet.

#### Barnehagenes ramme faktorer

Ca 12 avdelinger driftes i midlertidige barnehagebygg ved Strandparken -, Rørehagen -, Fagerheim - og Karljohansvern barnehage (Ørnhuset).

Kommunens barnehager har utnyttet sitt areal maksimalt ved å utvide barnegruppene og ta i bruk fellesarealer, kjøkken og lignende.

Disse plassene er planlagt erstattet med permanente barnehagebygg:

Espira barnehager AS planlegger å bygge 8 avdelinger på Baggerød Idrettsbane og 4 avdelinger i Sletterødåsen på Nykirke.

Arne Beckersgate 4 (gamle Beckerbo barnehage) er solgt til Fram A/S som planlegger utbygging av 5 avdelinger.

#### **Foreløpige satser, kommunalt tilskudd:**

Foreløpige satser for utmåling av kommunalt tilskudd til drift inkl administrasjonskostnader i 2014 basert på rådmannens budsjettforslag er:

Heltidsplasser for barn under 3 år, kr 190 384,-

Heltidsplasser for barn over 3 år, kr 93 004

Nye nasjonale satser – for 2013 er kunngjort på utdanningsdirektoratets hjemmesider.

#### **Videre utfordringer**

Regjeringen vil innføre to barnehageopptak i året gjennom en gradvis opptrapping. Dette betyr et økt behov for barnehageplasser.

8 avdelinger i Bassengbakken og Nordskogen barnehage (inkludert forsterket avdeling) er nedslitt og ikke lenger funksjonelle etter dagens krav. Det planlegges utbygging av Bjørnestien barnehage. Dette er innarbeidet i investeringsbudsjettet og vil bli fremmet som egen politisk sak i 2014.

#### **Søknad om kommunalt tilskudd til drift av nye plasser:**

Viulsrødåsen på Skoppum er under utbygging og det er regulert inn en barnehage i det nye byggefeltet. Grenland barnehagedrift planlegger å drifte en barnehage med 4 avdelinger. Den vil dekke behovet for plasser til innflyttere og barn på ventelisten. Kommunalt tilskudd er ikke budsjettet innenfor rammen i 2014.

Det er fattet politisk vedtak om å bygge kommunal barnehage på Indre havneby og kostnadene innarbeides i investeringsbudsjettet 2014-2017.

**Brukerundersøkelse**

Høsten 2012 ble det gjennomført brukerundersøkelse blant foresatte i de kommunale barnehagene. Svarprosenten var 74 og samlet resultat viste 4,2 av 5 mulige. Foresatte er meget fornøyde og punktene med høyest skår omhandler barns trivsel og trygghet. Mange kommenterte stor faglig og personlig kompetanse hos personalet, men også at bemanningen er for liten til at personalet kan prioritere slik foreldrene ønsker. Dette gjelder først og fremst i forhold til måltider, mottagelse og informasjon.

**Kompetanseheving**

- Implementering av Kunnskapsdepartementets strategi for kompetanseutvikling i barnehagen 2014 – 2020. Dette er en videreføring av kompetanseutviklingen i Horten i forhold til:
  - Pedagogisk ledelse – barnehagen som lærende organisasjon.
  - Danning og kulturelt mangfold.
  - Et godt språkmiljø for alle barn
  - Barn med særskilte behov.
- Hortensbarnehagene deltar i et samarbeidsprosjekt med PPT og Bredtvedt kompetansesenter som omhandler observasjon og opplæring av barn med språkvansker.
- Barnehagemyndigheten deltar i prosjekt om språklig og kulturelt mangfold i regi av NAFO (Nasjonalt senter for flerkulturell opplæring)
- Horten har i flere år vært fokuskommune på likestilling, likeverd og mangfold i samarbeid med Fylkesmannen i Vestfold, Larvik og Tønsberg kommuner. Horten har medvirket til innholdet i ressursheftet "Urettferdig – jenter og gutter med like muligheter", som er under implementering i alle barnehagene.
- De siste årene er det gitt etterutdanning til assistenter, i form av teoridelen i barn – og ungdomsarbeiderfaget. Det har resultert i en markant økning i antallet fagarbeidere i barnehagene.
- Kompetanseveiledning nyansatte førskolelærere er gjennomført siden 2011

Det planlegges utarbeidet en Handlingsplan for Hortensbarnehagene etter samme struktur som Hortenskolen.

Dette arbeidet er påbegynt høsten 2013 og skal danne grunnlag for virksomhetsplanene i 2014.



## Beskrivelse av tjenesteområde Skole

### Fakta

- Antall elever i grunnskolene er ca. 3050
- Horten kommunale voksenopplæring har ca. 250 elever
- 7 barneskoler m/SFO
- 4 ungdomskoler, inkl. Bakkeåsen skole som er en interkommunal alternativ ungdomsskole med Horten som vertskapskommune.
- Horten kommunale voksenopplæring
- Pedagogisk - Psykologisk tjeneste (PPT)
- Horten Natursenter (driftssamarbeid med videregående skole)
- Sentral skoleadministrasjon for tjenesteområde skole:
  - Ledelse, koordinering, utvikling og planarbeid for tjenesteområdet

### Faglige resultater

Totalt har Horten en positiv utvikling målt i gjennomsnittlig grunnskolepoeng, men skåren ligger fremdeles under gjennomsnittet i Vestfold fylke og på nasjonalt nivå. Horten har lavere gjennomsnitt i standpunktkarakter i de fleste fag i forhold til Vestfold og nasjonalt, men har samme gjennomsnitt som Vestfold og høyere gjennomsnitt enn nasjonalt i matematikk. I naturfag er gjennomsnittet likt med nasjonalt, men litt lavere enn Vestfold.

Når det gjelder eksamensresultater, har Horten bedre resultater i engelsk og norsk enn gjennomsnittet både i Vestfold og nasjonalt og samme resultat i matematikk som Vestfold og nasjonalt.

Det er marginale forskjeller mellom Horten og Vestfold når det gjelder nasjonale prøver. Imidlertid har Horten dårligere resultater i lesing på 8.trinn. Det betyr at utviklingen på lesing er dårligere enn Vestfold fra 5. til 8.trinn. Resultatene viser også at utviklingen fra 8. til 9. trinn er lik eller bedre enn Vestfold både i lesing og matematikk.

### Opplevd kvalitet i skolen

Elevundersøkelsen viser at vi ligger omtrent på gjennomsnitt i forhold til Vestfold fylke og nasjonalt. Elevene trives i Hortenskolene. På barnetrinnet ser vi en utfordring på fysisk læringsmiljø. Undersøkelsen på barnetrinnet viser også en utfordring på faglig veiledning. Vi vet at barneskolene har en utfordrende bygningsmasse og har vedtak på restaurering og nybygg.

Elevundersøkelsen 2012 viser at mobbing i Hortenskolen er på samme nivå som resten av landet. På ungdomstrinnet er resultatet bedre enn nasjonalt, dette viser også folkehelseprofilen for 2013

Det er utarbeidet et lokalt mobbemanifest i Horten basert på det sentrale Manifest mot mobbing 2011-14. Målet er at alle barn og unge skal ha et godt og inkluderende oppvekst- og læringsmiljø med nulltoleranse for mobbing. Det lokale mobbemanifestet ble underskrevet av ordføreren, leder av det kommunale foreldreutvalget og skolesjefen høsten 2011 og overrakt til hver skole. Hver skole har deretter implementert mobbemanifestet og laget egne tiltak for å forebygge og prøve å hindre at elevene skal oppleve seg utsatt for krenkende ord og handlinger.

Forebygging av krenkende adferd er også nedfelt i virksomhetsplanen for Tjenesteområde skole, skolenes ordens- og trivselsreglementer og tiltaksplaner mot mobbing.

Opplæringsloven kap 9a stiller krav til hvordan skolene skal håndtere saken dersom en elev blir utsatt for krenkende ord eller handlinger som mobbing, diskriminering, vold eller rasisme. Alle ansatte som får henvendelser om eller selv har mistanke om at en elev blir utsatt for krenkende ord eller handlinger, har plikt til å undersøke saken og varsle skoleledelsen. Skoleledelsen skal fatte enkeltvedtak om tiltak i saken. Foresatte har klagerett etter bestemmelsene i forvaltningsloven. Elevenes og foreldrenes rettigheter er beskrevet i Tjenestebeskrivelsen for grunnskolen.

Forebyggende tiltak og håndtering av mobbing er et fokusområde i "Handlingsplanen for Hortenskolen".

Ungdomstrinnet har en utfordring med motivasjon samtidig som eksamensresultatene er positive. Det gjøres en bra jobb med karriereutvikling på våre ungdomsskoler.

### **Kompetanseutvikling lærere**

#### Videreutdanning

For skoleåret 2013/2014 gjennomfører 3 lærere videreutdanning. I tillegg gjennomfører 1 skoleleder rektorutdanningen. Fordeling 50% stat, 25% kommune og 25% egeninnsats. I budsjettet for 2014 har administrasjonssjefen budsjettert med en økning til 6 lærere og 1 skoleleder.

#### Etterutdanning:

For skoleåret 2013/2014 har Staten lagt om sin tilskuddsordning for etterutdanning til

kommunene slik at kommunene ikke får tilskudd til gjennomføring. Horten kommune har ikke avsatt midler til dette.

### **Skolens ramme faktorer**

Grunnskolen i Horten har i gjennomsnitt lavere driftskostnader per elev enn landsgjennomsnittet og gjennomsnittet i Vestfold (ref.KOSTRA-rapporten).

### **Lærertettheten og assistenttettheten er lavere i forhold til Vestfold og nasjonalt.**

Kommunen har mange barn med enkeltvedtak om spesialundervisning etter Opplæringsloven og vi benytter således mye ressurser på spesialundervisning. Det er et mål å få ned andelen barn med enkeltvedtak og å gi flere tilbud innenfor tilpasset opplæring.

Det utarbeides nå en "Handlingsplan for Hortenskolen" som er et 4-parts samarbeid mellom politikere, rektorer, tillitsvalgte og foreldre (KFU).

Basert på dette arbeidet er 3 fokusområder valgt ut som prioriterte fokusområder i 4 års perioden

- Klasseledelse
- Grunnleggende ferdigheter
- Skole/Hjem samarbeid

Denne planen skal danne grunnlag for virksomhetsplanene i 2014.

## **Beskrivelse av tjenesteområde barn og familie**

### **Fakta:**

Tjenesteområdet Barn- og Familie består av enhetene:

- Helsetjenesten for barn og unge med helsesøstre, leger, ergo- og fysioterapeuter og jordmortjeneste. Består av følgende arbeidsområder: Helsestasjonsteamet (0-5 år), Skolehelsetjeneste (barneskoler) Ungdomsteamet (ungdomsskoler, Horten videregående skole og helsestasjon for ungdom), psykisk helseteam, jordmorteamet og ergo- fysio-teamet.
- Barneverntjenesten behandler bekymringsmeldinger, foretar undersøkelser, samt gjennomfører tiltak i og utenfor hjemmet.

- Familiehuset koordinerer hjelpetjenester, sikrer samarbeid og driver lovpålagte tiltak/vedtak direkte til barn og familier. Dette har vist seg å være en svært effektivt forebyggende innsats for barnefamilier i Horten kommune.
- Boliger for mindreårige flykninger driver bofellesskap i Kongeveien og Redaktør Baggethunsvei. Det gjøres også bosetting og oppfølging av enslige mindreårige flykninger som bor i fosterhjem eller i egen hybel.
- Støtte- og avlastningstjenesten for barn og unge består av Tua avlastningssenter, samt støtte og avlastningstiltak i hjemmet.
- Barn og familieadministrasjonen for tjenesteområde bl.a.:
  - Koordinering, økonomi, ledelse, prosjektfinansiering, juridisk bistand, utvikling og planarbeid for tjenesteområdet.

### **Barn og families ramme faktorer**

Barn- og familietjenesten har iverksatt forbedringsprosesser i alle enhetene. Dette innebærer arbeid med rutiner, rapportering, effektivisering og samhandling på tvers. Det har vært en klar målsetting å utarbeide en mer profesjonalisert og effektiv organisasjon. Resultatet har gitt en totaloversikt over vedtaksmasse og evalueringsrutiner knyttet til disse. I tillegg er store deler av det forebyggende arbeidet flyttet til Familiehuset. De ulike enhetene har overført ressurser til et tverrfaglig tiltaksteam.

Tjenesten har effektivisert støttefunksjoner i samarbeid med andre tjenesteområder, deriblant sentralt arkiv. I tillegg et omfattende analysearbeid knyttet til Kostra-tall. Det er utarbeidet definerte styringsindikatorer.

Det er iverksatt habilitering og rehabiliteringstiltak for utsatte barn og unge med diagnoser. Det er iverksatt ny overføringsrutine når ungdommene blir 18 år. Dette i samarbeid med kommunalområde Helse. Ambulerende team er et svært nyttig operativt tiltak.

### **Videre utfordringer:**

For å jobbe systematisk i takt med visjonen, og for å kunne yte bistand på et forebyggende nivå, er det sentralt i det videre arbeidet å ta noen strategiske valg på overordnet nivå, vurderes det som viktig å videreutvikle en helhetlig plan i den forebyggende innsatsen

Den kanskje største utfordringen i Barn og Familietjenesten er det totale antallet barn som mottar bistand fra Barneverntjenesten. Her skiller Horten kommune seg ut på Kostrastatistikken ved at flere barn pr tusen innbygger mottar tiltak enn både K-13 og Vestfold forøvrig. Det jobbes videre med å kartlegge årsakssammenhengene. Barneverntjenesten ikke kan løse denne utfordringen alene. Antall barn i barneverntjenesten er et resultat av det samlede forebyggende arbeidet i kommunen, antall bekymringsmeldinger sendt fra barneverntjenestens samarbeidspartnere, og kvaliteten i det totale tiltaksapparatet. Videre er det en utfordring at Horten ligger forholdsvis høyt på akutt plasseringer. Fokus for å løse utfordringene vil blant annet være mer koordinert tverrfaglig satsing i hele Oppvekstområdet.

Arbeidet med systematiske evalueringer skal videreføres, med særlig fokus på brukervurderinger.

Støtte- og avlastningstjenesten har en utfordring i forhold til barn og unge med store utviklingsforstyrrelser. Det er et økt behov for botilbud til denne brukergruppen og økt støttekontakt og avlastning i økonomiplanperioden.

Ved å gjennomføre alle helsetjenestens 2- og 4-årskontroller ute i barnehagene, sikres den tverrfaglige satsingen på tidlig identifisering og intervensjon. Satsingen vil legge grunnlaget for en videre koordinert tverrfaglig tiltakskjede.

Det planlegges utarbeidet en "Handlingsplan for Barn-og familie" etter samme struktur som "Handlingsplan for Hortenskolen". Dette arbeidet er påbegynt høsten 2013 og skal danne grunnlag for virksomhetsplanene i 2014.

## 6.2. Mål- og resultatstyring



Mål- og resultatstyring

## Oppvekst

Visjon: God oppvekst for alle barn og unge i Horten kommune

		Status høsten 2013	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent
Mål nr 1:	Det er gode forebyggende samarbeidsmodeller innenfor Oppvekst for å sikre samordning av våre tjenester for barn- og unge				
	Kollegiateam (*1) benyttes. Antall drøftinger pr. skoleår	68 saker	>80 saker	70-80 saker	< 70 saker
	PPT, Barnevern og Helse for barn og unge deltar på Ko-team (*2) på skolene	Ikke målt. PPT deltar mer regelmessig enn Barnevern	Hver 14.dag	Mer enn 14 dager	Deltar sjelden
	Det er et samarbeid mellom barnehagene og PPT, Barnevern og Helse for barn og unge	På planleggingsstadiet	Har implementert rutiner som beskriver samarbeidet	Rutiner under utarbeidelse	Rutiner ikke påbegynt
	Det er etablert ansvarsgruppe i skolen og barnehage for	Etablert for mange	100%		< 100%

	elever/barn med behov for tjenester etter flere lovverk. Ansvarlig rektor/styrer	elever/barn. Ikke målt			
	Familiehuset tilbyr helhetlige og samordnende tiltak til barn, unge og familier i Horten kommune	Tilbyr pr. dato for 70 familier. Ikke målt i forhold til henvendelser	100% etter relevante henvendelser	80% etter relevante henvendelser	< 80% etter relevante henvendelser
	Samarbeid barnehage, hjem og skole er sikret ved gode rutinebeskrivelser	Rutine under revidering	Har implementert rutiner som beskriver samarbeidet	Rutiner under utarbeidelse	Rutiner ikke påbegynt
	Antall pålogginger (målt på første "knapp") "Handlingsveilederen – Vi bryr oss i Horten"	Ikke startet	1000	1000 - 500	<500
	<b>Mål nr 2: Barnehagene gir et kvalitetsmessig godt tilbud som dekker barn og foresattes behov</b>				
	Tilbakemelding fra foresatte i barnehagene via brukerundersøkelse	Ikke målt	100 % enig i påstander	80% enig i påstander	< 80 % enig i påstander
	Personale i barnehagene har relevant fagkompetanse		100 %	80%	< 80%
	Pedagogisk utviklingsarbeid i barnehagene	2	3	< 3	Ingen
	Barn som søker barnehageplass får tilbud om plass.	Rett til plass ihht. lovverk	100 %	Rett til plass ihht. lovverk	Lovbrudd ihht rett til plass
	<b>Mål nr 3: Barn, unge og deres familier får rett hjelp til rett tid</b>				
	Andel barn og unge med tiltak i barnevernet (0-18 år)	7,2%	4,5%	4,5% - 6.0%	>6%
	Helsestasjonen gjennomfører helsekontroll av 2- og 4 åringer i	Ikke startet	90%	90% - 80%	<80%

	barnehagen				
	Antall brukere med Støtte- og avlastning i hjemmet	115	+ 5% økning	+ 2% økning	Ingen økning
	Antall enslige mindreårige flyktninger som fullfører og består videregående utdanning	100%	100%	95%	< 95%
	<b>Mål nr 4: I Hortenskolen oppnår alle elevene resultater som gir dem valgmuligheter for videre utdanning og yrkeskarriere.</b>				
	Trivsel med læreren og medelever. Basert på resultat i Elevundersøkelsen 10. trinn	Trivsel m/ lærer 3,7 Sosial trivsel 4,2	3,8 4,3	3,7 4,2	< 3,7 < 4,2
	Standpunkt- og eksamenskarakterer i basisfag (matematikk, norsk, engelsk) 10. trinn basert på gjennomsnitt i 4 års perioden	Under gjennomsnitt i Vestfold	Over gjennomsnitt i Vestfold	Gjennomsnitt i Vestfold	Under gjennomsnitt i Vestfold
	Andel elever som har mindre enn 30 grunnskolepoeng (*3) basert på gjennomsnitt i 4 års perioden	Ikke målt	< 10%	10-12%	> 12 %
	Elevene har fått god karriereveiledning. Basert på resultat i Foreldreundersøkelsen	4,3	4,5	4,3	< 4,3

(\*1) Kollegatteam – Er et tverrfaglig team for ansatte hvor man kan melde opp saker/problemstillinger. Dette diskuteres anonymt der det ikke er innhentet samtykke fra foresatte. Det gis råd om videre håndtering. Horten kommune har ett kollegatteam for ungdom og ett for barn.

(\*2) Ko-Team – Er et kollegatteam i skolen for ledelsen og ressurspersoner hvor lærere kan ta opp problemstillinger vedrørende elever.. Helsesøster, PPT og Barnevern er også representert etter avtale.

(\*3) - Gjennomsnittskarakter \*10, dette er grunnlaget for opptak til videregående skole



### 6.3. Status i forhold til foreslåtte mål

**Mål 1: Det er gode forebyggende samarbeidsmodeller innenfor Oppvekst for å sikre samordning av våre tjenester for barn- og unge**

**Kollegatime benyttes. Antall drøftinger pr. skoleår**

Kollegatime er et tverrfaglig forum for kommunens ansatte. Formålet er samhandling og kompetanseutveksling. Bruk av kollegatime indikerer bred tverrfaglig drøfting av problemstillinger samt god benyttelse av kompetanse.

**PPT, Barnevern og Helse for barn og unge deltar på Ko-team på skolene**

Tverrfaglig samarbeid for å se eleven som en helhet og fokusere på forebyggende tiltak. Dette er etablert som eget forum (Ko-team) på skolene sammen med skolens ledelse. Indikatoren viser aktiviteten og deltagelsen fra enhetene

**Det er et samarbeid mellom barnehagene og PPT, Barnevern og Helse for barn og unge**

Tverrfaglig samarbeid for å se barnet som en helhet og fokusere på forebyggende tiltak. Utvikle kvalitet og deltagelse fra enhetene.

**Det er etablert ansvarsgruppe i skolen og barnehage for elever/barn med behov for tjenester etter flere lovverk. Ansvarlig rektor/styrer**

I denne gruppen møtes alle tjenestene for å bli enige om felles tiltak for barnet/eleven sammen med foresatte.

**Familiehuset tilbyr helhetlige og samordnende tiltak til barn, unge og familier i Horten kommune**

Familiehuset er et lavterskeltilbud sammensatt av flere tjenester som hjelper familier og barn/unge

**Samarbeid barnehage, hjem og skole er sikret ved gode rutinebeskrivelser**

Nåværende plan skal revideres samt utvikles ytterligere i Handlingsplanene for skole og barnehage hvor foresatte også deltar i prosjektarbeidet.

**Antall pålogginger (målt på første ”knapp”) ”Handlingsveilederen – Vi bryr oss i Horten”**

Denne finnes på kommunens hjemmeside og skal være et hjelpemiddel til alle. Antall pålogginger indikerer at kommunen når ut med informasjon og veiledning.

**Mål 2: Barnehagene gir et kvalitetsmessig godt tilbud som dekker barn og foresattes behov****Tilbakemelding fra foresatte i barnehagene via brukerundersøkelse**

Kvalitet i barnehagen måles ved foreldrenes tilfredshet med barnehagetilbudet. I 2012 gjennomførte vi en egen undersøkelse tilpasset vår sektor. Framtidige brukerundersøkelser bør i større grad beskrive foresattes opplevelse av barnehagens kvalitet. Resultatene av undersøkelsene følges opp og kvalitetssikres ved tilsyn og veiledning av barnehagemyndigheten.

**Personale i barnehagene har relevant fagkompetanse**

Kvalitet i barnehagen måles ved andelen ansatte med relevant utdanning. Det arbeides kontinuerlig for å rekruttere og beholde flere førskolelærere og fagarbeidere.

Barnehagemyndigheten deltar i 2014 i Kunnskapsdepartementets nasjonale prosjekt GLØD, hvor den overordnede målsettingen er å styrke kompetansen til de ansatte, øke rekrutteringen av ansatte med høy kompetanse og øke statusen for arbeid i barnehage.

**Pedagogisk utviklingsarbeid i barnehagene**

Videreutvikle 4 utviklingsprosjekter:

- Språkmiljø og språkstimulering i barnehagene i samarbeid med PPT og Bredtvet kompetansesenter
- Barns sosiale kompetanse og forbygging av krenkende atferd og mobbing
- Samarbeid og sammenheng barnehage, hjem og skole.
- Samarbeid Helsestasjon/barnehage om helsefremmende arbeid

Dette skal beskrives mer detaljert i ”Handlingsplan for Hortensbarnehagen”

**Barn som søker barnehageplass får tilbud om plass.**

Utvidelse av antall barnehageplasser i Horten de siste årene har ikke vært mange nok til at etterspørselen kan imøtekommes for alle som søker.

Stortinget har lovfestet rett til barnehageplass for alle barn som søker ved hovedopptaket og fyller ett år senest innen 31.august, det året det søkes om plass. Når alle barnehageplassene er besatt, innfrir Horten kommune denne retten.

I supplerende opptak gjennom året, tilbys det plass til enkelte søkere uten formell rett, men det gjenstår allikevel ca 90 søkere på ventelisten.

### **Mål 3: Barn, unge og deres familier får rett hjelp til rett tid**

#### **Andel barn og unge med tiltak i barnevernet (0-18 år)**

Kostra viser at Horten ligger over sammenlignbare kommuner mht antall tiltak i barnevernet både på fylkes- og landsbasis. Ved å satse på tidlig identifisering og intervensjon bør antall tiltak i barnevernet reduseres.

#### **Det er etablert et samarbeid mellom barnehagene og helsestasjonen om 4-års helsekontroll.**

Ved et tett samarbeid mellom helsestasjonen og barnehagene blir helsekontrollen kvalitativt bedre og sikrer tidlig identifisering av behov for intervensjon.

De barna som ikke går i barnehage vil bli innkalt til helsestasjonen

#### **Antall enslige mindreårige flyktninger som fullfører og består videregående utdanning**

Gjennomføring av videregående skole viser om kommunens tiltak gir ungdommene nødvendig kompetanse og mulighet til å forsørge seg selv.

### **Mål 4: I Hortenskolen oppnår alle elevene resultater som gir dem valgmuligheter for videre utdanning og yrkeskarriere.**

#### **Trivsel med læreren og medelever. Basert på resultat i Elevundersøkelsen.**

Elevundersøkelsen gjennomføres årlig og er obligatorisk for elevene på 7. og 10.trinn.

Trivsel med læreren har følgende underkategorier i undersøkelsen:

- Trives du sammen med lærerne dine?
- Har du lærere som gir deg lyst til å jobbe med fagene?
- Er lærerne hyggelige mot deg?

Sosial trivsel dekkes av følgende spørsmål:

- Trives du godt på skolen?

- Trives du sammen med elevene i gruppa/ klassen din?
- Trives du i friminuttene/ fritimene?

### **Standpunkt- og eksamenskarakterer i basisfag (matematikk, norsk, engelsk)10. trinn basert på gjennomsnitt i 4 års perioden**

Vi har valgt indikator på basisfag fordi disse fagene er foreslåtte fokusområder i Handlingsplanen for Hortenskolen. Dessuten vil sammenligning av standpunkt- og eksamen i fagene gi oss et godt grunnlag for å vurdere skolens vurderingspraksis og korrelasjonen mellom standpunkt og eksamen. Hver elev kommer opp i ett skriftlig fag på 10. trinn

Dessuten er det viktig å vurdere dette over en 4-års periode for å få med variasjoner i elevkull.

### **Andel elever som har mindre enn 30 grunnskolepoeng basert på gjennomsnitt i 4 års perioden**

Grunnskolepoeng er gjennomsnittet av alle standpunkt- og eksamenskarakterer multiplisert med 10. Dette er grunnlaget for opptak til videregående skole. Erfaring viser at elever som har lavere enn 30 grunnskolepoeng står i fare for å ikke fullføre videregående opplæring. Vi har i budsjettet lagt inn videreføring av NyGiv som gir spesiell oppfølging av denne elevgruppen med fokus på lesing og regning. Pr. dato har vi god erfaring med dette tiltaket.

Dessuten er det viktig å vurdere dette over en 4-års periode for å få med variasjoner i elevkull.

### **Elevene har fått god karriereveiledning. Basert på resultat i**

#### **Foreldreundersøkelsen**

Elevens valg av riktig studieretning på videregående skole er avgjørende for elevens mulighet for gjennomføring og bestått. Foreldreundersøkelsen viser at rådgiverne gir god karriereveiledning i ungdomsskolen.

Vi har nå etablert kontakt med Videregående, næringslivet, og HIVE for å videreutvikle tilbudet til elevene. Dette er også et fokusområde i Handlingsplanen for Hortenskolen.

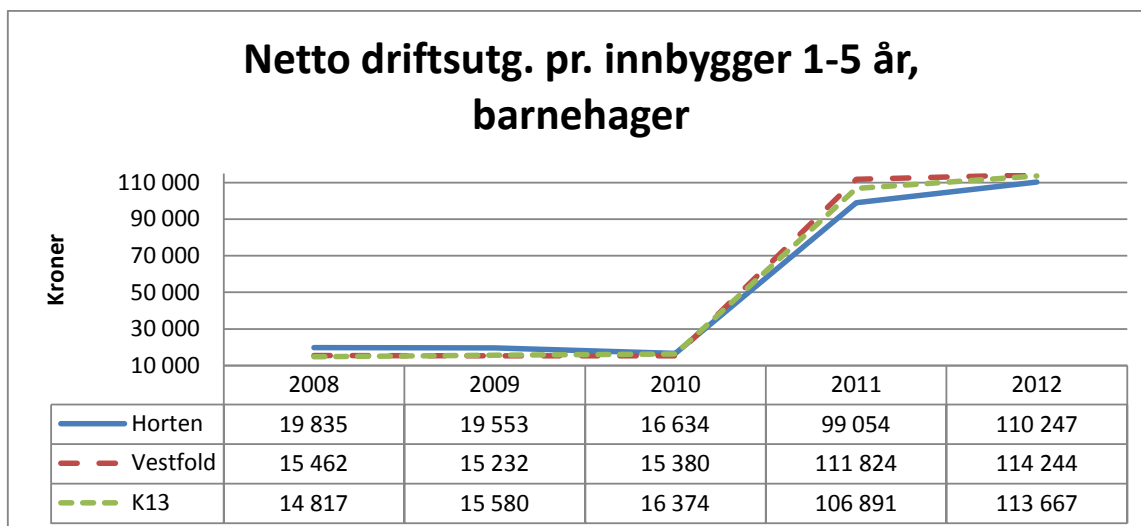
## 6.4. utfordringer i forhold til målsettingene

Mål	Kritiske suksessfaktorer
<p><b>Mål nr 1:</b> Det er gode forebyggende samarbeidsmodeller innenfor Oppvekst for å sikre samordning av våre tjenester for barn- og unge</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gode rutiner som er kjent og tatt i bruk.</li> <li>• Utviklet felles rutiner/prosesser</li> <li>• Nødvendige ressurser/kompetanse for å dekke rollene</li> <li>• Prioritering både fra administrasjonen og enhetene</li> <li>• Tillit til at modellene fungerer og gir resultater</li> <li>• Enhetene må involveres for å benytte samarbeidsmodellene</li> <li>• Enheten må få kjennskap til, føle trygghet og tillit til hverandre</li> </ul>
<p><b>Mål nr 2:</b> Barnehagene gir et kvalitetsmessig godt tilbud som dekker barn og foresattes behov</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Det er trygghet og tillit i samarbeidet hjem og barnehage</li> <li>• Det er til en hver tid et tilstrekkelig og faglært personale</li> <li>• Full barnehagedekning</li> </ul>
<p><b>Mål nr 3:</b> Barn, unge og deres familier får rett hjelp til rett tid</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle ansatte i Horten kommune har ansvar for Hortens barn.</li> <li>• Prioritering av en sammenhengende tiltakskjede.</li> <li>• Implementering av Kvellos utredningsmal i barneverntjenesten for bedre kvalitet i barnevernet.</li> <li>• Bruk av familieråd</li> </ul>
<p><b>Mål nr 4:</b> I Hortenskolen oppnår alle elevene resultater som gir dem grunnlag for fullført og bestått videregående opplæring</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lærere har nødvendig fagkompetanse</li> <li>• Elevene trives med læreren og medelevene</li> <li>• Lagt til rette for tilpasset opplæring</li> <li>• Dekker opp nødvendig vikarbehov med kvalifiserte lærere</li> <li>• Fokus på grunnleggende ferdigheter og utveksling av "best practice" mellom skolene.</li> <li>• Godt utviklet karriereveiledning i samarbeid med videregående skole, HIVE og næringslivet i Horten</li> </ul>

Kommunalområdet er i ferd med å utvikle en "Handlingsplan for Oppvekst" etter samme struktur som "Handlingsplan for Hortenskolen". Strategier for å lykkes med overnevnte kritiske suksessfaktorer vil beskrives i disse handlingsplanene.

## 6.5. Nøkkeltall

KOSTRA (KOMMuneSTATRAPPORTering) er viktige indikatorer som synliggjør hvor stor andel av disponible midler som benyttes til de ulike tjenesteområdene. På bakgrunn av disse tallene, utarbeider kommunen hvert år en egen KOSTRA-rapport som er et av utgangspunktene for administrasjonssjefens forslag til økonomi- og handlingsplan. Det er i dette kapitlet synliggjort de mest sentrale nøkkeltallene innen kommunalområdet. Detaljert KOSTRA-rapport ligger som vedlegg til økonomi- og handlingsplanen 2014-2017.

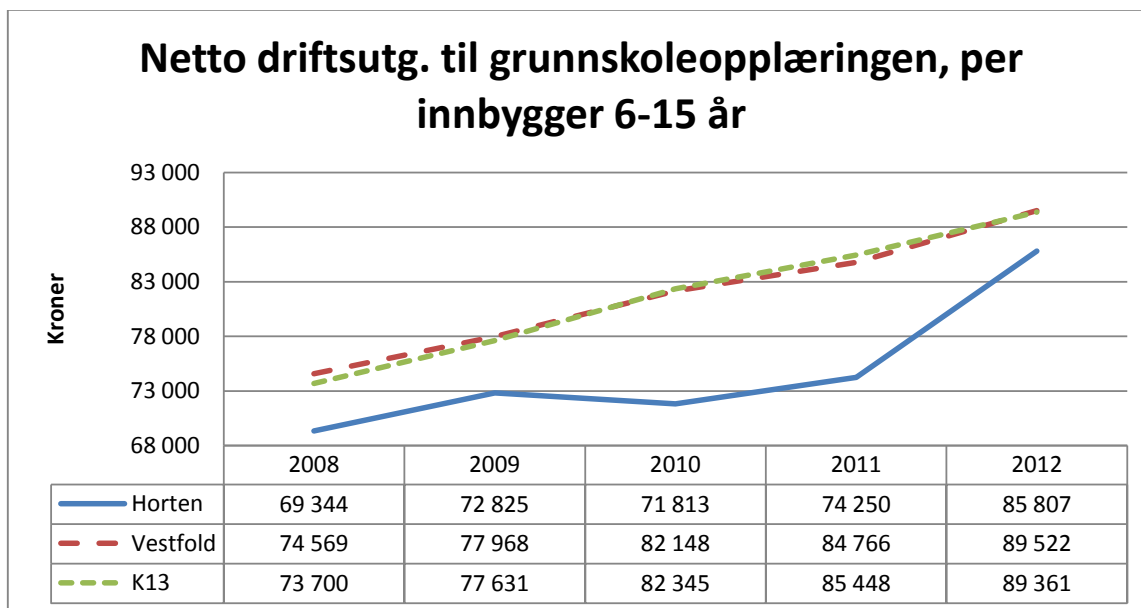


Kommentar:

- Grafen viser at Horten kommune har hatt en mindre netto driftsutgift pr. barn i barnehage i 2012 sammenlignet med andre kommuner i Vestfold og K-13. Forskjellen mellom Horten og gjennomsnittet i Vestfold utgjorde kr. 3.997,- pr. barn. Dersom Horten hadde bevilget tilsvarende beløp pr. barn som gjennomsnittet i Vestfold, ville dette medført en bevilgning på ytterligere ca. kr.5 mill til barnehagesektoren i 2012.
- Korrigerte brutto driftsutgifter i kr per barn i kommunal barnehage viser at Horten har en kostnadsbesparende barnehagedrift sammenlignet med andre kommuner i Vestfold og K-13.
- Andel barn 1-5 år med barnehageplass viser at Horten kommune har en lavere dekningsgrad enn K-13 og Vestfold. Dersom Horten skulle hatt en

barnehagedekning tilsvarende gjennomsnittet for Vestfold, ville dette betydd ca 58 flere plasser. Horten kommune har til enhver tid ca. 60 barn på venteliste.

### Skole:



### Kommentar:

- Tall for 2012 viser at Horten kommune bruker 3554 kr (gj.snitt K-13) og 3715 kr (gj.snitt Vestfold) mindre til grunnskoleopplæring pr. innbygger 6-15 år. Med ca. 3100 elever i grunnskolen i Horten kommune utgjør denne differansen henholdsvis ca. 11 mill. og ca. 11,5 mill..

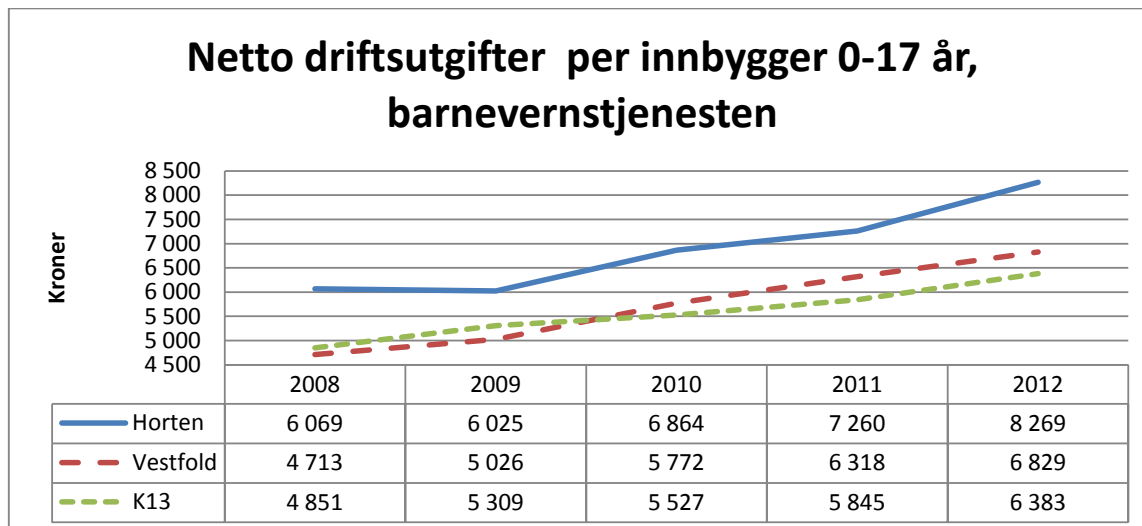
I forhold til tidligere år er differansen mindre. En økt ramme for Tjenesteområdet for 2012 er med på å øke grunnbemanningen i grunnskolen i Horten. Færre elever/barn medvirker til denne forskjellen (3203 i 2011 og 3120 i 2012).

- Horten kommune brukte mer på netto driftsutgifter til skolefritidsordningen i 2012 i forhold til K-13 (351 kr) og Vestfold (463 kr). Med et elevgrunnlag på ca. 300 pr. trinn, dvs. 1200 elever på 1.- 4.trinn, utgjør differansen ca. 400000,- ifht. K-13 og 0,5 mill. ifht. Vestfold. Bakgrunnen for dette kan ha sammenheng med færre barn i SFO, fra 918 i 2011 til 869 i 2012(dvs. færre inntekter), samt flere barn i SFO i 5-7.kl med særskilte behov.
- Horten kommune bruker mer enn både K-13 og Vestfold når det gjelder skoleskyss. Dette henger blant annet sammen med ekstra skoleskyss til KarlJohansvern for Åsgården skole. I tillegg har hatt Horten kommune en økende andel med spesialtransport. Spesielt har det vært en utfordring i forhold til utgifter til skyss av funksjonshemmede som går på annen skole enn nærscole. Kommunen har tidligere (også i 2012) betalt for hele skyssen. Fylkesmannen har derimot nylig bestemt at Fylkeskommunen og kommunene skal dele på denne regningen.

- Av tallene i tabellen over ser vi at Horten kommune har færre barn som får spesialundervisning enn sammenlignbare kommuner. For 2012 ser vi derimot at andel elever som får spesialundervisning øker fra 6,4 % til 7,8 % (dvs. flere elever som ikke har eller ikke kan få tilfredsstillende utbytte av det ordinære opplæringstilbudet). Dette kan sees i sammenheng med lav grunnbemanning, som gjør det vanskeligere å utøve tilpasset opplæring i tilstrekkelig grad, men har også sammenheng med et økende antall elever med omfattende og varige hjelpebehov.

Viser til "Status – og kvalitetsmelding for grunnskolen i Horten kommune 2012" for ytterligere tall og kommentarer.

### Barnevern:



### Nettodriftsutgifter per innbygger 0-17 år, barneverntjenesten:

Horten kommune har større regnskapsførte netto driftsutgifter per innbygger 0-17 år enn K-13 og Vestfold med 10,2 mill. kr. Kommunen har imidlertid et tilbud til enslige mindreårige flyktninger hvor kommunen får refusjon for sine kostnader som utgjør 3,5 mill kroner i 2012. Kostnaden bokføres på barneverntjenesten, mens refusjonsinntekten føres på en annen tjeneste. Ved å ta hensyn til denne korrigeringen<sup>1</sup>, bruker Horten kommune <sup>2</sup>7,3 mill. kroner mer til barneverntjenesten sammenlignet med K-13 og Vestfold. Horten kommunes netto driftsutgifter per innbygger har også økt mer enn både K-13 og Vestfold fra 2011 til 2012.

<sup>1</sup> 3,5 mill/5726 (antall barn 0-17) =kr 611 pr barn. Denne korrigeringen medfører en kostnad pr barn 0-17 år på kr 7.658 og utgjør et avvik i forhold til K-13 på 1.275 kr. pr barn. Multipliseres avviket (1.275) med antall barn (5.726) fremkommer et avvik i forhold til K-13 på 7,3 mill. kr.



Det har i 2012/2013 vært nedsatt en arbeidsgruppe som har sett på årsakssammenhenger til de høye netto driftsutgiftene. Konklusjonen av arbeidet er presentert for bl.a. Administrasjonssjef, Oppvekstsjef og Økonomisjef. Et høyt antall bekymringsmeldinger til Barneverntjenesten, at Horten kommune bosetter enslige mindreårige flyktninger og ikke minst for få forebyggende og endringsfokusede tiltak er trukket frem som forklaringer.

Barn- og familietjenesten valgte høsten 2012 å organisere store deler av tiltakene som er rettet mot barn og unge på Familiehuset. Tiltakene som utøves der har en klar endringsfokusede, tverrfaglig og tidsavgrenset profil. Det er for tidlig å se om dette gir utslag på netto driftsutgifter pr innbygger.

Som tabellen viser, bruker Barneverntjenesten i Horten en relativt høy andel av de totale driftsutgiftene på barn som bor i fosterhjem eller institusjon. At kommunen bosetter enslige mindreårige flyktninger kan være en medvirkende forklaring. Utgiftene pr tiltak utenfor hjemmet er på nivå med K-13 og Vestfold. En tilsvarende mindre andel brukes på tiltak til de som bor hjemme, noe som igjen kan medføre behov for nye plasseringer utenfor hjemmet.

## 6.6. Øvrige hovedaktiviteter

---

### **Forebyggende aktiviteter i Oppvekst**

I helhetlig handlingsplan for oppvekst vil vi fokusere på konkrete forebyggende aktiviteter og legge til rette med ressurser innenfor tjenesteområdene. All forskning viser at det er viktig med tidlig og helhetlig innsats

### **Kompetanseutvikling innenfor tjenesteområdene. Fokus på samhandling, ”best practice” og bruk av våre totale ressurser.**

I oppvekst fokuseres det på samhandling, ny kunnskap, ”best practice” og bruk av våre totale ressurser. Da vil det være behov for kompetanseutvikling innenfor hvert fokusområde og innenfor spesifikke områder i tjenesten. Kompetanseutvikling er nødvendig for å videreutvikle våre tjenester til det beste for barn og unge.

### **Skole- og barnehagestruktur.**

Det må vurderes fremtidig struktur i forhold til pedagogisk virksomhet, personalressurser og økonomi for å sikre et godt læringsmiljø for barn og unge. Dessuten vil etablering av

nye boligområder, forventet befolkningsvekst og behov for renovering av bygg gjøre det nødvendig å revidere skole- og barnehagestrukturen.

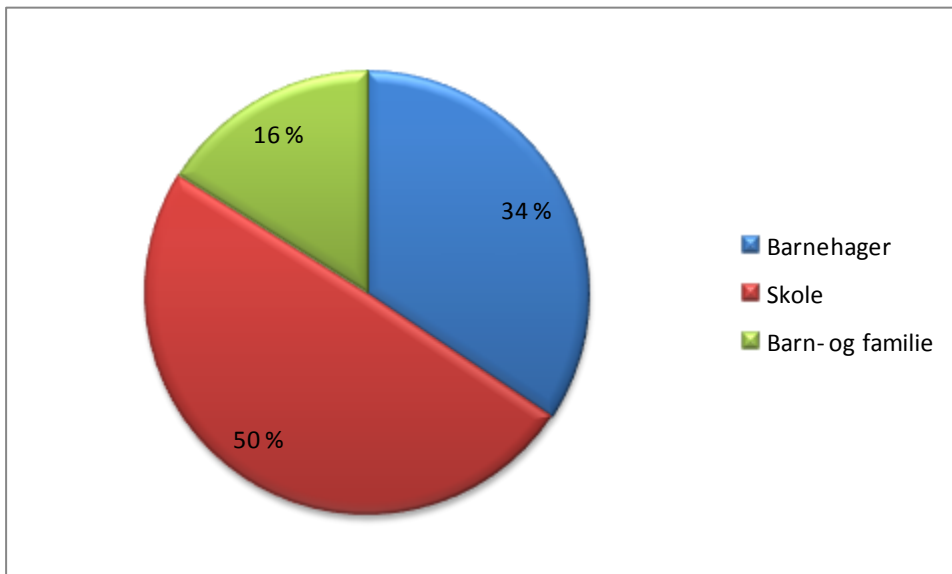
## 6.7. Forslag til driftsbudsjett

### Innledning:

Budsjettforslaget for 2014 er i all hovedsak basert på en videreføring av aktivitetsnivået fra 2013. Foreslått budsjett vurderes å være innenfor det lovpålagte nivået på tjenester i Oppvekst .

Tjenesteområder	Regn 2012	Bud 2013	Økonomiplanperioden			
			2014	2015	2016	2017
Barnehager	151 400	163 200	182 200	180 580	179 312	178 221
Skole	229 000	241 600	254 100	251 841	250 073	248 550
Barn- og familie	78 000	73 600	81 100	80 379	79 815	79 129
<b>Sum netto ramme</b>	<b>458 400,0</b>	<b>478 400,0</b>	<b>517 400,0</b>	<b>512 800,0</b>	<b>509 200,0</b>	<b>505 900,0</b>

Det totale driftsbudsjettet fordeler seg som følger mellom tjenesteområdene:



### Endrede føringer av pensjonskostnader

Horten kommune bruttobudsjetterer sine pensjonskostnader. Det vil si økte pensjonsforpliktelser budsjetteres på enhetene, mens premieavviket krediteres finansområdet. For kommunalområde Oppvekst utgjør dette en rammeøkning på 18,5 millioner kroner. Økningen gir ikke rom for økt tjenesteproduksjon, men er en teknisk budsjettering.

**Øvrige kommentarer til budsjettforslaget 2014****Barnehager:**

Det er ikke lagt inn økning av barnehageplasser. Dette kan bli en utfordring dersom kommunen får tilflytning av barnefamilier, eller at søknad til barnehageplasser er høyere ved hovedopptak i 2014 enn 2013. Dette vil utfordre retten til barnehageplass etter barnehageloven §12a. Budsjettet til kommunalområdet er imidlertid styrket for å imøtekomme noe av denne ev veksten (jfr kap. 3.1)

Det er ikke lagt inn ytterligere forbyggende tiltak i 2014 enn det som er nivå i 2013.

**Skole:**

Lovligheten vil kunne påvirkes av sårbarhet i forhold til sykefravær hos ansatte.

Det er budsjettet med en høyere grunnbemanning enn hva budsjettet tillater. Basert på erfaringstall de siste tre årene, vil området få sykepengerefusjon som kompenserer for en høyere grunnbemanning. Dette medfører at det settes inn mindre vikarer. Beløpet som budsjetteres inn i form av refusjon på syke- og fødselspenger tilsvarer 7 årsverk pedagog i skole, 11 årsverk assistenter i barnehager samt 1,5 årsverk i Barn- og familie.

**Barn og familie:**

Økt antall barn med lovmessig rett til vedtak i barnevern og støtte- og avlastning vil kunne utfordre budsjettet.

## Driftstiltak i økonomiplan 2014-2017

Tiltaks nr	Skoler	Økonomisk innsparing				Konsekvenser for		
	Tiltaksnavn	2 014	2 015	2 016	2 017	Samfunn	Organisasjon	Tjenesteyting
1	Redusert med 3,6 årsverk pedagog og 0,5 årsverk assistent	2 300 000	2 300 000	2 300 000	2 300 000	Bemanningen i skolene reduseres.	Risiko for økt sykefravær .	Ivareta nødvendig opplæring og tilpasset opplæring. Færre delingstimer og større grupper
2	Ikke budsjettet med vikar for assistent ved korttidsfravær	300 000	300 000	300 000	300 000	Bemanningen i skolene reduseres ved fravær.	Lærere må ivareta assistentens oppgaver i tillegg til egne	Ikke nødvendig støtte til enkeltelever
3	Redusert posten andre driftsutgifter enn lønn	570 000	570 000	570 000	570 000	Mindre penger til læremidler og utstyr	Personalet må i større grad dele nødvendig utstyr, som kan bli en "tidstyv"	Kan resultere i redusert faglig utvikling
4	Redusert kommunal egenfinansiering ved SFO	700 000	700 000	700 000	700 000	Økte foreldrebetaling og organisering av bemanning	Ingen spesielle	Ingen spesielle
	<b>SUM</b>	<b>3 870 000</b>	<b>3 870 000</b>	<b>3 870 000</b>	<b>3 870 000</b>			

Barnehager		Økonomisk innsparing				Konsekvenser for		
Tiltaks nr	Tiltaksnavn	2 014	2 015	2 016	2 017	Samfunn	Organisasjon	Tjenesteyting
1	Pedagogisk planlegging og foreldresamarbeid	720 000	720 000	720 000	720 000	Kvaliteten på barnehagenes pedagogiske innhold forringes.	Antall timer til personalmøter og foreldremøter på kveldstid reduseres fra 32timer til 22 timer pr. år.	Ansattes rettigheter etter HTA §§6.1 og 5.5. - Overtid og delt dagsverk.
<b>SUM</b>		<b>720 000</b>	<b>720 000</b>	<b>720 000</b>	<b>720 000</b>			

Barn og familie		Økonomisk innsparing				Konsekvenser for		
Tiltaks nr	Tiltaksnavn	2 014	2 015	2 016	2 017	Samfunn	Organisasjon	Tjenesteyting
1	Reduksjon Team familiehus.	130 000	130 000	130 000	130 000	Reduksjon i forebyggende tiltak	Økt etterspørsel av andre tjenester	Redusert tiltakstilbud
2	Øke refusjon fra særlig ressurskrevende brukere	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000			
<b>SUM</b>		<b>1 330 000</b>	<b>1 330 000</b>	<b>1 330 000</b>	<b>1 330 000</b>			

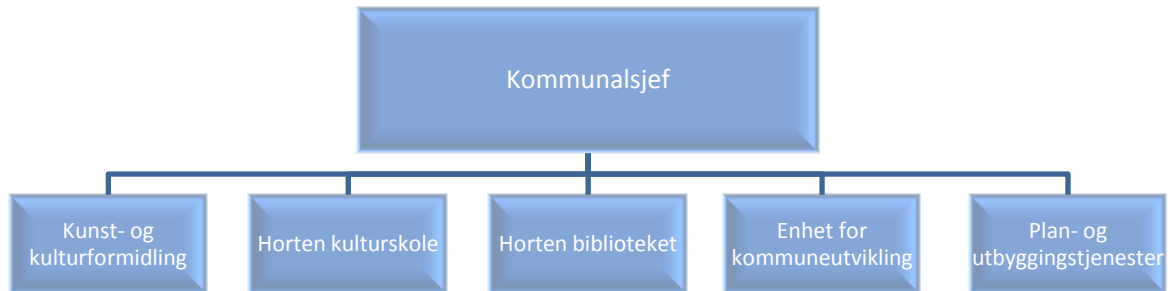
## 7. Kommunalområde Kultur og samfunnsutvikling



*Kommunalområdet vil de neste fire årene jobbe aktivt for å skape, tilrettelegge for og formidle kulturopplevelser og aktiviteter og møteplasser for innbyggerne, og sikre god deltakelse i kommunens kulturtilbud. Kommunalområdet skal bidra til gode løsninger for den enkelte innbygger og for samfunnet og være en ressurs og koordinator for kommunens langsiktige utvikling som samfunn og organisasjon. - forutsigbarhet, åpenhet og effektivitet vektlegges i tjenesteproduksjonen. Ivaretagelse av folkehelseloven og helseforebyggende tiltak prioriteres.*

## 7.1. Fakta om programområdet

Kommunalområdet er organisert med fem enheter, hvorav tre er kulturenheter og to er samfunnsenheter.



### Kunst og kulturformidling

Enheten er organisert i områder som drifter de ulike tjenestene. Disse består av Kulturhuset 37, Barn og unge, Bakkenteigen kulturhus, Galleri Ask, Den kulturelle skolesekken og Frivilligsentralen. I tillegg forvalter enheten tilskuddsordningene og utsmykkingsordningen. Kunst- og kulturformidling skal skape opplevelser med varierte og gode tilbud, og tilrettelegge for at innbyggerne i Horten kan delta i kulturaktiviteter ut fra egne ønsker og behov. Det er et særlig fokus på forebyggende og byggende arbeid blant barn og unge gjennom Kulturhuset 37 og område Barn og unge som drifter Fritidsklubbene, Ferieklubben, Skateparken, Musikkbrakka og UFO (lekselesingsgrupper).

### Horten kulturskole

Enheten har ansvaret for kulturskoletilbudet til barn og unge i kommunen og administrerer dirigentordning i alle skolekorpene i kommunen. I tillegg har kulturskolen ansvar for og drifter "Den kulturelle spaserstokken". Horten kulturskole skal være en allsidig og synlig kulturskole med opplæringstilbud for barn og unge innen kunstfagområdene musikk, dans, visuelle kunstfag, drama/teater og litteratur til en forsvarlig egenbetaling.

### Horten bibliotek

Biblioteket er organisert med hovedbibliotek i Horten og filial i Åsgårdstrand. I tillegg drifter Horten bibliotek biblioteket i Bastøy fengsel. Horten bibliotek skal være et offentlig kunnskaps- og læringssted og kulturarena for alle og det skal være med å styrke demokrati og ytringsfrihet ved å tilby informasjon og kunnskap. I 2013 ble Horten bibliotek Litteraturhusbibliotek.



**Enhet for kommuneutvikling (EKU)**

Avdelingen har generelt ansvar for overordnet planarbeid. I tillegg ivaretar enheten fagområdene næring og miljøvern spesielt. Enheten jobber spesielt med byutvikling og har kompetanse innen folkehelse og helse i plan. Enhet for kommuneutvikling er et kompetansemiljø for samfunnsplanlegging, folkehelse, næringsutvikling og miljøvern og skal arbeide for at kommunale mål og strategier i størst mulig grad samordnes med nasjonale og regionale mål og strategier. Enheten skal bidra til god politisk og administrativ samhandling med næring/næringsutvikling i kommunen og regionen. "Drømmen om Horten" er forankret i enheten.

**Enhet for plan- og utbyggingstjenester (PUT)**

PUT har fire fagområder; byggesak, regulering, geodata og landbruk. De tre førstnevnte har egne selvkosttjenester. Plan og utbyggingstjenester skal tilrettelegge for innbyggere og utbyggere ved å gi god og effektiv saksbehandling i blant annet byggesaker, delesaker, saker etter jordloven og reguleringssaker, jmf gjeldene lovverk. PUT driver kontinuerlig ajourføring av kartdata. Enheten skal bidra til bedre søknader, bedre beslutningsgrunnlag og økt kvalitet i gjennomføring av utbygging, samt utførelse av andre tiltak og tjenester. Dette gjelder både for kommunen, andre offentlige organer og private aktører.

## 7.2. Mål- og resultatstyring

### Kultur

Alle innbyggerne i Horten kommune skal ha mulighet til å delta i varierte og gode kulturaktiviteter.

		Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent
<b>Skape, formidle og tilrettelegge for kulturopplevelser, kulturaktiviteter og møteplasser</b>				
	Samlet måling av antall- og type arrangementer utarbeides i 2014	Utført		Ikke utført
	Etablere brukerundersøkelser	Utført		Ikke utført
<b>Sikre god deltakelse i kommunens kulturtilbud</b>				
	Flere brukere av kommunale kulturtjenester og flere aktive innenfor kulturtilbud	2 % økning fra året før	0 – 2 % økning fra året før	Nedgang

**Samfunn**

Horten skal tilby plan- og utviklingstjenester til innbyggerne og næringslivet i nødvendig omfang og kvalitet. Trygghet for alle innbyggerne skal vektlegges.

	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent
<b>Plan og utbyggingstjenester (PUT) skal bidra til gode løsninger for den enkelte innbygger og for samfunnet- forutsigbarhet, åpenhet og effektivitet vektlegges i tjenesteproduksjonen</b>			
saksbehandlingstid	Kortere enn gjennomsnittlig saksbehandlingstid i KOSTRA gruppe 13	Gjennomsnittlig saksbehandlingstid i KOSTRA gruppe 13: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Byggesaker med 12 ukers frist: 39 kalenderdager</li> <li>• Byggesaker med 3 ukers frist: 18 kalenderdager</li> <li>• Oppmålingsforretning: 73 kalenderdager</li> </ul>	Lengre enn gjennomsnittlig saksbehandlingstid i KOSTRA gruppe 13
brukerundersøkelser	Etablere brukerundersøkelser i 2014		Ikke etablere brukerundersøkelser i 2014
<b>EKU skal være en ressurs og koordinator for kommunens langsiktige utvikling som samfunn og organisasjon</b>			

---

	à jour i henhold til planstrategien	A jour iht. vedtatt planstrategi	A jour med rulling av Kommuneplan	Kommuneplan er mer enn 6 månader forsinket
	Brukerundersøkelser i næringslivet	Etablere brukerunder-søkelser i 2014		Ikke etablere brukerunder- søkelser i 2014

### 7.3. Status i forhold til foreslåtte mål

Kommunalområde kultur- og samfunnsutvikling leverer i dag følgende resultater i forhold til vedtatte mål for kommunalområdet:

#### **Kultur**

#### **Mål 1: Skape, formidle og tilrettelegge for kulturopplevelser, kulturaktiviteter og møteplasser**

##### **Samlet måling av antall- og type arrangementer utarbeides i 2014**

Kommunalområdet vil i 2014 etablere systemer for å kunne måle antall og type arrangementer samordnet for kultureenhetene. Det er ikke et mål i seg selv å øke antall arrangementer i denne omgang, men det er ønskelig å se på kommunalområdets arrangementer samlet sett. Kulturområdet har like overordnede mål, men opererer på ulike arenaer. Det er viktig for kulturområdet å samarbeide på en god og effektiv måte for å kunne skape, formidle og tilrettelegge for kulturopplevelser, kulturaktiviteter og møteplasser til det beste for innbyggerne innenfor knappe økonomiske rammer. På denne måten kan man søke å unngå at kommunens egne arrangementer konkurrerer med hverandre. Kommunalområdet mener det er viktig å ha fokus på å få formidlet arrangementene på en god måte. Dette vil også kunne synliggjøres gjennom kartleggingen.

##### **Etablere brukerundersøkelser**

Kultur ønsker og på best mulig måte skape, formidle og tilrettelegge for kulturopplevelser, kulturaktiviteter og møteplasser. Brukerundersøkelser vil være et verktøy for å kartlegge hvor tilfreds publikum og brukerne er med våre tjenester. Resultatene bør legges til grunn for målrettet innsats for forbedring.

#### **Mål 2: Sikre god deltakelse i kommunens kulturtilbud**

Kultur vil også gjennom den samordnede kartleggingen få samlede tall på publikum og brukere. Kultur har en målsetning om å øke antall publikum og brukere.

## Samfunn

**Mål 1: Plan og utbyggingstjenester (PUT) skal bidra til gode løsninger for den enkelte innbygger og for samfunnet- forutsigbarhet, åpenhet og effektivitet vektlegges i tjenesteproduksjonen**

### **Saksbehandlingstid**

Hvor lang tid det tar for å få behandlet en søknad er en vesentlig faktor for søker, og saksbehandlingstid er således en viktig indikator. I tillegg ligger tallmaterialet i KOSTRA allerede til rette for sammenlikning med andre kommuner.

### **Brukerundersøkelser**

PUT ønsker å tilby best mulig tjenester til kommunens innbyggere (og utbyggere). Brukerundersøkelser vil være et verktøy for å kartlegge hvor tilfreds brukerne er med våre tjenester. Resultatene bør legges til grunn for målrettet innsats for forbedring av tjenestene.

**Mål 2: EKU skal være en ressurs og koordinator for kommunens langsiktige utvikling som samfunn og organisasjon**

### **A jour i henhold til planstrategien**

Enhetens arbeidsoppgaver er mangfoldige, med både oppgaver innen overordnet plan, miljø, næringsutvikling og byutvikling. I 2014 vil den største del av kapasiteten brukes på rullering av kommuneplanens samfunnsdel, arealdel samt kommunens sentrumsplan. Grad av gjennomføring i forhold til vedtatt planstrategi er derfor en viktig indikator på enhetens arbeid.

### **Brukerundersøkelser**

Næringsarbeidet er også mangfoldig. EKU har en tett dialog med næringslivet gjennom blant annet samarbeid med Horten Næringsforening. EKU ønsker å benytte brukerundersøkelser som en relevant indikator på å måle om kommunen lykkes i dialog og samhandling med lokale næringslivsaktører fremover.

## 7.4. utfordringer i forhold til målsettingene

---

- **Samhandling.**

Det er viktig med samhandling i og mellom enhetene i kommunalområdet for kompetanseoverføring og for å kunne jobbe mest mulig effektivt. Dette gjelder både på Kultur og Samfunn. Kulturenhetene har like hovedmålsettinger, men jobber på ulike arenaer. Enhetene vil jobbe tettere sammen for å dele erfaringer og samordne planer. På denne måten kan man dra nytte av hverandres kompetanse. I tillegg vil det kunne gi en bedre og mer effektiv samordning av kommunens tilbud/ arrangementer.

- **Kommunikasjon.**

Det er viktig med god kommunikasjon til innbyggerne. For kommunalområdet er det avgjørende og på en enkel måte nå ut til brukerne og publikum. Det er viktig å benytte tilgjengelige IT verktøy for effektiviseringstiltak og informasjon. På Kultur er det også viktig å få en samlet kommunikasjonsplan og verktøy for å kunne formidle aktiviteten til publikum, siden flere av enhetene er delvis finansiert av inntekter og er avhengig av å markedsføre arrangementene på en god måte.

- **Kompetanseheving**

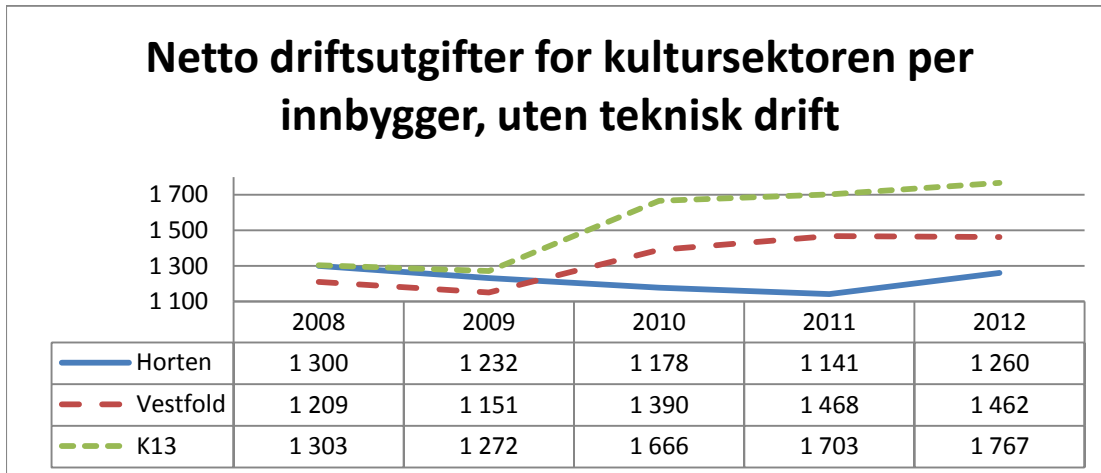
Gjennom opplæring, god samhandling og kommunikasjon vil kommunalområdet ha fokus på kompetanseheving.

- **Forventning.**

Avklaring av forventninger er viktig for kommunalområdet. Budsjettedtaket gir rammene for mulighetsområdet, men innbyggernes forventninger kan ofte være høyere. Økt tydelighet i formidlingen av hva som kan forventes innenfor vedtatt budsjett er viktig.

## 7.5. Nøkkeltall

KOSTRA (KOMMuneSTATRAPPORTERING) er viktige indikatorer som synliggjør hvor stor andel av disponible midler som benyttes til de ulike tjenesteområdene. På bakgrunn av disse tallene, utarbeider kommunen hvert år en egen KOSTRA-rapport som er et av utgangspunktene for administrasjonssjefens forslag til økonomi- og handlingsplan. Det er i dette kapitlet synliggjort de mest sentrale nøkkeltallene innen kommunalområdet. Netto driftsutgifter for kultursektoren:



For nærmere analyse av KOSTRA-tall for kultur og samfunn vises det til vedlegget "KOSTRA-rapport 2013" for Horten kommune.



## 7.6. Øvrige hovedaktiviteter

---

### **Grunnlovsjubileet**

Kommunalområdet vil jobbe med koordinering av Grunnlovsjubileet i 2014. Kultursatsningen skal være samordnet på en god måte i dette arbeidet.

### **Munch-senteret**

Kommunalområdet vil fortsette arbeidet med etablering av Munch senter i Åsgårdstrand.

### **Kommuneplanarbeidet**

Kommunalområdet vil ha spesielt fokus på arbeid med kommuneplanens samfunnsdel, arealdel og sentrumsplanen.

### **Kommunikasjon**

Det er viktig med god kommunikasjon og at kommunens tilbud er lett tilgjengelig for innbyggerne. Kommunalområdet vil ha fokus på gode verktøy og en samordnet kommunikasjonsplan for kulturområdet.

### **Drømmen om Horten**

I henhold til kommunestyrets vedtak av 24.06.13 om etablering av prosjektet "Drømmen om Horten", er målsettingen at et forslag til intensjonsavtale om opprettelse av et driftselskap, eid av næringslivet og kommunen, skal forelegges kommunestyret i sitt første møte i 2014. For å gi kommunestyret mulighet til å si ja til at Horten kommune skal gå inn som deleier i et slikt selskap, er det innarbeidet en investering i aksjekapital på kr 500.000 i budsjettet for 2014.

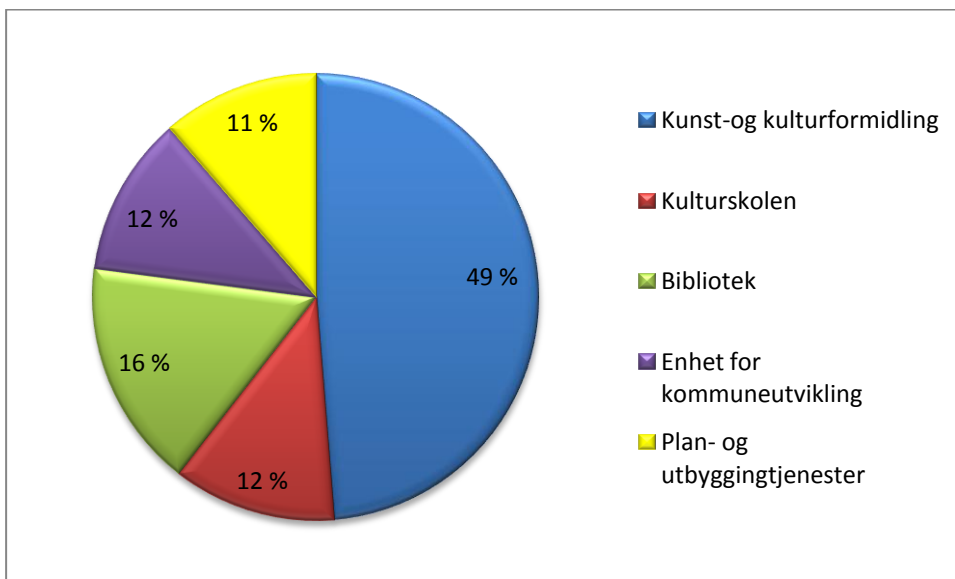
## 7.7. Forslag til driftsbudsjett

### Innledning:

Budsjettforslaget for 2014 er i all hovedsak basert på en videreføring av aktivitetsnivået fra 2013. Budsjettet gir rom for videreføring av aktivitetene i kommunalområdet. Det er nødvendig med effektivisering, og enhetene må øke inntektene for å opprettholde aktiviteten.

### Forslag til driftsbudsjett – 2014-2017

Enheter	Regnskap 2012	Justert budsjett 2013	Økonomiplanperioden			
			2014	2015	2016	2017
Kunst-og kulturformidling	21 372,0	23 254,0	24 155,0	23 938,2	23 770,6	23 622,9
Kulturskolen	4 227,0	4 425,0	5 852,0	5 799,5	5 758,9	5 723,1
Bibliotek	7 252,0	7 683,0	8 198,0	8 124,4	8 067,5	8 017,4
Enhet for kommuneutvikling	3 441,0	5 222,0	5 738,0	5 686,5	5 646,7	5 611,6
Plan- og utbyggingtjenester	4 587,0	5 645,0	5 632,0	5 581,4	5 542,4	5 507,9
<b>Sum netto ramme</b>	<b>40 879,0</b>	<b>46 229,0</b>	<b>49 575,0</b>	<b>49 130,0</b>	<b>48 786,0</b>	<b>48 483,0</b>



## **Endrede føringer av pensjonskostnader**

Horten kommune bruttobudsjetterer sine pensjonskostnader. Det vil si at økte pensjonsforpliktelser budsjetteres på enhetene, mens premieavviket krediteres finansområdet. For kommunalområde Kultur og samfunnsutvikling utgjør dette en rammeøkning på 2,1 millioner kroner. Økningen gir ikke rom for økt tjenesteproduksjon, men er en teknisk budsjettering.

## **Øvrige endringer**

I tillegg til overnevnte endringer er det noen mindre justeringer som medfører at kommunalområdet har måtte finne effektiviseringstiltak for å holde administrasjonssjefens foreslåtte ramme. Disse tiltakene fremkommer på neste side.

## **Kulturskoletimen**

Kommunalområdet har fått kompensert for 1 time ekstra til kulturskoletimen. Dette utgjør 0,9 mill. kroner og legger dermed til rette for å følge intensjonen i statsbudsjettet, ref. kap.3.

På neste side redegjøres det for de tiltak administrasjonssjefen fremmer for politisk behandling for å holde seg innen netto driftsramme før økonomiplanperioden:

Forslag til driftsbudsjett endringer

**Driftstiltak i økonomiplan 2014-2017**

Tiltaksnr	Tiltaksnavn	Økonomisk innsparing				Konsekvenser for		
		2 014	2 015	2 016	2 017	Samfunn	Organisasjon	Tjenesteyting
1	Forskyve oppstart av Sentrumsplanen med 6 måneder i 2014. Andre tiltak 2015- 2017.	450.000	450.000	450.000	450.000	Fullføring av sentrumsplanarbeidet blir utsatt med 6 måneder, dette antas ikke å ha store konsekvenser siden det likevel kunne skje av kapasitetshensyn, ref. kommunestyrvvedtak sak 066/13.	Ingen	Vil allikevel gjennomføre tunge og viktige planprosesser som går parallelt. Fullføringen vil bli gjennomført, men utsatt noe.
2	Nedtrekk til Horten kirkelige fellesråd	150.000	150.000	150.000	150.000	Mulig å drifte Horten kirkelige fellesråd videre i 2014 på en god måte selv om driftstilskuddet går ned med kr. 150 000,-.	Mindre bruk av sommervikarer og mer bruk av frivillige.	Øke inntektene med 20.000, Spare inn 130.000 på utstyr, reduksjon av arbeid ute i menighetene og drift og vedlikehold av kirkegårdene på sommeren.
3	Øke inntektene til Bakkenteigen	50.000	50.000	50.000	50.000	Ingen	Ingen	Bakkenteigen vil øke leieinntektene med 50.000,-
4	Øke inntektene til Kulturhuset 37	50.000	50.000	50.000	50.000	Ingen	Mindre utslag	Kafe Gul vil øke inntektene i kafeen med 50.000.
5	Øke forsinkelsesgebyr på Biblioteket	50 000	50 000	50 000	50 000	Økte gebyrer	Ingen	Ingen
9	Plan- og utbyggingstjenester	300 000	300 000	300 000	300 000	Ingen	Ingen	Nærmere gjennomsnittet av K13 på gebyrer

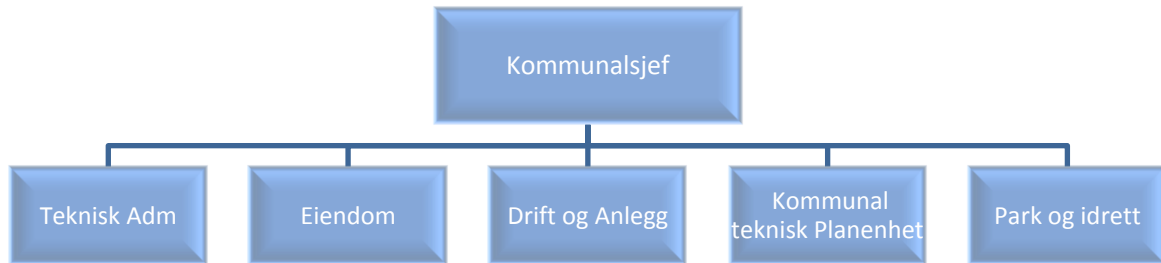
## 8. Kommunalområde Teknisk



*Kommunalområdet vil de neste fire årene jobbe aktivt for å finne kostnadseffektive løsninger som bidrar å komme nærmere et bærekraftig vedlikehold for kommunens eiendeler. Økt fokus på energioptimering, LEAN-prosesser og brukeravtaler vil være viktige faktorer i dette arbeidet innen alle fagområder. I tillegg vil fokuset for ivaretagelse av folkehelseloven og helseforebyggende tiltak prioriteres i handlingsplansperioden.*

## 8.1. Fakta om programområdet

Kommunalområdet har følgende organisasjonskart:



### Teknisk administrasjon

Overordnet ledelse herunder:

- Saksbehandling av politiske saker
- Økonomistyring på overordnet nivå for kommunalområdet
- Ledelse av kommunalområde teknisk
- Personalledelse på overordnet nivå
- Støtte og veiledning for respektive enhetsledere
- Rådgiver for administrasjonssjef og kommunens ledergruppe innen fagsaker - teknikk
- Styring og kontroll av bygg og anleggsprosjekter
- Vestfold Interkommunale brannvesen (VIB), ivareta kommunens deltakerandel i VIB

### Enhet for Eiendom

- Ivareta drift og vedlikehold av all kommunal eiendomsmasse. Kommunens bygningsareal er ca 130.000 kvm
- Ivareta "Sikkerhetsforvaltning i kommunale bygg"
- Renhold av all kommunal bygningsmasse og leide bygg
- Forvaltning av all kommunal eiendomsmasse
- Salg/kjøp av eiendom/bygningsmasse
- Regulering av kommunens eiendommer
- Oppfølging av avtaler for kommunens eiendommer iht vedlikeholdsplaner og forskrift om internkontroll
- Sentralt Vaskeri leverer rent tøy til institusjoner fra barrierevaskeri for levering i henhold til IK "Behandling av tekstiler til institusjon"
- Kjøkkentjeneste som leverer sikker og næringsriktig mat ihht forskrifter

### **Enhet for kommunalteknisk drift (Drift og anlegg)**

- Leverer operative tjenester hovedsakelig innenfor vei, vann/avløp, renseanlegg og pumpestasjoner
- Enheten har ansvaret for kommunens anskaffelser og administrasjon av personell - kjøretøy, herunder eget verksted til bruk for alle kjøretøy til bla helseområdet
- Enheten har ansvaret for anskaffelser og vedlikehold av alle anleggsmaskiner/utstyr, samt øvrige maskiner, utstyr og materiell
- Brøyting i form av egen produksjon og administrasjon av innleide tjenester i vinterhalvåret
- Ivaretar operative beredskapsfunksjoner ifm krise og eller andre situasjoner innen VA
- Parkeringstjenesten betjener den konsesjon gitt av Samferdselsdepartementet som omhandler offentlig parkeringsdrift og kontroll. Herunder ordningen med parkeringskort for forflytningshemmede. Tjenesten leier ut ressurser til Horten Parkering AS
- Torgleie, parkerings gebyr / tilleggsavgift, kontrollavgift
- Enheten forestår ekspedisjon av henvendelser til driftsenheter i Bromsveien 29, samt behandling av utgående og inngående fakturaer, rekvisisjoner, timelister, lønn, personalskjemaer, arkiv o.a.
- Drift og vedlikehold av kommunens bil- og maskinpark, samt annet tilleggsutstyr
- Betjening og styring av enhetens beredskapslager
- Ivaretagelse av nødstrømsaggregater

### **Enhet for kommunalteknisk plan (KTP)**

- Forvaltningsansvar (inkludert rapporteringsansvar til overordnede myndigheter) for kommunens vei, VAR (vann, avløp og renovasjon) - systemer og - anlegg, samt ansvar for selvkostberegninger og fakturering av kommunale VARF (vann, avløp, renovasjon og feie) - gebyrer.
- Saksbehandling og forvaltning i henhold til aktuelt lovverk – som veilov, forurensningslov, veitrafikkov m.v.
- Planlegging, prosjektering, byggeledelse og økonomisk oppfølging på kommunaltekniske nyanlegg og saneringsanlegg.
- Prosjektering og utførelse (i samarbeid med Drift og anlegg) av VA - anlegg m.v.

### **Enhet for park og idrett**

- Drift, vedlikehold og skjøtsel av:
  - Horten svømmehall
  - Alle kommunens park og grønt – arealer
  - Alle kommunens idrettshaller og gymsaler
  - Alle kommunens utendørs idrettsanlegg og kommunens lysløyper
  - Alle friluftsområder (inkl. toalettanlegg), nærmiljøanlegg, park-/grøntanlegg, utearealer ved kommunale bygg, lekeplasser og kommunens skoger.
- Tildeling av treningstider i kommunale idrettsanlegg og koordinerer leie og bruk av friluftsområder.
- Samarbeid med Horten idrettsråd, idrettslag, velforeninger, ideelle organisasjoner, overordnede myndigheter og andre kommunale enheter.
- Innsendelse av spillemiddelsøknader.
- Planlegging, prosjektering, byggeledelse og økonomisk oppfølging av nyanlegg og rehabiliteringer innen park, idrett og friluftsliv.



## 8.2. Mål- og resultatstyring



Mål- og resultatstyring

Teknisk

## Kommunalområde Teknisk – en viktig brikke i helheten

	Status	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent
Effektiv og god prosjektgjennomføring (bygg og anlegg)				
Oppfatning av servicenivå blant brukere	Ikke målt	Karakter > 4	Karakter = 3	Karakter < 2
Økonomisk ramme overholdes	Alle større prosjekter innenfor økonomisk ramme	Ingen prosjekt med merforbruk	Ingen prosjekt med merforbruk	Merforbruk på prosjekt
Effektiv og målrettet eiendomsforvaltning				
Energibruk – kostnad pr kvadratmeter	Energibruk 105 kr/kvm	Energibruk < 105 kr/kvm	Energibruk < 110 kr/kvm	Energibruk < 115 kr/kvm
Vedlikehold av kommunale bygg	Kostnad 50 kr/kvm	Kostnad >= 100	Kostnad >= 80	Kostnad < 80

Økonomiplan 2014-2017

<b>Bidra til en effektiv og sikker vannforsyning og avløpshåndtering</b>				
Beregnet vannlekkasjeandel (%)	Lekkasje < 20%	Lekkasje < 20%	Lekkasje > 25%	Lekkasje > 30%
Forurensningsutslipp (fosfor) fra overløp i avløpsnett i i forhold til total produksjon	Utslipp < 4,0 %	Utslipp < 4,0 %	Utslipp < 5,0 %	Utslipp > 5,0 %
<b>Bidra til et godt og tilrettelagt idretts og friluftsliv</b>				
Brukerundersøkelser for idrett, friluftsliv og fysisk aktivitet	Ikke målt	>= 4	> 3	< 3
Antall idrettsutøvere i kommunens idrettslag	7855	Antall>8300	Antall>7800	Antall <7400
<b>Bidra til et god og sikker samferdsel i Horten kommune</b>				
Antall skader på Horten kommunes kjøretøy hvor HK har skyld	30	< 20	< 25	> 25
Oppfatning av servicenivå blant brukere av vei	Ikke målt	>= 4	> 3	< 3
Erstatningssaker grunnet hull i veiene	4	0	< 2	> 2
<b>Bidra til et godt og sikkert arbeidsmiljø i Teknisk</b>				
Skader med sykefravær	2	0	1	> 1

### 8.3. Status i forhold til foreslåtte mål

#### Mål 1: Effektiv og god prosjektgjennomføring (bygg og anlegg)

##### **Oppfatning av servicenivå blant brukere**

Servicenivået på de tjenester som leveres innen byggprosjekter vil være styrende for tjenestens utforming og innhold. Det planlegges utviklet en brukerundersøkelse for å kartlegge graden av oppfattet service nivå.

##### **Økonomisk ramme overholdes**

Det vurderes som virksomhetskritisk at økonomiske rammer for prosjekter overholdes.

#### Mål 2: Effektiv og målrettet eiendomsforvaltning

##### **Energibruk – kostnad pr kvadratmeter**

Kostra har indikatorer som er felles for all rapportering innen eiendomsforvaltning, herunder energibruk pr kvm for bygg. Indikatoren vil gi oss et sammenligningsgrunnlag mot andre kommuner, og gi innspill til forbedringer.

##### **Vedlikehold av kommunale bygg – kostnad pr kvadratmeter**

Kostra har indikatorer som er felles for all rapportering innen eiendomsforvaltning, herunder vedlikehold av kommunale bygg – kostnad pr kvadratmeter. Indikatoren vil gi oss et sammenligningsgrunnlag mot andre kommuner, og gi innspill til forbedringer. Det er en målsetting å opprettholde bygg på et verdibevarende nivå.

#### Mål 3: Bidra til en effektiv og sikker vannforsyning og avløpshåndtering

##### **Beregnet vannlekkasjeandel (%)**

Kostra har indikatorer som er felles for all rapportering innen VA, herunder *Beregnet vannlekkasjeandel (%)*. Indikatoren vil gi oss et sammenligningsgrunnlag mot andre kommuner, og gi innspill til forbedringer.

##### **Forurensningsutslipp (fosfor) fra overløp i avløpsnett i forhold til total produksjon**

Kostra har indikatorer som er felles for all rapportering innen VA, herunder Forurensningsutslipp (fosfor) fra overløp i avløpsnett i forhold til total produksjon.

Indikatoren vil gi oss et sammenligningsgrunnlag mot andre kommuner, og gi innspill til forbedringer.

#### Mål 4: Bidra til et godt og tilrettelagt idretts- og friluftsliv

##### ***Brukerundersøkelser for idrett, friluftsliv og fysisk aktivitet***

Brukerundersøkelser blant brukere vil gi innspill til forbedringer.

##### ***Antall idrettsutøvere i kommunens idrettslag***

Et mål for hvor godt man tilrettelegger for idrett vil være hvor mange som til enhver tid bedriver fysisk aktivitet. Idrettslag rapporterer hvert år antall medlemmer. Dette kan gi et innspill til hvor bra kommunen tilrettelegger for idrettslig aktivitet.

#### Mål 5: Bidra til en god og sikker samferdsel i Horten kommune

##### ***Antall skader på Horten kommunes kjøretøy hvor kommunen har skyld***

Horten kommune ønsker å redusere antall ulykker hvor våre kjøretøy er involvert. Ved å skape fokus på dette området vil man legge grunnlaget for en reduksjon.

##### ***Oppfatning av servicenivå blant brukere av vei***

Horten kommune ønsker å forespørre utvalgte grupper hvordan de oppfatter kommunalt veinett.

##### ***Erstatningssaker grunnet hull i veiene***

Horten kommune er erstatningspliktig for skader som forårsakes av hull i veiene i de tilfeller hvor Horten kommune har kjennskap til hullene på forhånd. Indikatoren vurderes til å måle Horten kommune sin respons på innmeldte feil og mangler.

#### Mål 6: Bidra til et godt og sikkert arbeidsmiljø i Teknisk

##### ***Skader med sykefravær***

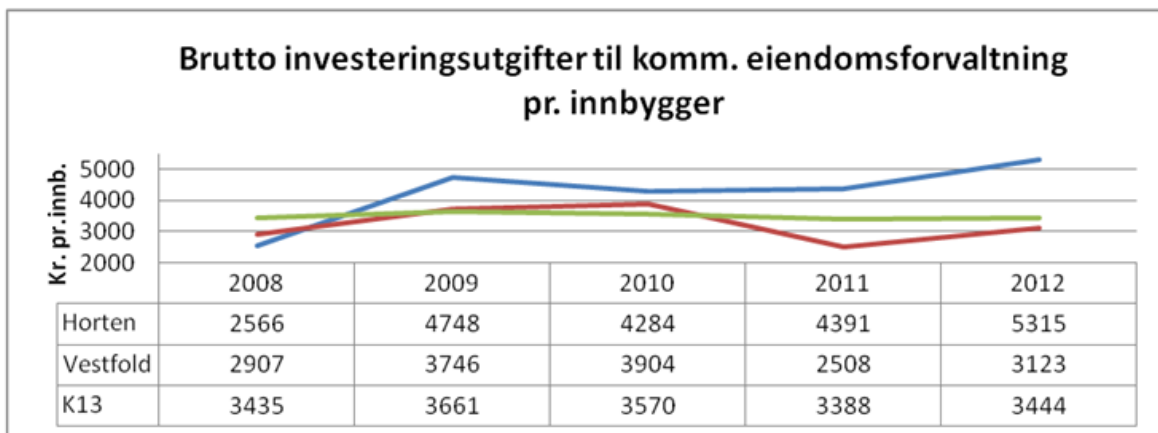
Det er vanlig å måle sykefravær i Horten kommune. Horten kommune ønsker å være proaktive og hindre alvorlige ulykker. Ved å fokusere på sykefravær kombinert med ulykker vil man fokusere på forebygging og bruk av verneutstyr.

## 8.4. utfordringer i forhold til målsettingene

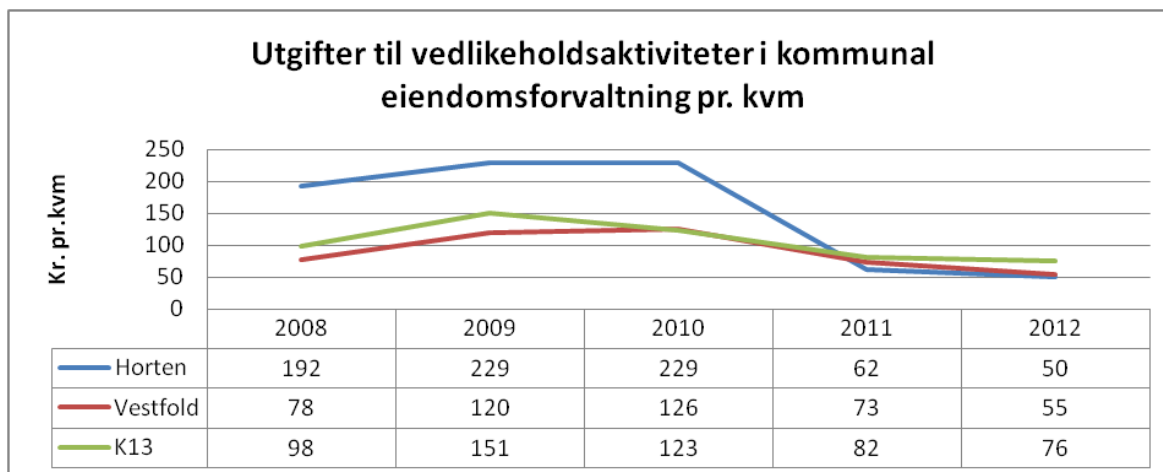
- Økonomiske tildelinger er kritisk for å kunne drive et bærekraftig vedlikehold iht vedtatt plan for bærekraftig vedlikehold
- Rekruttering av rett kompetanse vil til enhver tid være kritisk for kommunalområdet siden mange av våre kompetanseområder trenger stor grad av spesialisering
- Gjennomføring av LEAN i alle enheter, innføring av effektivitetsprogram – LEAN vil gi økt egenproduksjon og vil til en viss grad kunne kompensere for manglende bevilgninger
- Lavt sykefravær, vil gi reduserte kostnader og økt egenproduksjon

## 8.5. Nøkkeltall

KOSTRA (KOMMUNEStatRAPPORTERING) er viktige indikatorer som synliggjør hvor stor andel av disponible midler som benyttes til de ulike tjenesteområdene. På bakgrunn av disse tallene, utarbeider kommunen hvert år en egen KOSTRA-rapport som er et av utgangspunktene for administrasjonssjefens forslag til økonomi- og handlingsplan. Det er i dette kapittelet synliggjort de mest sentrale nøkkeltallene innen kommunalområdet. Detaljert KOSTRA-rapport ligger som vedlegg til økonomi- og handlingsplanen 2014-2017.



- Horten kommune har gjennom flere år hatt høy investeringstakt sammenliknet med Vestfold og K13. Horten har i gjennomsnitt hatt 31% høyere investeringskostnader enn Vestfold og 21% høyere enn K13.
- I 2012 var det bygging av to nye skoler- Åsgården og Sentrum- som stod for den største andelen av kostnadene. I tillegg var det benyttet midler til oppgraderinger av diverse bygg.



- Horten kommune ligger fortsatt lavest med kr. 50 pr. kvm på planlagt vedlikehold av kommunens formålsbygg. Horten brukte 10% mindre enn Vestfold og 52% mindre enn K13 i 2012.
- I følge NS3454 er estimert vedlikeholdskostnad for verdibevarende vedlikehold beregnet fra kr.120,- til kr.150,- pr. kvm. Dette vil variere ut fra byggets beregnet levetid, men kr. 100,- pr/kvm på 30 års levetid er utgangspunktet for verdibevarende vedlikehold for å unngå etterslep.
- "Tiltakspakken 2009" på kr. 16,9 mill. fra regjeringen ble benyttet til vedlikehold av kommunens bygg i 2009 og 2010 med henholdsvis kr. kr.11,6 mill i 2009 og kr. 2,9 mill. i 2010. Horten kommune hadde større andel av "tiltakspakken" enn kommunene vi sammenlikner oss med.
- Det ble i 2011 foretatt en opprydding i forhold til å skille mellom drift og vedlikeholdskostnader ihht KOSTRA. Denne oppryddingen ble også gjort i en del andre Vestfold-kommuner.

## 8.6. Øvrige hovedaktiviteter

### Arealreduksjon

Det er vedtatt i plan for bærekraftig vedlikehold at reduksjon av areal, som ett av flere virkemidler, vil være nødvendig for å kunne drive et bærekraftig vedlikehold. Reduksjon av kommunens arealer gir store innsparinger over både kort og lang sikt og er i plan for bærekraftig vedlikehold et viktig virkemiddel. Det er nedfelt i planen at det skal reduseres med 1000 kvm pr år fram til 2016.

### Energiøkonomisering

Energiøkonomisering følger plan for (sett inn hvilken plan) for energireduksjon som er utarbeidet og vil gi lavere kostnader til drift av kommunale bygg. Horten kommune kjøper

Energi til varme, kjøling og lys i bygg for ca 14 millioner kroner årlig. Det bør være mulig å redusere totalt forbruk med 10 % fram til 2016 ved å benytte målrettede investeringer. Dette er også nedfelt i plan for bærekraftig vedlikehold.

### **Bilpolicy**

Det skal utvikles en egen bilpolicy for Horten kommune som skal ta sikte på å redusere skader på kommunens kjøretøy, samt at bilparken optimaliseres med tanke på riktige biltyper, både i forhold til miljøutslipp og effektivitet. Herunder ligger opplæring av førere, kontroll med kjøretøy, tettere og bedre oppfølging når skader inntreffer. Antall skader er redusert, men kan fortsatt bli noe lavere.

## 8.7. Forslag til driftsbudsjett

Budsjettforslaget for 2014 er i all hovedsak basert på en videreføring av aktivitetsnivået fra 2013. Det ble i 2013 vedtatt en plan for bærekraftig vedlikehold. Planen har tatt sikte på å gjøre nåværende vedlikehold bærekraftig fram til og med 2016. Vedtatte plan vil ikke være mulig å følge i budsjettåret 2014 med foreslått ramme for kommunalområdet.

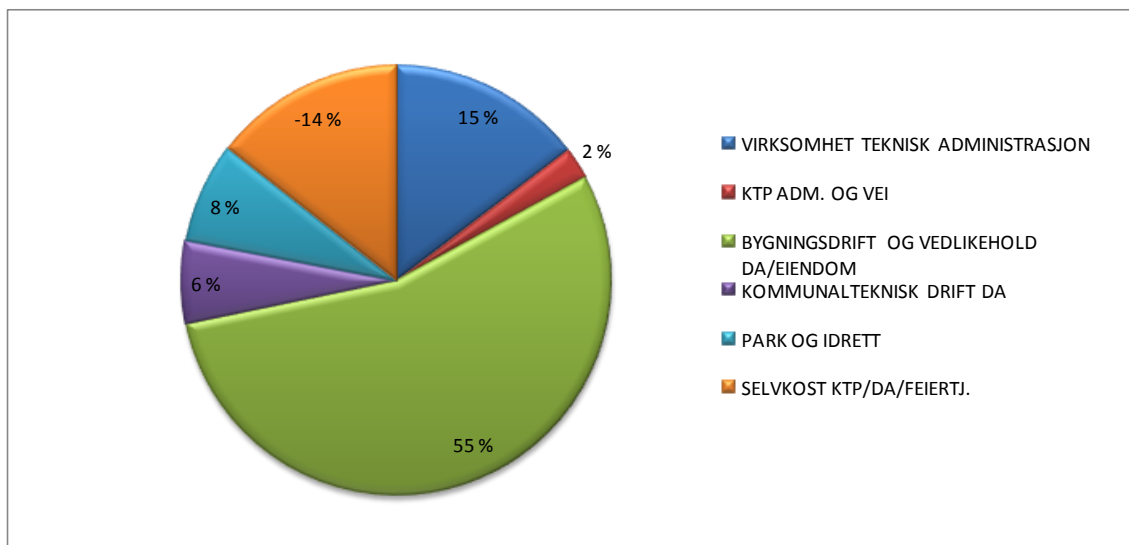
Kommunens deltakerandel i VIB er på kr. 18 532 000 (kr. 318 000 økning fra 2013) som tilsvarer 1,75 % økning i forhold til budsjett 2013. VIB dekkes over rammen til kommunalområde Teknisk administrasjon.

Det vil bli drevet lovlig og forsvarlig innen kommunalområdet for 2014, men ytterligere reduserte rammer innen vedlikehold vil kunne medføre stenging av bygg og utfordre Arbeidsmiljøloven og Forskrift for miljørettet helsevern.

Administrasjonssjefen foreslår følgende netto driftsramme i kommende økonomiplanperiode:

	Regnskap 2012	Justert budsjett 2013	Økonomiplanperioden			
	Regn 2012	Bud 2013	2014	2015	2016	2017
Virksomhet teknisk adm	19 917	20311	19661	19 485	19 348	19 228
KTP adm og vei	3 449	3230	3260	3 231	3 208	3 188
Bygningsdrift og velikehold DA/eiendom	73 346	71145	73568	72 908	72 398	71 949
Kommunalteknisk drift DA	7 002	9235	8341	8 266	8 208	8 157
Park og idrett	9 465	10056	10156	10 065	9 995	9 932
Selvkost KTP/DA/Feiertjenesten	-17 685	-20195	-19438	-19 264	-19 129	-19 010
<b>Sum netto ramme</b>	<b>95 494</b>	<b>93 782</b>	<b>95 548</b>	<b>94 691</b>	<b>94 029</b>	<b>93 445</b>

Det totale driftsbudsjettet fordeler seg som følger mellom enhetene:





## **Endrede føringer av pensjonskostnader**

Horten kommune bruttobudsjetterer sine pensjonskostnader. Det vil si at økte pensjonsforpliktelser budsjetteres på enhetene, mens premieavviket krediteres finansområdet. For kommunalområde Teknisk utgjør dette en rammeøkning på 4,1 millioner kroner. Økningen gir ikke rom for økt tjenesteproduksjon, men er en teknisk budsjettering.

## **Budsjettforslaget tar ikke høyde for følgende politiske føringer:**

### **Vedlikehold av veier (vedtak i KOM 003/13):**

Vedlikehold av veier holdes på 2013-nivå. Det er ikke funnet rom for å øke ressurser ihht vedtatt plan for bærekraftig vedlikehold med 2,5 mill kroner fra 2014. God infrastruktur i form av sikre veier er avgjørende for samfunnet. Redusert vedlikehold av veier vil medføre at veikapitalen blir forringet.

### **Bygningsvedlikehold (vedtak i KOM 003/13):**

Er redusert i forhold til vedtatt plan (behov estimert 13 mill). Fare for akutte stengninger av bygningsmasse ved uforutsette hendelser. Dagens etterslep, estimert til 60 mill, vil øke med ytterligere 10 mill i budsjettåret. Investert kapital vil reduseres på grunn av verdiforringelsen.

### **Vedlikehold av idrettsanlegg (vedtak i KOM 003/13):**

Fare for akutte stengninger av idrettsanlegg ved uforutsette hendelser. Dagens etterslep vil øke med ytterligere 1,5 mill i budsjettåret. Investert kapital vil reduseres på grunn av verdiforringelsen.

## Driftstiltak i økonomiplan 2014-2017

Tiltaksnr	Tiltaksnavn	Økonomiske konsekvenser				Konsekvenser for		
		2 014	2 015	2 016	2 017	Samfunn	Organisasjon	Tjenesteyting
1	Reduserte driftskostnader basert på effektivitetsøkning og reduserte leiekostnader	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	Grunnet effektivisering har Teknisk opprettholdt tjenesteproduksjon selv om budsjettet foreslås redusert med 3 mill kroner.	Grunnet effektivisering har Teknisk opprettholdt tjenesteproduksjon selv om budsjettet foreslås redusert med 3 mill kroner.	Grunnet effektivisering har Teknisk opprettholdt tjenesteproduksjon selv om budsjettet foreslås redusert med 3 mill kroner.

## 9. Finans



*På finansområdet budsjetteres kommunens felles inntekter og utgifter. I dette kapittelet gjøres det blant annet rede for:*

- *tekniske budsjettforutsetninger som ligger til grunn for administrasjonssjefens budsjettforslag.*
- *Beskrivelse av sentrale inntekter og utgifter.*

*Summen av frie inntekter fratrukket kommunens fellesutgifter som pensjon, lønnsoppgjør og finanskostnader danner grunnlaget for kommunens disponible midler som kommunestyret skal vedta fordelt mellom kommunens 5 kommunalområder.*

## 9.1. Budsjettekniske forutsetninger

Budsjettrammene er i 2014-kroner og samsvarer med forutsetningene for lønns- og prisvekst som regjeringen har lagt til grunn i forslaget til neste års statsbudsjett. Regjeringen legger til grunn en kommunal deflator på 3,0 prosent, basert på følgende forutsetninger:

Prisvekst: 2,0 prosent (vekt 33,3 prosent)

Lønnsvekst 3,5 prosent (vekt 66,7 prosent)

Kommunalområdene er kompensert for helårsvirkningene av de lønnstillegg som er gitt i 2013. Forventet lønnsvekst utover dette er avsatt til sentral lønnsreserve med om lag 25,75 millioner kroner, og som beskrives nærmere i kapittel 9.3

## 9.2. Fakta om finansområdet

På finansområdet budsjetteres alle inntekter og utgifter som ikke tilhører de ulike kommunalområdene. Finans kan deles opp i tre ulike kategorier, som er:

Kap 9.3, Frie inntekter	Kap 9.4, Gjeld og finansposter	Kap 9.5, Øvrige fellesposter
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skatteinntekter</li> <li>• Rammetilskudd</li> <li>• Inntektsutjevning</li> <li>• Integreringstilskudd</li> <li>• Kompensasjonstilskudd</li> <li>• Rentetilskudd</li> <li>• Mvakomp. investering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Langsiktig gjeld</li> <li>• Rentekostnader</li> <li>• Avdragsutgifter</li> <li>• Renteinntekter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensjonskostnader</li> <li>• Avsatte midler til lønnsoppgjøret 2014</li> <li>• Personforsikring</li> <li>• Avskrivninger</li> <li>• Kalkulatoriske avskrivninger</li> </ul>

Netto inntekt fra overnevnte poster viser hvor mye Horten kommune har til fordeling mellom kommunalområdene Administrasjon, Helse og Velferd, Oppvekst, Kultur og samfunnsutvikling og Teknisk (ref. administrasjonssjefens forslag til vedtak i kommunestyresak punkt 1). For 2014 budsjetteres det i overkant av 1,2 mrd kroner som er til fordeling drift. Nærmere redegjørelse av de ulike postene fremkommer av kapittel 9.3-9.5.

### 9.3. Frie inntekter

#### **Forklaring til de sentrale inntektene:**

Kommunens frie inntekter består av rammetilskudd og skatteinntekter på inntekt og formue. De frie inntektene utgjør om lag 80 prosent av kommunesektorens samlede inntekter (ref. grønt hefte, om inntektssystemet). Dette er inntekter som kommunen disponerer fritt uten andre føringer fra staten enn gjeldende lover og regler.

Det overordnede formålet med inntektssystemet er å utjevne de økonomiske forutsetningene for at kommunene skal kunne gi et mest mulig likeverdig tjenestetilbud over hele landet. I terminutbetalingene av rammetilskuddet foretas det samtidig en utjevning av kommunenes skatteinntekter. Inntektsutjevningen er selvfinansierende, slik at kommuner med skatteinntekter under landsgjennomsnittet får utbetalt inntektsutjevningstilskudd i tillegg til rammetilskuddet, mens kommuner med skatteinntekter over landsgjennomsnittet får et trekk i utbetalingen av rammetilskuddet.

Forskjellen mellom landets kommuner er til dels store når det gjelder kostnadsstruktur, demografisk sammensetning, geografisk struktur og størrelse. Når en skal sammenligne inntektsnivået mellom kommunene, er det derfor relevant å ta hensyn til kommunenes ulike utgiftsbehov. Ved beregning av utgiftskorrigerede frie inntekter er det tatt utgangspunkt i summen av de frie inntektene. Den delen av de frie inntektene som inngår i utgiftsbehovet korrigeres ved hjelp av kostnadsnøkkelen i inntektssystemet. De resterende inntektene blir deretter lagt til i beregningen. Driftsutgifter til skole, pleie og omsorg, helse og sosial og administrasjon inngår i kommunenes utgiftsbehov, og det er variasjon i kostnadene til drift av disse tilbudene det korrigeres for. Kommuner med et høyt beregnet utgiftsbehov ("dyre" å drive), vil få justert opp inntektene sine, mens kommuner med et lavt beregnet utgiftsbehov ("billige" å drive), vil få justert ned inntektene sine. Hvordan Horten kommune slår ut på utgiftsbehovet fremkommer under delkapittelet rammetilskudd lenger ned. Det gjøres videre rede for budsjetterte sentrale inntekter for Horten kommune for 2014:

#### **Skatteinntekter**

Budsjettert skatteinngang og rammetilskudd beregnes med utgangspunkt i de forutsetninger som regjeringen har lagt til grunn for statsbudsjettet 2014. For neste år legger regjeringen opp til en skattevekst på 3,3 prosent.

Basert på nasjonale tall samt prognose fra kommunenes sentralforbund (KS) foreslår administrasjonssjefen at Horten kommunes skattevekst budsjetteres til 3,4 prosent. Dette gir en budsjettert skatteinngang for 2014 på 567 197 000 kroner.

**Rammetilskudd**

Rammetilskuddet blir blant annet beregnet ut fra en utgiftsbehovsindeks som beregner hvor "dyr" Horten kommune er å drifte sammenliknet med øvrige kommuner i landet. Ligger kommunen under 1,0 betyr det at kommunen regnes som litt "lettere" å drifte sammenliknet med en gjennomsnittlig kommune. For Horten kommune er indeksen på 0,99370. Dette er en endring på 0,98677 prosentpoeng sammenliknet med landsgjennomsnittet.

Basert på beregninger vil Horten kommune motta et rammetilskudd i 2014 på 606 234 000 kroner.

**Inntektsutjevning:**

Horten kommune hadde i 2012 en skatteinngang på 82,1 prosent av landsgjennomsnittet. Ordningen med inntektsutjevning innebærer at kommuner som har under landsgjennomsnittet på skatteinntekter får kompensert 60 % av avviket mellom intervallet 90% - 100%. I tillegg til dette blir de mest skattesvake kommunene kompensert med ytterligere 35 % av differansen mellom egne skatteinntekter og opp til 90 % av landsgjennomsnittet.

Basert på nasjonale tall oppgitt i statsbudsjettet og beregninger fra KS tilsvarer dette en inntektsutjevning på 83 773 000 kroner for 2014.

**Integreringstilskudd**

Kommunene mottar integreringstilskudd ved bosetting av flyktninger og personer med opphold på humanitært grunnlag. Dette er personer som har fått asyl, personer som har fått oppholdstillatelse på humanitært grunnlag etter utlendingsloven § 8 annet ledd og personer som har fått kollektiv beskyttelse i en massefluktsituasjon, samt overføringsflyktninger med innreisetilatelse. I tillegg kommer familiegjenforente til disse gruppene, både de som kommer til Norge samtidig med hovedperson og de som blir gjenforent på et senere tidspunkt. Integreringstilskuddet skal dekke kommunenes gjennomsnittlige utgifter til bosetting og integrering av flyktninger i bosettingsåret og de fire påfølgende år.

I inntektsprognosen for 2014 er det tatt hensyn til 20 nye flyktninger, hvor 5 av disse er enslige mindreårige Dette er en økning med ca 5 millioner kroner fra 2013. Rammene til Oppvekst og Helse og velferd er styrket tilsvarende for å sikre at mottatte inntekter budsjetteres der utgiften fremkommer Budsjettet er dermed på kr 27 235 000

### Kompensasjonstilskudd

Skole og svømmeanlegg:

Innen skole og svømmeanlegg er det lagt inn en rentekompensasjon på 1 mrd. som kommunen kan søke på i forhold til rehabilitering og bygging av nye skoler i Horten kommune. Horten kommune kan på lik linje med andre kommuner budsjettere med rentekompensasjon til disse investeringsprosjektene.

For 2014 har kommunen innvilget rentekompensasjon på 8 831 000 kroner. Dette inkluderer blant annet søknad på Sentrum skole.

Kirkebygg:

For kirkebygg er det lagt inn rentekompensasjon på 0,5 mrd kroner og som kan søkes på i forhold til pågående rehabiliteringsplan for kirkebygg.

Innen kirkebygg har kommunen fått tilsagn og budsjettert med 259 000 kroner i rentekompensasjon for 2014.

### Momskompensasjon

Momskompensasjon for investeringer er frem til 2013 ført under sentrale inntekter i driftsbudsjettet. Som følge av forskriftsendringer ble det fra 2010 innført en gradvis overføring til investeringsregnskapet med 20 % i 2010, 40 % i 2011 osv. I 2013, som er siste året i overgangsordningen, er 80 % av inntektene overført investeringsregnskapet og som medfører redusert låneopptak. Fra og med 2014 skal all merverdiavgift føres i investeringsregnskapet. Dette medfører en redusert inntektsføring i driftsbudsjettet for 2014, men som over tid vil gi reduserte rente- og avdragsutgifter grunnet redusert låneopptak.

Grunnet forskriftsendringen budsjetterer administrasjonssjefen ingen mvakompensasjon på driftsbudsjettet i 2014.

### Renteinntekter

Renteinntekter for bankinnskudd og formidlingslån, er basert på et estimat for nivået fra regnskapet 2012 og hittil i år i 2013. En overveiende andel av bankinnskuddet er på ubundet investeringsfond. Skulle kommunestyret fatte beslutning om bruk av investeringsfond som et alternativ til låneopptak, så vil dette i stor grad berøre renteinntektene negativt. En slik disponering av investeringsfond vil også påvirke likviditetssituasjonen. I tillegg har Horten kommune utbetalt vesentlige summer i form av premieavvik som oppstår av nasjonale føringar uansett pensjonsleverandør. Dette har tært på kommunens likviditet de siste årene.

Det påligger kommunestyret et særlig ansvar å sikre at kommunen til enhver tid har så god likviditet at de løpende forpliktelser kan dekkes. Kommunens likviditet vurderes i dag anstrengt og vil følges tett i 2014 med tilhørende rapportering til kommunestyret.

Grunnet den reduserte likviditeten foreslår administrasjonssjefen å redusere forventede renteinntekter, inkl. byggelånsrenter med 2 millioner kroner til 10 250 000 kroner. Dette budsjettallet er beregnet ut ifra faktiske renteinntekter for inneværende år pr 3.kvartal samt forventet finansinntekt ut året.

### Oppsummering, sentrale inntekter:

Tabellen nedenfor oppsummerer budsjetterte frie inntekter i økonomiplanperioden.

	2014	2015	2016	2017
Skatt	567 197	567 197	567 197	567 197
Rammetilskudd	606 234	606 234	606 234	606 234
Inntektsutjevning	83 773	83 773	83 773	83 773
Integreringstilskudd mv.	27 235	27 235	27 235	27 235
Kompensasjonstilskudd	9 091	9 091	9 091	9 091
Renteinntekter	10 250	10 250	10 250	10 250
<b>Sum frie inntekter / generelle statstilsk.</b>	<b>1 303 780</b>	<b>1 303 780</b>	<b>1 303 780</b>	<b>1 303 780</b>

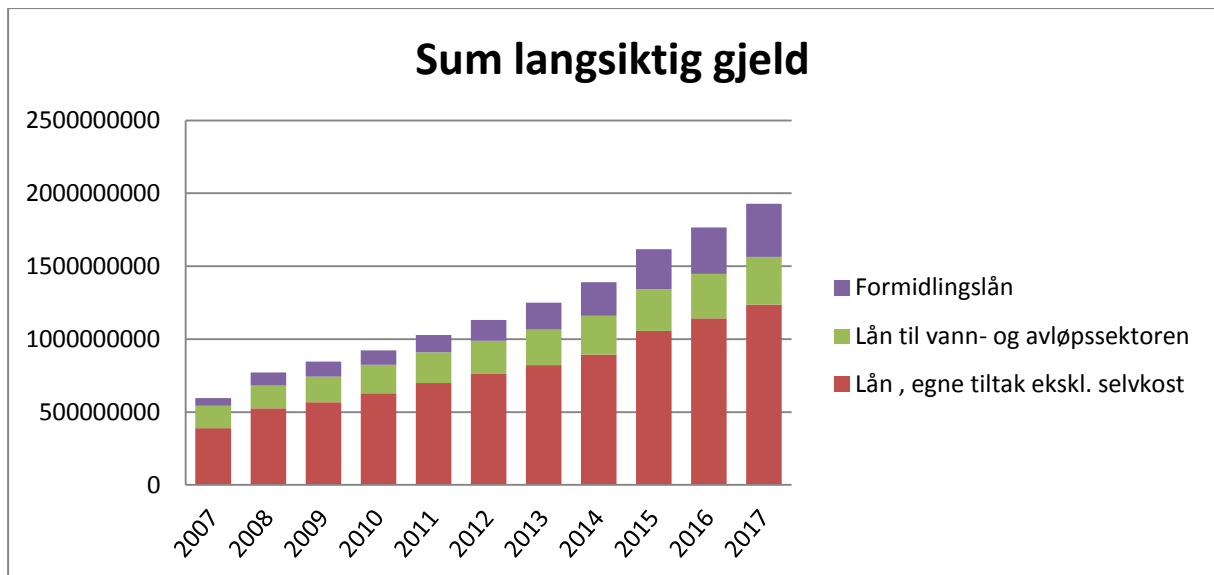
Tall i tusen.kroner



## 9.4. Gjeld og finansposter

### Langsiktig lånegjeld

Pr utgangen av 2013 vil Horten kommune ha en samlet langsiktig gjeld på ca 1,1 mrd. kroner.



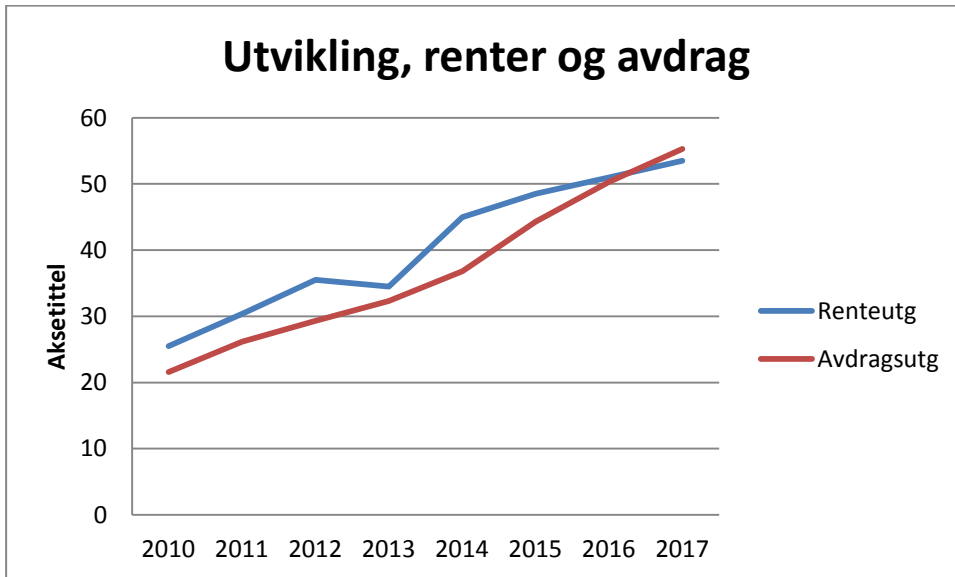
Administrasjonssjefens forslag til investeringsprosjekter vil medføre en langsiktig gjeld som øker til i underkant av 2 mrd. kroner fram til 2017. Av denne gjelden vil ca 1,2 mrd. kroner påvirke disponible midler i driftsbudsjettet. Gjeld knyttet til formidlingslån eller vann- og avløp belastes ikke kommunekassa da økte rente- og avdragsutgifter belastes innbyggeren i form av blant annet økte kommunale avgifter.

### Renteforutsetninger

De kortsiktige rentene er i 2013 på et meget lavt nivå. På siste rentemøte i Norges Bank ble styringsrenten holdt uendret, men det ble varslet mulig renteøkning i nærmeste framtid. Rentenivået er dermed noe usikkert og en av kommunens største lånegiver har varslet et noe høyere påslag på flytende rente enn hva som er tilfelle i dag. For 2013 foreslår derfor administrasjonssjefen å budsjettere med en effektiv rente, inkl. rentepåslag på 3,5 % i hele økonomiplanperioden.

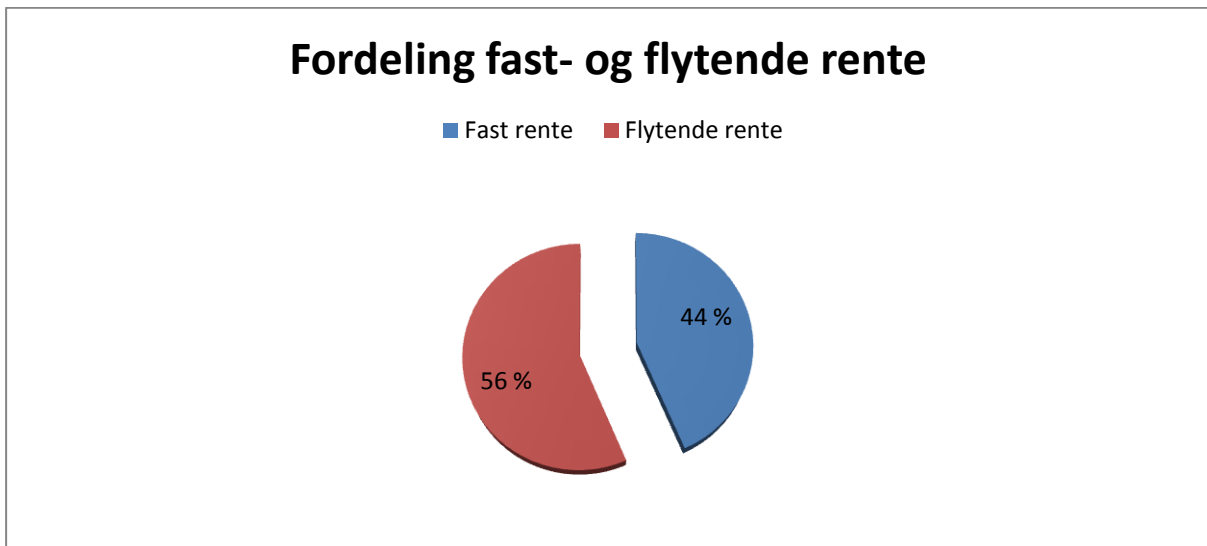
## Rente- og avdragsutgifter

Basert på gjennomførte investeringer for perioden 2010 – 2013 og foreslåtte investeringer for perioden 2014 – 2017:



## Rentefølsomhet

Med en høy gjeld er kommunen sårbar for økninger i renten. I henhold til kommunens finansreglement skal gjeldsporteføljen til enhver tid ha en rentesikring i intervallet 20 og 80 prosent. Pr utgangen av 2013 beregnes følgende fordeling mellom fast og flytende rente:



Som eksempel kan det nevnes at det meste av kommunens formidlingslån er bundet i 20 år til en rente på 2,65 %. Dette medfører at lånetakere har en stabilitet over en lengre periode.

**Oppsummering, gjeld og finansposter:**

Tabellen nedenfor oppsummerer forventede rente- og avdragsutgifter i økonomiplanperioden.

	2014	2015	2016	2017
Rentekostnader	-45 000	-48 500	-51 000	-53 500
Avdragsutgifter	-36 800	-44 300	-50 300	-55 300
<b>Sum netto rente- og avdragsutgifter</b>	<b>-81 800</b>	<b>-92 800</b>	<b>-101 300</b>	<b>-108 800</b>

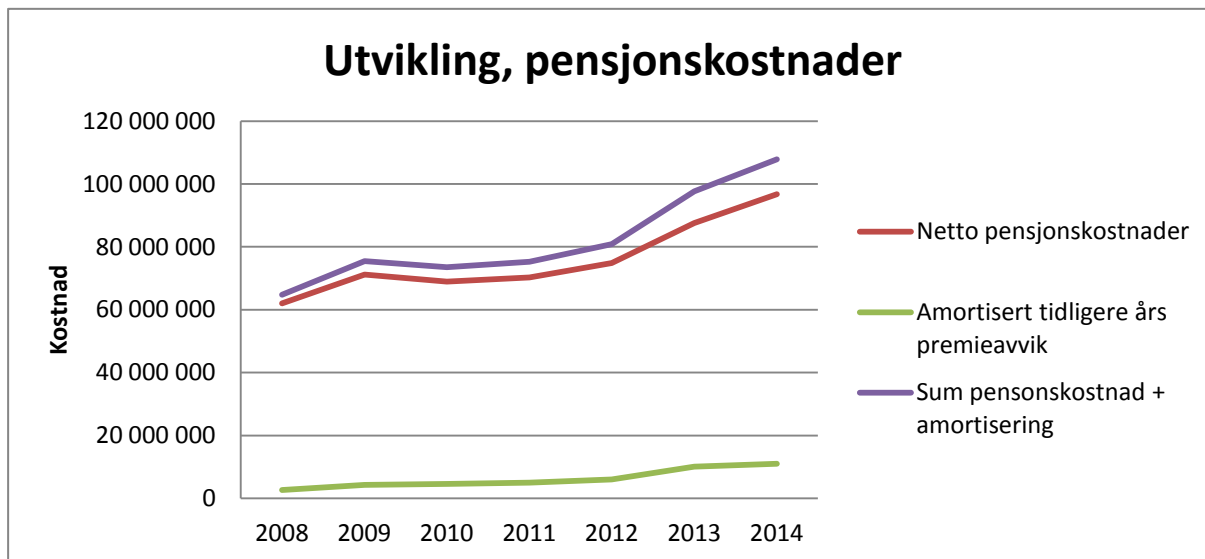
Tall i tusen. Kroner

## 9.5. Felleskostnader

### Pensjonskostnader og premieavvik

I enhetenes budsjett utgiftsføres pensjonsforpliktelsene til KLP og Staten pensjonskasse (pedagogisk personale). I henhold til den kommunale regnskapsforskriftens § 13 er det aktuarberegnet netto pensjonskostnad<sup>3</sup> som skal belastes driftsresultatet. Dette innebærer at driftsbudsjettet korrigeres for differansen mellom betalt pensjonspremie og beregnet netto pensjonskostnad. Dette kalles premieavvik<sup>4</sup> og føres mot balansen, slik at bokførte premieinnbetalinger i teorien skal jevnes ut over flere år. Balanseførte premieavvik utgiftsføres (amortiseres) med like store beløp over 10 år<sup>5</sup>.

Den årlige belastningen i driftsbudsjettet består av netto pensjonskostnad og amortisering av tidligere års premieavvik. Horten kommunes pensjonskostnader har økt vesentlig de siste årene. Fra 2013 til 2014 budsjetteres det med en vekst i pensjonskostnaden i underkant av 11 %. Dette innebærer at kommunens pensjonskostnad fra perioden 2008 til 2014 øker med nesten 70 %.



<sup>3</sup> Beregnes av aktuar på grunnlag av pensjonskassens medlemsbestand og forpliktelser pr 31.12 og parametre for lønnsvekst, diskonteringsrente mv som fastsettes av Kommunal og regionaldep.

<sup>4</sup> Premieavvik er forskjellen mellom betalt pensjonspremie og beregnet netto pensjonskostnad. Hvis betalt premie er større enn netto pensjonskostnad inntektsføres differansen i kommuneregnskapet, mens differansen utgiftsføres hvis betalt premie er lavere enn beregnet netto pensjonskostnad.

<sup>5</sup> I henhold til revidert forskrift pr 23.11.2011 skal balanseførte premieavvik som oppstår f.o.m. regnskapsåret 2011 amortiseres over 10 år. Premieavvik som har oppstått t.o.m regnskapsåret 2010 amortiseres over 15 år.

### **Premieavvik og amortiseringskostnader**

Til tross for økende pensjonskostnad har høye premieinnbetalinger bidratt til store årlige premieavvik. Disse premieavvikene bidrar til forbedring av regnskapsresultatene. På bakgrunn av mottatte aktuarberegninger forventer Horten kommune å få et premieavvik på ca 50 millioner kroner i 2014. Amortiseringen av samlet premieavvik er beregnet til ca 12 millioner kroner i 2014, men vil stige ca 17 i 2015 pga det høye premieavviket i 2014. Dette medfører at samlet beregnet premieavvik pr utgangen av 2014 på ca 150 millioner kroner og som vil gi økte amortiseringskostnader i økonomiplanperioden.

### **AFP-premie**

Offentlig AFP er en tidligpensjonsordning for personer som arbeider innenfor offentlig sektor og er medlemmer i Statens pensjonskasse, KLP, kommunale pensjonskasser eller andre kommunale pensjonsordninger som administreres av forsikringsselskaper. Horten kommune er tilknyttet fellesordningen for KLP, hvilket betyr at vi betaler en AFP-premie for gjennomsnittet av de pensjonsavtaler som inngår i fellesordningen. Dette betyr at hvis Horten kommune har flere enn gjennomsnittet som tar ut AFP i løpet av året, så betaler vi kun basert på et gjennomsnittlig nivå i ordningen (det blir billigere for oss). Hvis Horten kommune derimot skulle ha færre arbeidstakere som tar ut AFP i løpet av et år, så betaler vi fortsatt for gjennomsnittlig antall som tar ut AFP i fellesordningen (det blir dyrere for oss). De siste årene har Horten kommune ligget på gjennomsnittet eller over, så medlemskap i fellesordningen har sikret en lavere premie enn hva en ville hatt utenfor ordningen.

I henhold til opplysninger fra KLP budsjetteres det med 1% av samlet lønnsmasse som skal dekke foreventede kostnader til AFP. Dette utgjør ca 5,6 millioner kroner for Horten kommune i 2014.

### **Lønnsoppgjøret 2014**

I samsvar med forutsetningene i statsbudsjettet er det lagt til grunn en årslønnsvekst på 3,5 % i 2014. På denne bakgrunn er det satt av en lønnsreserve på 25,5 millioner kroner som skal dekke budsjettert lønnsvekst.

Det forutsettes som tidligere at administrasjonen gis fullmakt til å justere budsjettet fortløpende i forhold til avsluttede lønnsforhandlinger i 2014, og da selvsagt innenfor de rammer for lønnsputten som kommunestyret har bestemt. Slike justeringer av budsjettet vil bli lagt fram for kommunestyret i de kvartalsvise budsjettjusteringene som sendes til politisk behandling.

**Personforsikring**

Personforsikringer omfatter alle forsikringer for arbeidstakere i Horten kommune, men først og fremst gruppe- og ulykkesforsikring. Forsikringene regnskapsføres samlet på finansområdet og fordeles i årsoppgjøret ut på de ulike KOSTRA-funksjoner hvor de ansatte arbeider. For 2014 budsjetteres 4,2 kroner til personforsikringer.

**Avskrivninger**

Å avskrive er å fordele en eiendels verdiforringelse over flere regnskapsperioder. Det mest vanlige er at man avskriver med det samme beløpet hvert år. Kommunale avskrivninger er kommet som et behov for å gi uttrykk for den verdiforringelse en har ved bruk av kommunale bygg, anlegg og driftsmidler. Ikke minst er dette viktig når kommunens tjenesteproduksjon skal vurderes opp mot, eller sammenlignes med alternative løsninger og andre kommuner. Derfor er det stilt krav om at kommunene skal regnskapsføre avskrivninger i driftsregnskapet, men at det ikke tilsvarende stilles krav om at denne kostnaden får resultateffekt i regnskapet. Hvorvidt avsetninger for verdiforringelse (kapitalslit) skal gjøres eller ikke, blir derfor opp til den enkelte kommune.

Den regnskapstekniske løsningen Horten kommune har valgt er å utligne virkningen av avskrivningene på en særskilt inntektspost i driftsregnskapet. Dersom man ønsker å avsette midler i regnskapet tilsvarende avskrivningene (for å utligne verdiforringelse), vil dette eventuelt være en politisk beslutning om å redusere hva som er disponibelt til øvrige driftsformål. Slik den økonomiske situasjonen er i Horten kommune vil dette bety iverksettelse av ytterligere kostnadsreduserende tiltak på de ulike kommunalområdene.

**Kalkulatoriske avskrivninger**

Avskrivninger knyttet til investeringer i anleggsmidler foretas i forbindelse med årsoppgjøret og belastes Finansområdet. For å synliggjøre kostnader knyttet til investeringer i maskiner og biler på kommunalområde Teknisk, beregnes de årlige avskrivningene (basert på gjeldende 3-årig statsobligasjonsrente) og utgiftsføres på maskinkapittelet (kommunalområde Teknisk) med motpost (inntekt) på Finans. Inntekten er således kun en regnskapsteknisk variable og utgjør i så måte ingen reell inntekt. For 2014 er den regnskapstekniske inntekten på 1,8 mill. kroner.

**Risiko knyttet til kommunale garantier**

Horten kommune har pr 31.oktober 2013 stilt følgende kommunale garantier

Garantiobjekt	Samlet garantiansvar i hele 1000 kroner	Utløper (årstall)	Merknad
Horten kommunale boligstiftelse	162 000	15.12.2049	10 mill kroner av dette utløpet i 2053
IKA Kongsberg IKS	15	22.12.2014	
Vestfold Interkommunale Brannvesen	69	15.12.2016	
Vestfold Interkommunale Brannvesen	18 624	18.04.2049	
Vestfold interkommunale vannverk	77 422	Ikke oppgitt	
Horten Bompengeselskap	360 204	30.03.2026	
Sum	618 334		

Det knytter seg alltid en risiko ved å stille kommunale garantier. Totalt har Horten kommune ca 618 millioner i ulike garantier. Det er viktig å presisere at slike garantier i utgangspunktet ikke har noen reell kostnad for Horten kommune, men hvis noen av disse selskapene ikke skulle klare å betale sine forpliktelser, vil kommunen måtte overta ansvaret rundt de langsiktede låneforpliktelsene det er garantert for.

**Oppsummering, felleskostnader:**

	2014	2015	2016	2017
Premieavvik og amortiseringskostnad	37 970	37 970	37 970	37 970
AFP-premie	-5 603	-5 603	-5 603	-5 603
Lønnsoppgjøret 2014	-25 750	-25 750	-25 750	-25 750
Personforsikring	-4 200	-4 200	-4 200	-4 200
Avskrivninger	0	0	0	0
Kalkulatoriske avskrivninger	1 800	1 800	1 800	1 800
Sum felleskostnader	<b>4 217</b>	<b>4 217</b>	<b>4 217</b>	<b>4 217</b>

Tall i mill.kroner

## 9.6. Oppsummering, finansområdet

Følgende er disponibelt for kommunens kommunalområder i økonomiplanperioden:

	2014	2015	2016	2017
Sentrale inntekter	1 303 780	1 303 780	1 303 780	1 303 780
Gjeld og finansposter	-81 800	-92 800	-101 300	-108 800
Felleskostnader	4 217	4 217	4 217	4 217
<b>Sum disponibelt kommunalområdene</b>	<b>1 226 197</b>	<b>1 215 197</b>	<b>1 206 697</b>	<b>1 199 197</b>



## 10. Investeringsbudsjettet



Administrasjonssjefen legger frem et investeringsbudsjett for perioden 2014-2017, med en samlet investeringsramme på 667,8 millioner kroner. Dette tilsvarer et gjennomsnittlig investeringsnivå på om lag 167 millioner kroner per år i perioden.

## 10.1. Foreslåtte investeringsprosjekter

ØKONOMIPLAN FOR PERIODEN 2014 - 2017						
BUDSJETTSKJEMA 2A - INVESTERINGER						
Konto	Regnskap 2012	Vedtatt budsjett 2013*	Budsjett 2014	Budsjett 2015	Budsjett 2016	Budsjett 2017
Investeringer i anleggsmidler	191 280 256	188 363 000	147 197 000	230 500 000	167 140 000	123 110 000
Utlån, forskuttering og aksjer	44 080 674	40 000 000	50 500 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000
Avdrag på lån	12 965 990	31 775 000	5 643 000	6 577 000	6 733 000	6 912 000
Avsetninger	17 650 960	18 110 000	32 933 000	100 000	57 600 000	100 000
<b>Årets finansieringsbehov</b>	<b>265 977 880</b>	<b>278 248 000</b>	<b>236 273 000</b>	<b>287 177 000</b>	<b>281 473 000</b>	<b>180 122 000</b>
<b>Finansiert slik:</b>						
Bruk av lånemidler	174 563 355	199 490 000	170 521 000	242 233 000	190 351 000	155 404 000
Inntekter fra salg av anleggsmidler	16 942 585	18 588 000	28 933 000	200 000	57 700 000	200 000
Tilskudd til investeringer		162 000	9 400 000	900 000	1 000 000	0
Mottatte avdrag på utlån og refusjoner	27 218 726	6 937 000	5 643 000	6 577 000	6 733 000	6 912 000
Andre inntekter	56 289	0	0	0	0	0
<b>Sum ekstern finansiering</b>	<b>218 780 955</b>	<b>225 177 000</b>	<b>214 497 000</b>	<b>249 910 000</b>	<b>255 784 000</b>	<b>162 516 000</b>
Overført fra driftsregnskapet	17 358 491	20 938 000	17 921 000	37 267 000	25 689 000	17 606 000
Bruk av tidligere års udisponert	1 832 021	0	0	0	0	0
Bruk av avsetninger	28 006 413	32 133 000	3 855 000	0	0	0
<b>Sum finansiering</b>	<b>265 977 880</b>	<b>278 248 000</b>	<b>236 273 000</b>	<b>287 177 000</b>	<b>281 473 000</b>	<b>180 122 000</b>
<b>Udekket/udisponert (3980)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
*justert budsjett pr. 23.09.2013						

<b>ØKONOMIPLAN FOR PERIODEN 2014 - 2017</b>				
<b>BUDSJETT SKJEMA 2B - INVESTERINGER I ANLEGGSMIDLER - PROSJEKTNIVÅ</b>				
<b>Prosjektets navn</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Nytt HR-system	3 480 000			
EDB	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000
Bankløkka/ Bromsjordet områdeplan	1 715 000			
Rehabilitering av kirkebygg	1 500 000	1 500 000	1 500 000	
Rehabilitering og orgel i Horten kirke	6 200 000	4 100 000	2 840 000	2 410 000
Kirkegårdsutvidelse Nykirke		1 800 000		
Nødnett	100 000			
Nytt driftsanlegg og reetablering stasjonen	2 500 000	8 000 000	14 500 000	
Etablering av renholdssoner	500 000	500 000		
Investering diverse bygg	5 500 000	7 500 000	7 500 000	3 500 000
Kameraløsning, områdesikring av skoler og barnehager	500 000	500 000	500 000	500 000
Bjørnestien barnehage, utvidelse til 15 avd.	4 500 000	40 000 000		
Barnehage Indre Havneby	10 000 000	40 000 000		
Fagerheim skole forprosjekt/rehab.		8 000 000		
Granly skole - nybygg	26 000 000	80 000 000	90 600 000	40 000 000
Lillås skole nytt SFO-bygg 2014	6 500 000			
Nordskogen skole - Forprosjekt/Rehabilitering			500 000	40 000 000
Holtan skole renovering av tak	10 000 000		10 000 000	
Orerønningen ungd.skole oppgr.takkonstruksjon	6 000 000			
Horten Natursenter	4 500 000			
Salg av barnehagetomt Nykirke- kostnader	250 000			
Salg av barnehagetomt Baggerød-kostnader	500 000			
Salg av tomter og stripearealer- kostnader	30 000			
Salg av eiendommer Indre Havneby-kostnader	500 000			
Makeskifte Grøteig (100/9 kjøpe og 100/142 selge)	2 700 000			
Salg av tomt Nykirke næringsområde (100/139)-kostnader	100 000			
Salg av Beckerbo barnehage- kostnader	200 000			
Forskuttering av infrastruktur Sletterødåsen	4 500 000			
Kirkebakken nærvarme - oppgradering	1 000 000	2 500 000		
Infrastruktur Skoppum- kostnader/anleggsbidrag	4 872 000			
Vann diverse anlegg	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000
Kloakk diverse anlegg	24 000 000	24 000 000	24 000 000	24 000 000
Kommunale veier	650 000	200 000	200 000	200 000
Sykkelplan	1 000 000	1 000 000	1 000 000	500 000
Forprosjekt målt anlegg av veilys	500 000			
Måling av veilysanlegg			1 500 000	1 500 000
Utskifting av kvikksølv damp lamper veilys			1 500 000	
Trafikksikkerhetstiltak	1 000 000	900 000	1 000 000	500 000
Maskiner, biler og utstyr - Teknisk	2 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
Veihøvel	2 000 000			
1 ny bil til Oppvekst	200 000			
Biler til hjemmetjenesten, utskifting	2 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000
1 ny bil til hverdagsrehabilitering	200 000			
Sikringstiltak rundt kommunale bygg, fjell og gjerder	500 000			
Lystlunden- oppgradering park	1 000 000			
<b>Sum anleggsmidler</b>	<b>147 197 000</b>	<b>230 500 000</b>	<b>167 140 000</b>	<b>123 110 000</b>

## 10.2. Beskrivelse av de enkelte foreslåtte investeringsprosjektene:

### **Nytt HR-system**

Nytt lønns- og personalsystem er innkjøpt og planlagt oppstart er 1.mars 2014.

### **IT**

Årlige investeringer i IT-relatert utstyr.

### **Bankløkka/ Bromsjordet områdeplan**

Bromsjordet er vedtatt områderegulert og prosessen fortsetter inn mot salg av kommunale eiendommer med fokus på byutvikling

### **Rehabilitering av kirkebygg**

I investeringsbudsjettet for 2014 ligger fortsettelsen av det viktige rehabiliteringsarbeidet som har vært drevet i kirkene i mange år. Det er særlig Horten kirke som det nå brukes mye midler på. Det er takteking og utvendige murarbeider som skal videreføres, et tid- og kostnadskrevende arbeid. Arbeidet med utvendig rehabilitering skal være ferdig i 2016. Ref.kommunestyresak 012/13.

### **Rehabilitering og orgel i Horten kirke**

Innmeldt behov fra Horten Kirkelig Fellsråd ihht vedtak med saksnummer 012/13 den 11.04.2013.

### **Kirkegårdsutvidelse Nykirke**

Innmeldt behov fra Horten Kirkelig Fellsråd ihht vedtak med saksnummer 012/13 den 11.04.2013.

Videre er det arbeider som skal gjøres i Borre og Nykirke kirke. Dette er fredede bygg som krever dyre løsninger når det gjelder rehabiliteringen

### **Nødnett**

Det innføres nødnett i Norge, for Helse er det helsedirektoratet som er ansvarlig. Alle legevaktskontor skal ha tilgang til nødnett. Innføringen er forsinket, men vil etter planen fullføres for Horten i 2014.

### **Nytt driftsanlegg og reetablering stasjonen**

For å legge til rette for prosjekt Indre havneby, er det vedtatt at driftsanlegget skal avhendes og bygging av nytt driftsanlegg på Langgrunn realiseres.

### **Etablering av renholdssoner**

Reduksjon av renholdskostnadene ved bruk av renholdssoner har vært vellykket, og prosjektet fortsetter i bygg hvor dette ennå ikke er innført.

### **Investering diverse bygg**

For å dekke mindre investeringer, herunder oppgraderinger med vekt på ENØK, brann og vanninntrengning, inn klima og radon. Politisk sak med disponering av midlene vil bli behandlet i første møte i HKMK i 2014.

### **Kameraløsning, områdesikring av skoler og barnehager**

Horten kommune har stort fokus på å sikre våre eiendommer mot brann og innbrudd, områdesikring av enkeltobjekter ved bruk av intelligent kameraløsning vil bidra til dette. Alle lover og forskrifter til personvern ivaretatt.

### **Bjørnestien barnehage, utvidelse til 10 avd**

Bassengbakken, Nordskogen og Bjørnestien barnehager slås sammen og det bygges en stor barnehage på Bjørnestien. Bassengbakken og Nordskogen selges som en del av finansieringen.

### **Barnehage Indre Havneby**

Det er vedtatt å bygge kommunal barnehage ifm Indre Havneby på Bromsjordet. Budsjett i 2014 vil benyttes til forprosjekt kr. 1 mill., overtakelse av areal og oppstart av prosjektet.

### **Fagerheim skole forprosjekt/rehab**

Fagerheim skole bør rehabiliteres på bakgrunn av slitasje og alder. Det forelegger rapporter fra miljørettet helsevern og behovet er behandlet i kommunens byggesaksutvalg. Skolens ledelse har meldt inn behov for oppgradering.

### **Granly skole - nybygg**

Det er vedtatt å bygge Granly skole som tre parallell skole med tilhørende flerbrukshall. Areal på ca 8600 kvm a kr. 27 000 pr kvm. Forprosjekt ferdigstilles i 2013, anbudsprosess av prosjekteringsgruppe startes i januar 2014. Riving av bygningsmassen startes opp sommer 2014 og byggestart anslås til medio 2015 med ferdigstilling til skolestart høsten 2017.

### **Lillås skole nytt SFO-bygg 2014**

Det er vedtatt å bygge nytt SFO bygg på Lillås. Prosjektet starter april/ mai 2014, noe forsinket pga tekniske utfordringer. 220 kvm a kr. 30 000 pr. kvm.

### **Nordskogen skole - Forprosjekt/Rehabilitering**

Nordskogen skole bør rehabiliteres på bakgrunn av slitasje og alder.

### **Holtan skole renovering av tak**

Holtan skole har store vannlekkasjer og taket må oppgraderes. Skolen er tidligere renovert, men taket ble ikke oppgradert. Eksterne konsulenter har beregnet kostnaden for søndre del av taket til kr. 10 mill.

### **Orerønningen ungd. skole renovering av tak**

Det gjennomføres et eget prosjekt tilknyttet takkonstruksjoner i Horten kommune og dette spesifikke prosjektet tar sikte på å oppgradere taket på Orerønningen ungdomsskole. Det er omprioritert kr 2 mill fra prosjekt investering diverse bygg i 2014. Utvendig fall på taket iht vedtatt plan for bærekraftig vedlikehold.

### **Horten Natursenter**

Horten natursenter som er etablert i det gamle vannverket ved Borrevannet benytter en bygningsmasse som ikke er egnet for formålet. Dette vil fordre en bruksendring. På denne

bakgrunn utredes det å bygge et nytt bygg i området som erstatning for dagens bygningsmasse. Dersom det viser seg mulig å bygge et nytt bygg i området tar man sikte på å etablere et nytt permanent bygg på kommunal tomt. Uansett valg av løsning vil fokus på samarbeid og inntektsbringende aktiviteter være viktig.

### **Kostnader ved salg av eiendommer, tomter og diverse arealer**

På grunn av at alle kostnader skal vedtas over investeringsbudsjettet synliggjøres også kostnader ved salg av eiendommer, tomter og diverse areal. Salgsinntektene fremkommer under skjema 2A og netto inntekt foreslås avsatt på ubundet kapitalfond.

### **Forskuttering av infrastruktur Sletterødåsen**

Det er vedtatt og solgt barnehagetomt i Sletterødåsen. For å kunne få veiforbindelse og øvrig infrastruktur til tomten forskutterer Horten kommune bygging av infrastruktur fram til og med barnehagetomten

### **Kirkebakken nærvarme - oppgradering Infrastruktur**

Kirkebakken nærvarme er overtatt av Horten kommune, midlene er avsatt til å oppgradere dagens varmeanlegg slik at driftssikkerheten økes i forhold til ivaretagelse av liv og helse

### **Vann diverse anlegg**

Oppgradering av infrastruktur - vann. Politisk sak med anleggsprogram behandles i HKMK i første møtet i 2014.

### **Kloakk diverse anlegg**

Oppgradering av infrastruktur - avløp. Politisk sak med anleggsprogram behandles i HKMK i første møtet i 2014.

### **Kommunale veier**

Oppgradering av kommunale veier (ikke asfaltering).

### **Sykkelplan**

Investeringer knyttet til oppgradering av sykkelstinetet i forhold til vedtatt plan for sykkeltrafikk.

### **Trafikksikkerhetstiltak**

Investeringer knyttet til oppgradering av trafikksikkerhet i forhold til vedtatt plan for trafikksikkerhet

### **Forprosjekt målt anlegg av veilys**

Skagerak nett setter krav til at veilysanlegg skal måles, og ikke manuelt avregnes.

### **Måling av veilysanlegg**

Skagerak nett setter krav til at veilysanlegg skal måles, og ikke manuelt avregnes.

### **Utskifting av kvikksølv damp lamper veilys**

EU direktiv medfører at det ikke lenger er mulig å få kjøpt kvikksølv damp lamper til veilys. Utskifting av armaturer.

### **Maskiner, biler og utstyr - Teknisk**

Utskifting av maskiner i Teknisk som benyttes til beredskap innen brøyting og VA.

#### **Veihøvel**

Dagens veihøvel er gammel og driftsstans og vedlikeholdskostnader er store. Problemer med reservedeler. Klimaendringer medfører større mengder is og veihøvel er nødvendig for å kunne ha sikker og god fremkommelighet. Leie er vurdert, men behov for høvel i Horten kommune er sammenfallende med øvrige kommuner slik at leie ikke er mulig.

#### **1 ny bil til Oppvekst**

Det er behov for transport til aktiviteter for brukere innen støtte- og avlastninger, blant annet på Tua.

#### **Biler til hjemmetjenesten**

Bilene i hjemmetjenesten må være sikre og forsvarlige, utskifting av eksisterende kjøretøy.

#### **Utskifting1 ny bil til hverdagsrehabilitering**

Det er behov for en bil i forbindelse med nyopprettet enhet i helse som skal utføre tidlig innsats og rehabilitering i tråd med samhandlingsreformens intensjon om forebyggende innsats. Ila 2013/14 skal enheten nå ut til alle soner.

#### **Sikringstiltak rundt kommunale bygg, fjell og gjerder**

Sikring av fjell og skrenter, samt gjerder rundt idrett og friluftsansenaer for å verne liv og helse.

#### **Lystlunden- oppgradering park**

Lekeplass og Svanedammen i Lystlunden oppgraderes til grunnlovsjubileet.

#### **Kjøp av aksjer "Drømmen om Horten"**

I henhold til kommunestyrets vedtak av 24.06.13 om etablering av prosjektet "Drømmen om Horten", er målsettingen at et forslag til intensjonsavtale om opprettelse av et driftselskap, eid av næringslivet og kommunen, skal forelegges kommunestyret i sitt første møte i 2014. For å gi kommunestyret mulighet til å si ja til at Horten kommune skal gå inn som deleier i et slikt selskap, er det innarbeidet en investering i aksjekapital på kr 500.000 i budsjettet for 2014.(OBS! Kjøp av aksjer og andeler føres kun inn i skjema 2A- ikke i 2B)





## 11. Personal



Horten kommune er Hortens største arbeidsplass med ca 2100 ansatte fordelt på ca 1540 årsverk. For å dekke fremtidens behov for god og riktig arbeidskraft er det viktig at Horten kommune fremstår som en attraktiv arbeidsplass, med gode ledere, gode og helsefremmende arbeidsmiljøer. For å oppnå dette er fokus på HMS, hele stillinger, medbestemmelse, medarbeiderskap og ledelse viktig.

Horten kommune baserer sin arbeidsgiverpolitikk på følgende verdier:

- Åpenhet
- Raushet
- Tillit
- Respekt
- Omsorg

Det er et mål for planperioden at det utarbeides en egen Arbeidsgiverpolitisk strategi for Horten kommune.

## 11.1. Arbeidsgiverpolitikk

Horten kommune som organisasjon er åpen og kompleks. Dette understreker at gode og trygge ledere er avgjørende for at kommunen skal kunne lykkes i sin tjenesteproduksjon til innbyggere og samtidig ivareta et helsefremmende arbeidsmiljø.

### Lederopplæring

Viktigheten av god ledelse har over tid vært godt forankret innen trepartssamarbeidet. Det er laget en plan for lederopplæring som er et viktig satsingsområde for å nå kommunens mål. Planen er tredelt.

- Opplæring av nye ledere
- Lederforum, sånn gjør vi det i Horten. 3 timers møte hver mnd.
- Utvidede ledersamlinger 1-2 ganger pr år.

Det er lagt opp til å gjennomføre et lederutviklingsprogram med oppstart høsten 2014.

### Kompetanse

Det er et fokus på at Horten kommune har riktig kompetanse for å utføre oppgavene. Det er derfor viktig at det rekrutteres inn riktig og god kompetanse, og at det satses på kompetansebygging hos de som allerede er ansatt.

Mye gjøres med midler fra Fylkesmannen til kompetanseheving innenfor helseområdet. Mange ansatte tar hvert år fagbrev eller annen helseutdannelse med stipend fra disse midlene.

Målrrettede kompetansehevende tiltak må være et mål i perioden. Kompetanseplanlegging er viktig tiltak for å ivareta riktig kompetanse.

### Økte stillingsstørrelser

Statistikken viser en økning i antall heltidsstillinger. Totalt er 49 % ansatt i heltidsstilling. Det er en økning, og ligger over gjennomsnittet for resten av landet, og de andre Vestfoldkommunene.

En stor andel av deltidsarbeidende har redusert arbeidstid etter eget ønske, både ved at det er søkt om permisjon ihht Arbeidsmiljøloven, og for å ha mulighet til å ta enkeltvakter når det passer den enkelte. Det er i stor grad tilrettelagt for de som ønsker færrest mulig helgevakter, som har den konsekvens at det skapes mange små stillinger for å fylle bemanningsbehovet. Mange av disse småstillingene dekkes av studenter. Det arbeides aktivt med å øke stillingsstørrelser til ønsket størrelse, og gjennomsnittlig stillingsstørrelse øker stadig.

Det er et mål for planperioden å gjennomføre en ny kartlegging av uønsket deltid.

## Lærlinger

Horten kommune vil ha behov for et økt antall fagarbeidere i årene som kommer. Det er gjort et vedtak om en opptrappingsplan fra dagens 16- til 26 lærlinger innen utgangen av 2015.

### 11.2. Medarbeidertilfredshet

---

Det gjennomføres medarbeidertilfredshetsundersøkelser to ganger pr år. HKI for våren 2013 viser at Horten kommune opprettholder en høy score på medarbeidertilfredshet med en snittscore på 24,5. Det er en økning fra 24,2 året før, og er et svært bra resultat. Den høye medarbeidertilfredsheten er et godt utgangspunkt for å utfordre organisasjonen til nytenkning, tjenesteutvikling og innovasjon.

### 11.3. Medbestemmelse

---

Tillitsvalgtapparatet deltar gjennom den etablerte strukturen for medbestemmelse på kommunenivå i Administrasjonssjefens ledermøte, i administrasjonssjefens overordnede drøftingsmøter, i Arbeidsmiljøutvalget (AMU), og lokalt gjennom HMS og kvalitetsutvalg og medbestemmelsesmøter i enhetene. Organisasjonene har to representanter i Administrasjonsutvalget.

### 11.4. Sykefravær

---

Det er og skal være et stort fokus på kostnadene ved sykefravær. Det store fokuset på langsiktig og vedvarende oppfølging ser ut til å gi gode resultater, og fraværstallene har en jevn synkende tendens. Fraværet hittil i 2013 er historisk lavt, og er på 9,1 %. Lavere fraværstall gir oss mer stabil bemanningssituasjon, økt kvalitet på tjenestene, bedre trivsel og mindre slitasje på alle de 91 % som er på jobb hver dag.

#### **Særlig fokusområde i perioden vil være:**

##### Nærværsprosjektet

Nærværsprosjektet er et samarbeidsprosjekt med NAV, NAV arbeidslivssenter, Fastlegene og Bedriftshelsetjenesten med mål å få opp nærværet, og få i stand en modell for samarbeid mellom fastlegene og Horten kommune som arbeidsgiver. Viktig del av prosjektet er opplæring av ledere. Prosjektet er en del av Saman om ein betre kommune, og er delfinansiert av Kommunaldepartementet ut 2015.



## 12. Alternativt budsjett – økte inntekter eller reduserte utgifter



Administrasjonssjefen beskriver i sin innledende kommentar til økonomi- og handlingsplan 2014-2017 at Horten kommune ikke har en bærekraftig kommuneøkonomi. Det er viktig at Horten kommune vurderer muligheter for økte inntekter, reduserte kostnader eller en kombinasjon av disse som over tid vil medføre balanse i kommunens økonomi. I dette kapitlet skisseres mulig inntekt ved innføring av eiendomsskatt i 2014 samt en overordnet beskrivelse av prosess for å redusere kommunens kostnader over tid.

## 12.1. Økte inntekter, bruk av eiendomsskatt

Eiendomsskatt er en frivillig kommunal skatt som kan skrives ut på fast eiendom. Det er opp til kommunestyret i den enkelte kommune å avgjøre hvorvidt det skal skrives ut eiendomsskatt i kommunen, og hvilke eiendommer som innenfor lovens rammer skal ilegges skatten. Skattesatsen skal være mellom 2 og 7 promille av takstgrunnlaget. I 2010 hadde 309 kommuner eiendomsskatt i en eller annen form. Av disse hadde 145 kommuner skrevet ut eiendomsskatt i hele kommunen. Kommunenes samlede inntekter fra eiendomsskatt utgjorde 7,1 mrd. kroner det året. Med virkning fra og med skatteåret 2007 ble virkeområdet til Eignedomsskattelova utvidet, slik at kommunene fikk mulighet til å skrive ut eiendomsskatt på all fast eiendom i kommunen (begrenset av obligatoriske unntak i loven). Formålet med lovendringen var å redusere avgrensingsproblemer ved utskriving av eiendomsskatt, samt å skape større likhet i skattleggingen innenfor den enkelte kommune. I tillegg til at kommunene kan skrive ut eiendomsskatt både på forretningseiendommer, boliger og fritidseiendommer utenfor bymessige strøk, medførte lovendringen at store arealer med lavproduktive grunneiendommer, som det tidligere ikke kunne skrives ut eiendomsskatt på, ble omfattet. Imidlertid vil de eiendommer som er obligatorisk fritatt etter Eignedomsskattelova § 5 og de eiendommer som kommunen fritar med hjemmel i Eignedomsskattelova § 7, være fritatt også ved utskriving av eiendomsskatt på all fast eiendom i kommunen.

Beregningsgrunnlaget for eiendomsskatt er eiendommens objektive omsetningsverdi. Denne skal fastsettes ved taksering, hvor skal man komme fram til *"det beløp, som eiendommen efter sin beskaffenhet, anvendelighet og beliggenhet antages at kunde avhændes for under sedvanlige omsetningsforhold ved fritt salg"*, jf. skattelov for byene av 18. august 1911 nr. 9 (byskatteloven) § 5.

Utskriving av eiendomsskatt på områder som ikke tidligere har vært gjenstand for eiendomsskatt, forutsetter at kommunen takserer disse eiendommene. Som nevnt ovenfor må alle eiendommer takseres ved utskriving av eiendomsskatt i hele kommunen, også de eiendommer som har lav verdi, og de eiendommer som er fritatt etter eignedomsskattelova §§ 5 eller 7. Takseringen må bekostes av kommunen.

### **Nye regler for innføring av eiendomsskatt fra 2014**

Fra 2014 forenkles regelverket ved at det åpnes for å bruke formuesgrunnlagene for boligeiendom som utgangspunkt for utskriving av eiendomsskatt. Dette innebærer at kommunen slipper en omfattende takseringsjobb første året etter vedtak om innføring av

eiendomsskatt. Denne alternative måten å fastsette taks gjelder kun for boliger, det vil si for de boliger som Skatteetaten kan gi ut formuesgrunnlag for. Øvrige skattepliktige eiendommer må takseres og befares på vanlig måte av kommunen, men dette arbeidet vil være vesentlig redusert i forhold til tidligere da de fleste boligene i kommunen har et formuesgrunnlag skatten kan beregnes ut ifra.

### Mulig inntekt ved innføring av eiendomsskatt i Horten kommune

For å vurdere kommunens inntekspotensiale ved innføring av eiendomsskatt, har kommunen mottatt en såkalt "testfil" fra Skatteetaten for beregning av eiendomsskatt. Denne filen inneholder alle eiendommer som har en registrert formuesverdi i 2011. Samlet sett inneholder oppstillingen 10 048 enheter. Det presiseres at grunnlaget er beregnet ut fra formuesverdi i 2011. Tallene for 2012 foreligger ikke før i desember 2013 og vil dermed være noe høyere enn det som ligger til grunn for denne analysen.

For å synliggjøre mulige økte inntekter fra eiendomsskatt gis det følgende føringer fra staten:

- Kommuner må benytte formuesgrunnlagene når eiendomsskatt skal skrives ut på boliger etter det nye takseringsalternativet, ref prop 1 LS (2012-2013) s.122.
- For at eiendomsskatt ikke skal skrives ut på verdier som overstiger 100% av markedsverdi, har Finansdepartementet fastsatt at kommunene skal bruke en obligatorisk reduksjonsfaktor for boliger som takseres etter den nye metoden. Den obligatoriske reduksjonsfaktoren skal for skatteåret 2014 være 0,67. For 2015 settes denne faktoren til 0,8.

Basert på overnevnte faktorer fremkommer følgende inntektsanslag på boliger registrert med formuesverdi.

For Horten kommune kan følgende inntekt beregnes for 2014

(tall i mill.kr)	
Tekst	2014
Sum formuesverdi for boliger i Horten kommune	23 445
Pålagt red.faktor (0,67)	15 708
<b>Beregnet inntekt, 2%</b>	<b>31,4</b>

Det presiseres at kostnader ved øvrige skattepliktige eiendommer må takseres og befares på vanlig måte av kommunen før eiendomsskatt kan skrives ut og vil redusere denne inntekten noe samt at tallene i beregning over har tatt utgangspunkt i 2011-verdiene.

**Foreslåtte tiltak ved innføring av eiendomsskatt**

Horten kommune må fremover øke fokus på forebyggende aktiviteter i den hensikt å bremse kostnadsutviklingen. Dette gjelder både innenfor infrastruktur, bygg og folkehelse. En mulighet for å løse disse utfordringene kan være innføring av eiendomsskatt. Dette gir kommunen økte inntekter og kan for eksempel benyttes på følgende forebyggende aktiviteter:

**Tiltak innen kultur:**

- Økt aktivitet gjennom område Barn og unge og Kulturhuset 37 med sikte på å gi dem et økt fritidstilbud. Utvide tilbudet Ferieklubben, øke aktivitet og utvide tilbudet på Kulturhuset 37 og fritidsklubbene.
- Økt fokus på lese- og språkutvikling gjennom bibliotekets tjenester. Formidle barne- og ungdomslitteratur ut i skoler og barnehager.
- Økt kulturskoletilbud og moderasjonsordninger. Blant etablere tilbud til nyankomne barn av flyktinger og innvandrere og funksjonshemmede.

**Tiltak innen Helse og velferd**

Med utgangspunkt i de framtidige helseutfordringene i kommunen er det behov for å styrke de forebyggende helsetjenestene. Målsetningen vil være å benytte og videreutvikle dokumenterte tiltak som reduserer, og til dels motvirker, risiko for funksjonstap med bortfall fra skole og yrkesliv, og som påvirker individets egenmestring og reduserer risikoen for sykdomsutvikling.

Det vil framover legges økt vekt på å veilede og informere om hvilke tiltak som kan forutsettes å være kostnadseffektive og som har samfunnsøkonomisk dokumentert effekt. Helsedirektoratet har iverksatt et program om kunnskapsbasert folkehelsearbeid og vil framover gjennomføre systematiske samfunnsøkonomiske vurderinger av forebyggingstiltak. Det vil vurderes å bygge opp et program for løpende evaluering av forebyggingstiltak i Norge med løpende vurdering av nytten ved tiltak.

Forebygging finner sted innenfor alle samfunnssektorer og må sees i sammenheng med kommunenes og statens generelle budsjett- og planleggingsarbeid. Ved en styrket innsats ønskes fokus på følgende områder 6 områder:

- *Forebygging på systemnivå, herunder systemer som gir oversikt over helsetilstanden og påvirkningsfaktorer for utviklingen av god og hhv. dårlig helse. Bedre oversikt er grunnlag for prioritering og evaluering i helsetjenester, samt at kommunens helsetjeneste kan bidra i kommunale planprosesser.*
- *Områder med tiltak som gir dokumentert effekt og raskest mulig resultater i forhold til færre sykehusinnleggelses og mindre omfattende behandling. Dette vil kreve et opplegg for bedre identifisering og oppfølging av personer med høy risiko for utvikling av sykdommer.*



- *Lærings- og mestringstilbud og egenbehandling.* Oppgavene kan omfatte kurstilbud og selvhjelpsgrupper for ulike brukergrupper eller fagpersonell, for eksempel mestringkurs, innføringskurs for likemenn/veiledere, livsstilskurs for type 2-diabetikere og kurs i helsepedagogikk. Ved å utvikle aktuelle lærings- og mestringstilbud i kommunen kan disse ivareta en viktig koordinatorkfunksjon og også inngå samarbeid med frivillige organisasjoner.
- *Helsestasjon og skolehelsetjenesten.* Helsestasjons- og skolehelsetjenesten skal ha et helhetlig perspektiv på forebyggende arbeid som innebærer utstrakt tverrfaglig arbeid.
- *Kompetanseoppbygging* innen forebyggende helsetjenester, for eksempel innen ernæring, samfunnsmedisin og strukturerte sammensatte forebyggingstiltak slik at tiltakene er kunnskapsbaserte.
- Bedre legetjenestene i kommunen; Det vil legges til rette for å styrke den reelle kapasiteten av legeressurser i kommunehelsetjenesten

### **Tiltak innen oppvekst**

Innen kommunalområdet kan det være flere tiltak som kan bidra til reduserte kostnader over tid ved økt fokus på det forebyggende arbeid. Eksempler på dette kan være:

Barn og familie:

- Forebyggende tiltak innen støtte- og avlastningstjenesten
- Flere ansatte innen barnevernet for å fokusere på forebyggende tiltak i samhandling med skole og barnehage
- Økt tjenesteproduksjon inne familiehuset vil kunne avhjelpe belastningen innen barnevernet.
- Helsetjenesten for barn og unge i samarbeid med grunnskole og videregående skole

Skole

- Økt lærertetthet med færre elever pr lærer
- Tilpasset opplæring
- Tidliginnsats med fokus på barneskolen
- Økt oppfølging av elever med spesielle behov

Barnehager:

- Økt voksnetthet
- Vedlikehold og innkjøp av nytt utstyr på uteområdene for å fokusere på fysisk lek og aktivitet

**Tiltak innen teknisk**

- Økte midler til vedlikehold av bygninger og øvrig infrastruktur, jfr. Plan om bærekraftig vedlikehold.

## 12.2. Reduserte kostnader

---

Alternativet til å øke inntekter gjennom eiendomsskatt vil være å redusere kostnader. Administrasjonssjefen ønsker å komme tilbake med en politisk sak i 2014 som beskriver prosessen, men som overordnet vil omhandle følgende punkt:

### **Analyse av nå-situasjonen.**

Hensikten med dette elementet er å belyse effektiviteten i Horten kommunes tjenesteproduksjon gjennom sammenligninger med andre kommuner. I neste omgang gir det grunnlag for å vurdere om det bør effektiviseres og eventuelt også hvordan. Eksempler på slike analyser er KOSTRA-rapporten som utarbeides hvert år.

### **Beregne framtidige utgifter**

#### Lånebehov

Her beregnes hvilke investeringer Horten kommune må ta og når de sannsynligvis kommer, i et lengre perspektiv enn økonomiplanperioden. Føringene gis i hovedsak av befolkningsvekst og reinvesteringsbehov. Det vil i denne forbindelse også være naturlig å vurdere strukturer for optimal økonomisk effektivitet, eksempelvis barnehage, skole og institusjonsstruktur, hvordan boligbyggingen kan maksimere utnyttelsen av eksisterende infrastruktur osv. Framtidige finanskostnader beregnes på grunnlag av sannsynlig renteutvikling.

#### Pensjonskostnader

Økte pensjonskostnader er en utfordring for Horten kommune. Administrasjonen vil vurdere en type handlingsregel på hvor mye kommunen må redusere av kostnader hvert år for å imøtekomme de økte kostnadene som fremkommer av blant annet amortisert premieavvik, forklart under kapittel 9.5.

### **Beregne inntektsutviklingen.**

Ved beregning av inntektene benyttes KS beregningsmodell. Hvis det foreligger konkrete signaler om sannsynlige endringer i inntektsmodellen vil eventuelle konsekvenser utredes.

### **Beregne omstillingsbehovet.**

Summen av blant annet de overnevnte kostnadene gir omstillingsbehovet. Omstillingsbehovet tilsvarer det økonomiske resultatkrav som er nødvendig for å skape en

balansert og bærekraftig økonomi. Dette er pr i dag ikke en uttømmende oversikt over fokusområder prosjektet vil omhandle.

### **Rapport.**

Sluttrapporten med forslag på tilak av ulik karakter, så som effektiviseringstiltak, reduksjon i tjenestetilbud og inntektsøkende tiltak vil fremmes som egen sak og kan danne grunnlag for budsjettarbeid 2015 og for økonomiplan 2015-2018.

### **Organisering**

Utredningen organiseres som et prosjekt på tvers av alle kommunalområder, med administrasjonssjefen som prosjekteier og administrasjonssjefens ledergruppe som styringsgruppe. Prosjektgruppen oppnevnes av administrasjonssjefen.

- Medvirkning fra ansatteorganisasjoner.

- Formannskapet.

Administrasjonssjefen ser det som ønskelig at formannskapet ikke bindes opp ved å ha en formell beslutningsrolle i utredningsarbeidet. Imidlertid vil formannskapet bli holdt løpende orientert frem mot politisk behandling og ev vedtak knyttet til prioriteringer og føringer for videre effektiviseringsarbeid.

### **Framdrift**

Framdrift og milepælsplan vil beskrives nærmere i den politiske saken som beskriver denne prosessen.