



# Økonomi- og handlingsplan 2018-2021

Med årsbudsjett 2018

*Administrasjonssjefens forslag til økonomi- og handlingsplan 2018-2021 bygger på vedtatte fokusområder fra kommuneplanens samfunnsdel. Dette innebærer at Horten kommune de neste årene skal jobbe mot økt attraktivitet, god oppvekst, trygghet for innbyggerne og natur og miljø.*



# Innholdsfortegnelse

<b>1. ADMINISTRASJONSSJEFENS INNLEDNING .....</b>	<b>9</b>
<b>2. ORGANISASJON OG STYRINGSSTRUKTUR.....</b>	<b>13</b>
2.1. POLITISK STRUKTUR .....	14
2.2. ADMINISTRATIV STRUKTUR .....	14
2.3. ADMINISTRASJONSSJEFENS INTERNKONTROLL .....	16
2.4. LEDELSES- OG STYRINGSSYSTEMET.....	17
2.5. RISIKO.....	18
2.6. KONTROLLAKTIVITETER OG OPPFØLGING.....	19
<b>3. OVERORDNEDE RAMMER FOR ØKONOMIPLANEN 2018-2021.....</b>	<b>21</b>
3.1. STATSBUSETTETS KONSEKVENSER FOR HORTEN KOMMUNE .....	22
3.2. ØVRIGE ENDRINGER I STATSBUSETTET .....	23
<b>4. KOMMUNALOMRÅDE ADMINISTRASJON .....</b>	<b>27</b>
4.1. FAKTA OM KOMMUNALOMRÅDE .....	28
4.2. MÅL FOR KOMMUNALOMRÅDET .....	29
4.2.1. ATTRAKTIVITET .....	31
4.2.2. GOD OPPVEKST.....	38
4.2.3. TRYGGHET FOR INNBYGGERNE .....	43
4.2.4. NATUR OG MILJØ .....	47
4.3. KOSTRA .....	50
4.4. ØVRIGE SATSNINGSOMRÅDER.....	53
4.4.1. INNOVASJON: «HORTEN 2.0 – FORENKLE, FORNYE, FORANDRE – FOR HORTEN».....	53
4.4.2. FOREBYGGENDE ARBEID .....	54
4.4.3. FOLKEHELSE I KOMMUNALOMRÅDET .....	54
4.4.4. OPPFØLGING AV VEDTATT PLANSTRATEGI I ØKONOMIPLANPERIODEN.....	55
4.5. FORSLAG TIL DRIFTSBUSETT 2018 .....	57
4.5.1. INNLEDNING .....	57

4.5.2.	FORSLAG TIL NETTO DRIFTSRAMME PR SEKSJON .....	58
4.5.3.	NETTO FORDELING AV DRIFTSBUDSJETTET .....	59
4.5.4.	KOMMENTARER TIL BUDSJETTFORSLAGET .....	59
4.5.5.	BUDSJETTFORSLAGET VIL INNEBÆRE FØLGENDE ENDRINGER I KOMMUNENS TJENESTEPRODUKSJON .....	61
<b>5.</b>	<b><u>KOMMUNALOMRÅDE HELSE OG VELFERD .....</u></b>	<b>63</b>
<b>5.1.</b>	<b>FAKTA OM KOMMUNALOMRÅDE .....</b>	<b>64</b>
<b>5.2.</b>	<b>MÅL FOR KOMMUNALOMRÅDET .....</b>	<b>65</b>
5.2.1.	ATTRAKTIVITET .....	67
5.2.2.	GOD OPPVEKST.....	76
5.2.3.	TRYGGHET FOR INNBYGGERNE .....	77
<b>5.3.</b>	<b>NØKKELTALL .....</b>	<b>92</b>
5.3.1.	PLEIE OG OMSORG .....	93
5.3.2.	KOMMUNEHELSETJENESTEN.....	94
<b>5.4.</b>	<b>ØVRIGE SATSNINGSOMRÅDER .....</b>	<b>95</b>
5.4.1.	FOREBYGGENDE ARBEID .....	95
5.4.2.	FOLKEHELSE I KOMMUNALOMRÅDET .....	96
<b>5.5.</b>	<b>KOMMENTARER TIL BUDSJETTFORSLAGET.....</b>	<b>97</b>
5.5.1.	BUDSJETTFORSLAGET VIL INNEBÆRE FØLGENDE ENDRINGER I KOMMUNENS TJENESTEPRODUKSJON .....	97
5.5.2.	FORSLAG TIL NETTO DRIFTSRAMME PR ENHET .....	98
5.5.3.	NETTO FORDELING AV DRIFTSBUDSJETTET .....	99
<b>6.</b>	<b><u>KOMMUNALOMRÅDE OPPVEKST .....</u></b>	<b>103</b>
<b>6.1.</b>	<b>FAKTA OM KOMMUNALOMRÅDE .....</b>	<b>104</b>
<b>6.2.</b>	<b>MÅL FOR KOMMUNALOMRÅDET .....</b>	<b>117</b>
6.2.1.	ATTRAKTIVITET .....	119
6.2.2.	GOD OPPVEKST.....	128
6.2.3.	TRYGGHET FOR INNBYGGERNE .....	136
6.2.4.	NATUR OG MILJØ .....	139
<b>6.3.</b>	<b>NØKKELTALL .....</b>	<b>140</b>
<b>6.3.1.</b>	<b>BARNEHAGE .....</b>	<b>141</b>
6.3.2.	SKOLE .....	142
6.3.3.	BARNEVERN.....	143

<b>6.4. ØVRIGE SATSNINGSOMRÅDER .....</b>	<b>144</b>
6.4.1. FOREBYGGENDE ARBEID .....	144
6.4.2. OPPFØLGING AV VEDTATT PLANSTRATEGI I ØKONOMIPLANPERIODEN .....	146
<b>6.5. FORSLAG TIL DRIFTSBUDSJETT 2018 .....</b>	<b>147</b>
6.5.1. INNLEDNING .....	147
6.5.2. FORSLAG TIL NETTO DRIFTSRAMME PR SEKSJON .....	148
6.5.3. NETTO FORDELING AV DRIFTSBUDSJETTET .....	149
6.5.4. KOMMENTARER TIL BUDSJETTFORSLAGET .....	149
6.5.5. BUDSJETTFORSLAGET VIL INNEBÆRE FØLGENDE ENDRINGER I KOMMUNENS TJENESTEPRODUKSJON .....	151
<b><u>7. KOMMUNALOMRÅDE KULTUR OG SAMFUNNSUTVIKLING .....</u></b>	<b><u>153</u></b>
<b>7.1. FAKTA OM KOMMUNALOMRÅDE .....</b>	<b>154</b>
<b>7.2. MÅL FOR KOMMUNALOMRÅDET .....</b>	<b>156</b>
7.2.1. ATTRAKTIVITET .....	157
7.2.2. GOD OPPVEKST.....	171
7.2.3. TRYGGHET FOR INNBYGGERNE .....	178
7.2.4. NATUR OG MILJØ .....	185
<b>7.3. NØKKELTALL .....</b>	<b>191</b>
7.3.1. KULTUR.....	191
7.3.2. PLAN- OG BYGGESAKER .....	192
7.3.3. LANDBRUK.....	193
7.3.4. KIRKE.....	193
7.3.5. NATUR, KLIMA OG ENERGI .....	193
<b>7.4. ØVRIGE SATSNINGSOMRÅDER .....</b>	<b>195</b>
7.4.1. FOREBYGGENDE ARBEID .....	195
7.4.2. FOLKEHELSE I KOMMUNALOMRÅDET .....	196
7.4.3. OPPFØLGING AV VEDTATT PLANSTRATEGI I ØKONOMIPLANPERIODEN .....	196
7.4.4. ØVRIGE HOVEDAKTIVITETER .....	198
<b>7.5. FORSLAG TIL DRIFTSBUDSJETT 2018 .....</b>	<b>202</b>
7.5.1. INNLEDNING .....	202
7.5.2. FORSLAG TIL NETTO DRIFTSRAMME PR SEKSJON .....	203
7.5.3. NETTO FORDELING AV DRIFTSBUDSJETTET .....	204
7.5.4. KOMMENTARER TIL BUDSJETTFORSLAGET .....	204
7.5.5. BUDSJETTFORSLAGET VIL INNEBÆRE FØLGENDE ENDRINGER I KOMMUNENS TJENESTEPRODUKSJON .....	207

<b>8. KOMMUNALOMRÅDE TEKNISK .....</b>	<b>209</b>
<b>8.1. FAKTA OM KOMMUNALOMRÅDE .....</b>	<b>210</b>
<b>8.2. MÅL FOR KOMMUNALOMRÅDET .....</b>	<b>213</b>
8.2.1. ATTRAKTIVITET .....	214
8.2.2. GOD OPPVEKST.....	219
8.2.3. TRYGGHET FOR INNBYGGERNE .....	223
8.2.4. NATUR OG MILJØ .....	227
<b>8.3. NØKKELTALL .....</b>	<b>230</b>
<b>8.4. ØVRIGE SATSNINGSOMRÅDER .....</b>	<b>232</b>
8.4.1. FOREBYGGENDE ARBEID .....	232
8.4.2. FOLKEHELSE I KOMMUNALOMRÅDET .....	232
8.4.3. INNOVASJON I KOMMUNALOMRÅDET .....	233
8.4.4. OPPFØLGING AV VEDTATT PLANSTRATEGI I ØKONOMIPLANPERIODEN .....	233
8.4.5. ØVRIGE HOVEDAKTIVITETER .....	234
<b>8.5. FORSLAG TIL DRIFTSBUDSJETT 2018 .....</b>	<b>235</b>
8.5.1. INNLEDNING .....	235
8.5.2. UTVIKLING BRUTTO DRIFTSUTGIFTER 2012-2018 .....	235
8.5.3. FORSLAG TIL NETTO DRIFTSRAMME PR ENHET .....	236
8.5.4. NETTO FORDELING AV DRIFTSBUDSJETTET .....	237
8.5.5. KOMMENTARER TIL BUDSJETTFORSLAGET .....	237
<b>9. KOMMUNALOMRÅDE HORTEN HAVNEVESEN .....</b>	<b>239</b>
<b>9.1. FAKTA OM KOMMUNALOMRÅDE .....</b>	<b>240</b>
<b>9.2. MÅL FOR KOMMUNALOMRÅDET .....</b>	<b>241</b>
9.2.1. ATTRAKTIVITET .....	242
9.2.2. GOD OPPVEKST.....	252
9.2.3. TRYGGHET FOR INNBYGGERNE .....	254
9.2.4. NATUR OG MILJØ .....	258
<b>9.3. NØKKELTALL .....</b>	<b>259</b>
<b>9.4. ØVRIGE SATSNINGSOMRÅDER .....</b>	<b>260</b>
9.4.1. FOREBYGGENDE ARBEID .....	260
9.4.2. FOLKEHELSE I KOMMUNALOMRÅDET .....	261
9.4.3. OPPFØLGING AV VEDTATT PLANSTRATEGI I ØKONOMIPLANPERIODEN .....	262

<b>9.5. FORSLAG TIL DRIFTSBUDSJETT 2018 .....</b>	<b>263</b>
9.5.1. INNLEDNING .....	263
9.5.2. FORSLAG TIL NETTO DRIFTSRAMME PR ENHET .....	263
9.5.3. NETTO FORDELING AV DRIFTSBUDSJETTET .....	264
9.5.4. KOMMENTARER TIL BUDSJETTFORSLAGET .....	264
<b><u>10. KOMMUNALOMRÅDE NAV HORTEN .....</u></b>	<b><u>265</u></b>
<b>10.1. FAKTA OM KOMMUNALOMRÅDE .....</b>	<b>266</b>
<b>10.2. MÅL FOR KOMMUNALOMRÅDET.....</b>	<b>267</b>
10.2.1. ATTRAKTIVITET .....	268
10.2.2. GOD OPPVEKST.....	271
10.2.3. TRYGGHET FOR INNBYGGERE .....	274
10.2.4. NATUR OG MILJØ .....	277
<b>10.3. NØKKELTALL.....</b>	<b>278</b>
<b>10.4. ØVRIGE SATSNINGSOMRÅDER .....</b>	<b>280</b>
10.4.1. FOREBYGGENDE ARBEID .....	280
10.4.2. OPPFØLGING AV VEDTATT PLANSTRATEGI I ØKONOMIPLANPERIODEN.....	281
<b>10.5. FORSLAG TIL DRIFTSBUDSJETT 2018 .....</b>	<b>282</b>
10.5.1. INNLEDNING .....	282
10.5.2. FORSLAG TIL NETTO DRIFTSRAMME PR ENHET .....	283
10.5.3. NETTO FORDELING AV DRIFTSBUDSJETTET .....	284
10.5.4. KOMMENTARER TIL BUDSJETTFORSLAGET .....	284
10.5.5. BUDSJETTFORSLAGET VIL INNEBÆRE FØLGENDE ENDRINGER I KOMMUNENS TJENESTEPRODUKSJON .....	285
<b><u>11. FINANS .....</u></b>	<b><u>287</u></b>
<b>11.1. BUDSJETTEKNISKE FORUTSETNINGER.....</b>	<b>288</b>
<b>11.2. FAKTA OM FINANSOMRÅDET .....</b>	<b>288</b>
<b>11.3. FRIE INNTEKTER.....</b>	<b>288</b>
<b>11.4. GJELD OG FINANSPOSTER .....</b>	<b>292</b>
<b>11.5. FELLESKOSTNADER .....</b>	<b>295</b>
<b>11.6. ØKONOMISKE HANDLINGSREGLER .....</b>	<b>298</b>
<b>11.7. OPPSUMMERING, FINANSOMRÅDET .....</b>	<b>300</b>

<b>12.</b>	<b>INVESTERINGSBUDSJETTET .....</b>	<b>303</b>
<b>13.</b>	<b>HR .....</b>	<b>309</b>
<b>13.1.</b>	<b>ARBEIDSGIVERPOLITIKK .....</b>	<b>310</b>
<b>13.2.</b>	<b>MEDARBEIDERTILFREDSHET .....</b>	<b>311</b>
<b>13.3.</b>	<b>MEDBESTEMMELSE .....</b>	<b>312</b>
<b>13.4.</b>	<b>SYKEFRAVÆR .....</b>	<b>312</b>
<b>13.5.</b>	<b>SÆRLIGE FOKUSOMRÅDER I PERIODEN .....</b>	<b>312</b>



# 1. Administrasjonssjefens innledning



### **Horten kommune jobber mot de langsiktige målene**

Administrasjonssjefens forslag til økonomiplan 2018-2021 bygger på kommuneplanens samfunnsdel. Horten kommune skal øke sikre økt attraktivitet, god oppvekst, trygghet for innbyggerne og ta vare på natur og miljø.

Horten kommune skal sikre framdrift på overordnede fokusområder gjennom konkrete forslag til mål pr kommunalområde.

### **Kommuneøkonomien blir strammere i løpet av økonomiplanperioden**

Antall kommuner som i dag er i ROBEK-registeret er på et historisk lavt nivå. Dette er positivt, men er samtidig et tegn for sentrale myndigheter at kommunal sektor har en økonomisk handlingsfrihet i større grad enn tidligere. Dette vurderes av Administrasjonssjefen som et av flere tegn på at det ikke kan forventes vesentlige økte rammer i årene som kommer, utover lønns- og prisvekst.

Administrasjonssjefen legger frem forslag til økonomi- og handlingsplan for 2018-2021 uten vesentlige forslag til reduksjon i tjenesteproduksjonen. Gjennom vedtatte handlingsregler de senere år jobber Horten kommune for å få et økt økonomisk handlingsrom ved årlig å kunne egenfinansiere investeringer og avsette midler til framtidig økte pensjonsutgifter. Dette arbeidet bygger på et forventet økonomisk press i årene som kommer, og politiske vedtak knyttet til dette. Bare i kommende økonomiplanperiode vurderes utfordringen i driftsbudsjettet å være på anslagsvis 25,3<sup>1</sup> millioner kroner. På den bakgrunn har Administrasjonssjefen fokus på å videreføre de vedtatte handlingsreglene. Dette vil over tid redusere presset på driftsøkonomien og legge til rette for en forutsigbar tjenesteproduksjonen også i årene som kommer. Samtidig representerer handlingsreglene også et politisk kortsiktig handlingsrom.

### **Reduksjon i investeringsbudsjettet vil øke handlingsrommet i driftsbudsjettet**

En av konsekvensene for å sikre en videre forutsigbar driftsøkonomi, er å redusere framtidig investeringskostnader som påvirker kommunens tjenesteproduksjon. Det fremlagte budsjettforslaget innebærer at kommunen vil nå maksimalt låneopptak i henhold til handlingsreglene i løpet av handlingsplanperioden.

### **Innovasjon og nytenking som legger til rette for morgendagens utfordringer**

Horten kommune har over flere år jobbet med effektiviserende tiltak for å redusere kostnader og sikre fortsatt lovlig og forsvarlig drift. I tillegg har Administrasjonssjefen fokus på å søke innovative løsninger som legger til rette for å møte morgendagens utfordringer. Et eksempel på dette er prosjektet Spider. Prosjektet effektiviserer kjøreruter innen hjemmetjenestene og legger til rette for økt kvalitet i tjenesten. Horten

---

<sup>1</sup> Se punkt 11.7

kommune må ha et sterkt fokus på innovative løsninger og effektiviseringsverktøy, for eksempel LEAN, som vil kunne legge til rette for en god, forsvarlig og trygg tjenesteproduksjon også i årene som kommer.

### **Innbyggerne i fokus**

Økonomi- og handlingsplanen 2018-2021 skal danne grunnlag for innbyggernes behov for tjenester i perioden. Innbyggerne i fokus for tjenesteproduksjon og innovasjon er viktig for å klare å løse kommunens oppgaver innenfor de rammer som eksisterer. Kommuneplanens samfunnsdel sammen med den generelle samfunnsutviklingen krever at Horten kommune forsterker vår satsing på forebyggende arbeid.

### **Kompetente og fornøyde ansatte**

Horten kommunes ansatte er viktig for god tjenesteproduksjon. Administrasjonssjefen vil videreutvikle Horten kommune som en attraktiv arbeidsplass, gjennom kompetanseutvikling, godt arbeidsmiljø og meningsfulle arbeidsoppgaver.



## 2. Organisasjon og styringsstruktur



## 2.1. Politisk 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, skal kommunestyret fatte vedtak om årsbudsjett som netto driftsrammer pr kommunalområde.

### Kontrollutvalget:

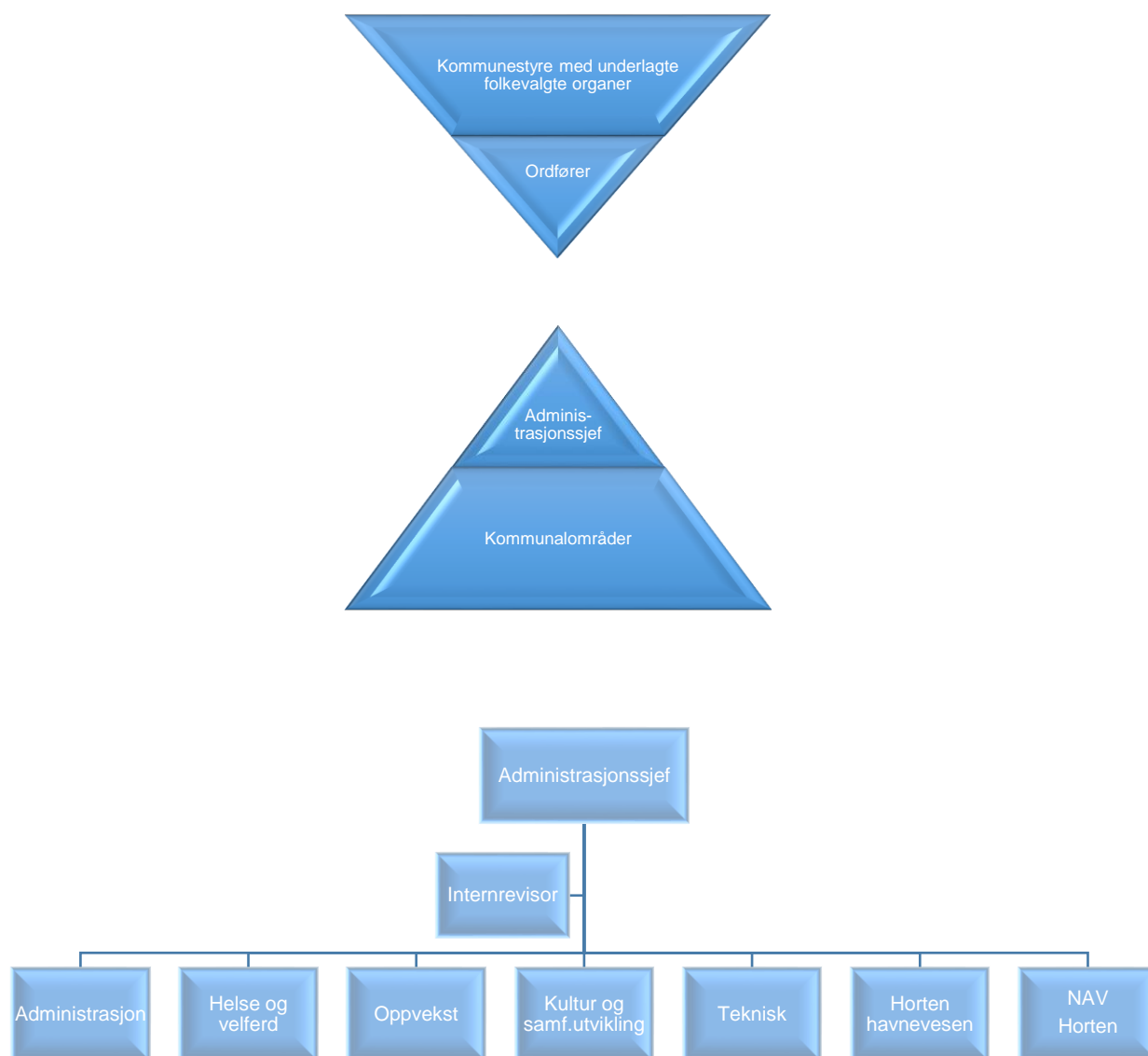
Kontrollutvalget, jfr. kommunelovens § 77, skal ha 3 medlemmer. Minst ett av medlemmene i utvalget velges blant kommunestyrets medlemmer.

### Formannskapet:

Formannskapet behandler forslag til kommuneplan, økonomiplan, årsbudsjett og vesentlige endringer i rammene for dette, skattevedtak, låneopptak og garantivedtak og avgir innstilling overfor kommunestyret. For øvrig er roller og oppgaver i det politiske systemet beskrevet i vedtatt reglement for folkevalgte.

## 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. Administrasjonssjefens myndighet er delegert fra kommunestyret.



### 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 ledermøte

Administrasjonssjefen ledermøte består av 7 kommunalsjefer, HR- og økonomisjef, internrevisor, 2 hovedtillitsvalgte, hovedverneombud, kommunikasjonsansvarlig og kommuneoverlegen. Kommunestyret vedtar rammene pr kommunalområde, og det er kommunalsjefenes ansvar å rapportere 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. Administrasjonssjefens internkontroll**

Kravet til internkontroll i kommuner er forankret i kommunelovens § 23. 2:

*”Administrasjonssjefen skal påse at de saker som legges fram for folkevalgte organer, er forsvarlig utredet, og at vedtak blir iverksatt. Administrasjonssjefen skal sørge for at administrasjonen drives i samsvar med lover, forskrifter og overordnede instruksjoner, og at den er gjenstand for betryggende kontroll”.*

### **Internkontrollen i Horten kommune har som mål å sikre**

- Målrettet og effektiv drift
- Ivaretagelse og etterlevelse av gjeldende lover og regelverk
- Pålitelig rapportering slik at arbeidsgiver, innbyggerne, staten og ledelsen (politisk og administrativt) kan følge med
- Iverksetting og oppfølging av politiske vedtak

Kontrollmiljøet ligger til grunn for kommunens interne kontroll og er grunnmuren.

I dette inngår:

- Ansvar og myndighetsfordeling
- Etske verdier
- Ressurser, kompetanse og personalpolitikk
- Ledelsesfilosofi

I Horten kommune vektlegges prosessorientering samt kommunikasjon horisontalt og vertikalt, for å oppnå god internkontroll. Kvalitet på informasjonsutvekslingen innebærer en møtestruktur med definerte arenaer for medvirkning, oppfølging og evalueringer. Opplæring av ansatte er en viktig faktor for måloppnåelse og skal til enhver tid prioriteres. God internkontroll sees i sammenheng med kvalitet på tjenester, effektiv ressursbruk og god folkevalgt styring.



## 2.4. Ledelses- og styringssystemet

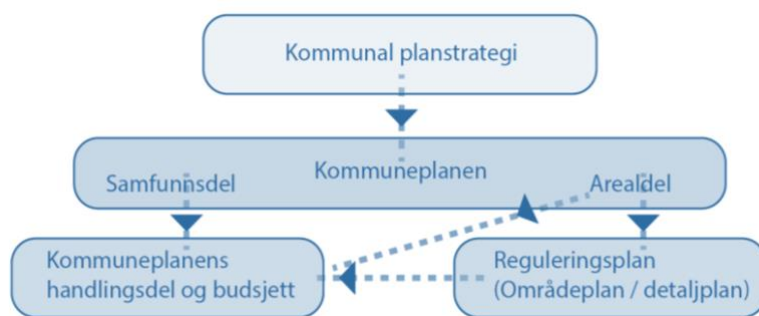
Organisasjonskulturen bygger på etiske verdier som legger til rette for innbyggerne, brukerne, næringslivet og frivilligheten. Vi skal til enhver tid være åpen, ærlig, lojal samt opptre forsvarlig. Verdiene våre er retningsgivende og skal ligge til grunn for alle plan- og styringsprosesser. Gjennom en bærekraftig forvaltning tar vi hensyn til mennesker hvor kommunens innbyggere står i sentrum. Ledere og folkevalgte skal gå foran og motivere ansatte til å ta gode og etisk bevisste valg.

### Struktur i kommunens styringssystem

For å sikre måloppnåelse har kommunen etablert et system som inneholder:

1. Rutineportal med styringsinformasjon og rutiner
2. Avvikssystem og system for varsling
3. Rapporteringssystem (MRS – mål og resultatstyring)

### Plansystemet



Kommuneplanens samfunnsdel skal være grunnlag for organisasjonens planer og virksomhet i kommunen. Kommuneplanen uttrykker og sammenfatter kommunens langsiktige mål i et 12- års perspektiv. Planen beskriver kommunestyrets prioriteringer for Horten kommune. Det er i planen vedtatt følgende fire fokusområder for den langsiktige utviklingen av Horten kommune:

1. Attraktivitet
2. God oppvekst
3. Trygghet for innbyggerne
4. Natur og miljø

Delmålene fremgår av handlingsplanen for hvert kommunalområde, og vedtas som en ramme for deres drift.

## Folkehelse

God folkehelse skapes gjennom god samfunnsutvikling. Samtidig er god folkehelse en viktig faktor for god utvikling. En rekke forhold i samfunnet vårt påvirker folkehelse, som bolig, utdanning, arbeid og fysisk og sosiale miljøer. Kommunen har ansvar for å fremme folkehelse gjennom sine virkemidler, og folkehelseperspektivet vektlegges i planlegging og lokal samfunnsutvikling.

## Kunnskapsbasert utvikling og innovasjon

Innovasjon og engasjement har lenge vært viktige faktorer for utviklingen i kommunen, både innen næringsliv, frivillighet, utdanningssektoren og kommunal tjenesteyting. Videreutviklingen av teknologi og systemer skal understøtte organisasjonens oppgaveløsning på en effektiv måte. Kunnskapsbasert utvikling og innovasjon er viktig for å bygge et fremtidsrettet og ansvarsbevisst lokalsamfunn som er inkluderende.

Innen kommuneorganisasjonen ønsker man å ha fokus på fem særlige områder innen dette feltet for å nå målene kommunene har satt:

- Bedre samordning av prosjekter mellom enheter og kommunalområder, og bevisst prioritering i forhold til kommuneplanens fokusområder.
- Videreutvikle metodene for brukermedvirkning og behovskartlegging for å identifisere innbyggernes utfordringer og ressurser.
- Systematisk bruk av kunnskapsbaser ved prosjekter for å sikre gode tiltak.
- Mer systematisk oppfølging av effekter som følge av utvikling og innovasjon.
- Internkontroll integrert i virksomhetsstyringen med løpende oppfølging og kontinuerlig forbedringsarbeid.

Utvikling og innovasjon er alltid preget av en viss risiko for å mislykkes. Denne risikoen er nødvendig å akseptere for å skape utviklende og innovative verdier og miljøer.

## Miljø

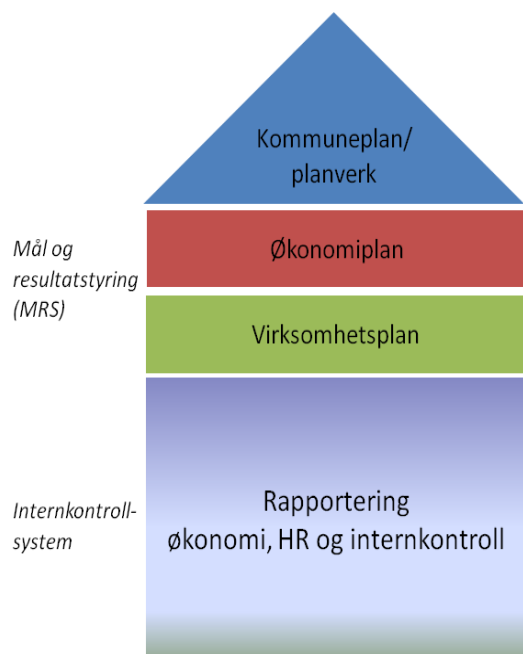
Kommunen skal forvalte fellesverdiene natur og miljø på en bærekraftig måte til beste for innbyggerne og fremtidige generasjoner. Dette betyr at kommunen har en nøkkelrolle i målrettet arbeid for å nå nasjonale og kommunale miljømål. Lover og regler på miljøområdet skal ivaretas og etterleves.

## 2.5. Risiko

Horten kommune skal ifølge internkontrollkrav ha en systematisk tilnærming for å sikre et akseptabelt risikonivå og for å forebygge uønskede hendelser. Risikoanalyser gjennomføres årlig sektorovergripende og i kommunalområdene. Risikovurderingene skal sikre at organisasjonen identifiserer arbeidsprosesser med

høy grad av risiko for svikt, feil og mangler. For å møte risikoen iverksettes konkrete tiltak og handlinger. Overordnet risikoanalyse for samfunnssikkerhet og beredskap revideres årlig og fortløpende ved behov

## 2.6. Kontrollaktiviteter og oppfølging



### Fra kommuneplan til virksomhetsplan

Økonomiplanen definerer planlagte mål for neste fireårsperiode med tilhørende måle-indikatorer. Grad av måloppnåelse på målene rapporteres tilbake til kommunestyret i forbindelse med årsmeldingen året etter. Dette gir grunnlag for eventuelle endringer av mål i fremtidige økonomiplaner. Vedtatte mål i økonomiplanen konkretiseres med delmål i virksomhetsplaner til enhetene/seksjonene som er underlagt kommunalområdene. Virksomhetsplanene beskriver hvilke tiltak som skal gjennomføres i 2018 i forhold til vedtatte mål i økonomiplanen for 2018- 2021.

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

- Økonomi
- Personal
- Internkontroll
- Interne styringsindikatorer for kvalitet på tjenestene

Horten kommune skal til enhver tid legge til rette for tydelig ledelse og gode systemer for å unngå svikt i tjenestene og brudd på krav og rutiner. Når svikt skjer, har kommunen et system for å fange opp hendelser slik at vi har evne til forbedring og læring.



### 3. Overordnede rammer for økonomiplanen 2018-2021



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 kapitlet redegjør for hovedtrekkene i statsbudsjettet, regjeringens forslag til nye oppgaver med tilhørende finansiering og overordnede driftsrammer pr kommunalområde i økonomiplanperioden.

### 3.1. Statsbudsjettets konsekvenser for Horten kommune

Regjeringen legger opp til en realvekst i kommunesektorens samlede inntekter i 2018 på 4,6 mrd. kroner, tilsvarende 0,9 prosent. Videre legger Regjeringen opp til realvekst i frie inntekter på 3,8 mrd. kroner, tilsvarende 1,0 prosent. Veksten i frie inntekter fordeles med 3,6 mrd. kroner på kommunene og 0,2 mrd. kroner på fylkeskommunene. Inntektsveksten er i tråd med det som ble varslet i kommuneproposisjonen.

#### Oppgaveendringer i statsbudsjettet

Ved pålegg om nye oppgaver, avvikling av eksisterende ordninger eller regelendringer som har økonomiske konsekvenser kompenseres dette i den økonomiske overføringen til kommunene. For 2017 utgjør kompensasjonen knyttet til nye oppgaver ca 634 millioner kroner på landsbasis. Dette retter seg mot følgende satsninger:

- Tidlig innsats innen barnehage og skole – 200 mill. kroner
- Videre opptrappingsplan innen rusfeltet – 300 mill. kroner
- Forebyggende tiltak barn, unge og familier – 200 mill. kroner

#### Tidlig innsats i grunnskolen

Regjeringen foreslår å styrke arbeidet med tidlig innsats i skolen. Dette for å fange opp utfordringer hos elever og følge dem opp raskt. 200 mill. kroner av veksten i de frie inntektene til kommunene er begrunnet i denne satsingen. Dette er et satsningsområde som er trappet videre opp fra 2017.

Horten kommunes samlede andel av disse midlene tilsvarer kr 1 000 000. Administrasjonssjefen foreslår å øke kommunalområde Oppvekst sin netto driftsramme tilsvarende for 2018.

#### Opptrappingsplan for rus

Regjeringen foreslår å øke bevilgningene til rusfeltet med 300 mill. kroner i 2018. Dette kommer i tillegg til en opptrappingsplan for perioden 2014-2017 på ca 1 milliard kroner.

Horten kommunes samlede andel av disse midlene tilsvarer kr 1 800 000. Administrasjonssjefen foreslår å øke kommunalområde Helse og velferd sin netto driftsramme tilsvarende for 2018.

**Forebyggende tiltak barn og unge**

Det foreslås en økning i kommunerammen i 2018 på 200 mill. kroner begrunnet i satsingen på forebyggende tiltak barn, unge og familier.

Horten kommunes andel av disse midlene tilsvarer kr 1 000 000. Administrasjonssjefen foreslår å øke kommunalområde Oppvekst sin netto driftsramme tilsvarende for 2018.

**Bemanningsnorm og skjerpet pedagognorm**

Kommunaldepartementet sendte sommeren 2017 et forslag på høring om en skjerpet pedagognorm med en kostnadsramme i tråd med Stortingets bevilgning (helårseffekt beregnet til 425 mill. kroner). Denne summen legger sentrale myndigheter til grunn for at skal dekke differansen mellom assistenter og det antall pedagoger som kreves for å innfri den skjerpede normen: 1 pedagog per 14 barn og over 3 år, 1 pedagog per 7 barn under 3 år. Til fratrett for denne summen kommer økt maksimalbetaling for foreldrebetaling. Dette beregnes på nasjonalt nivå å utgjøre en økt inntekt på 301,5 millioner kroner landet. Netto økning innen frie inntekter utgjør med dette 122,5 mill. kroner.

Horten kommunes andel av disse midlene tilsvarer kr 600 000. Administrasjonssjefen foreslår å øke kommunalområde Oppvekst sin netto driftsramme tilsvarende for 2018.

**3.2. Øvrige endringer i statsbudsjettet****Investeringsstilskudd til heldøgns omsorgsplasser**

Regjeringen foreslår investeringsstilskudd til om lag 1 800 heldøgns omsorgsplasser i 2018. I 2017 ble det vedtatt å endre investeringsstilskuddet, slik at det kun ble gitt støtte til prosjekter som øker det totale antall plasser. Det betyr at det etter en overgangsperiode ikke blir gitt tilskudd til rehabilitering av eksisterende plasser. For å sikre at kommuner som fortsatt har behov for å fornye eksisterende bygningsmasse gjennom utskiftning eller renovering skal ha mulighet til det, er det lagt opp til en gradvis innfasing av den nye ordningen i statsbudsjettene for årene 2018-2021. I denne perioden innebærer dette at henholdsvis 20 pst., 40 pst., 60 pst. og 80 pst. forbeholdes tilsagn om tilskudd til plasser som gir netto tilvekst. Fra 2021 gis det kun tilskudd til nye plasser. Det er etablert samarbeid med KS om et løpende planarbeid for å kartlegge og utrede framtidige behov med sikte på videre utbygging av sykehjem og omsorgsboliger innenfor planperioden for Omsorg 2020.

**Ressurskrevende tjenester 2018**

Formålet med toppfinansieringsordningen er å legge til rette for at kommunene kan gi et godt tjenestetilbud til mottakere som har krav på omfattende helse- og omsorgstjenester. Dette kan blant annet gjelde personer med psykisk utviklingshemming, fysisk funksjonshemmede, personer med rusmiddelproblemer og mennesker med psykiske lidelser. I takt med at behovene til brukerne har økt, har kostnadene skutt i været. I 2004 var statens utgifter til ordningen 1,5 milliarder kroner. I 2017 er utgiftene økt til ca 9 milliarder kroner. Reelt sett er utgiftene mer enn tredoblet i perioden. Den underliggende veksten i ordningen er fortsatt sterk. På bakgrunn av utgiftsveksten de siste årene foreslår regjeringen å stramme inn ordningen i 2018.

- Innslagspunktet prisjusteres med anslaget i veksten i lønnsutgiftene fra 2016-2017 (2,3 pst.).
- I tillegg økes innslagspunktet med 50 000 kroner utover dette. Det nye innslagspunktet blir da kr 1 235 000.
- Kompensasjonsgraden foreslås uendret på 80 pst.

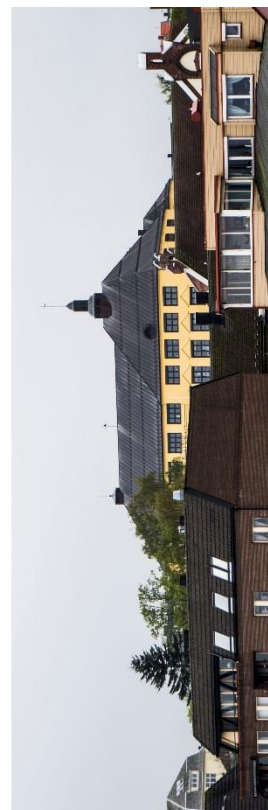


Oppsummert har forslaget til statsbudsjett følgende økonomiske konsekvenser for Horten kommune og som er innarbeidet i Administrasjonssjefens forslag til budsjett for 2018.

Kommunalområde	Budsjettpost	Reell styrking/ reduksjon i ramme
Oppvekst	Tidlig innsats grunnskolen	1 000 000
	Bemanningsnorm og skjerpet pedagognorm	600 000
	Økning i elevtall statlige/private skoler	-561 000
	Forebyggende tiltak barn og unge innen barnevernet	1 000 000
<b>Sum endring Oppvekst</b>		<b>2 039 000</b>
<b>Kultur og samfunnsutvikling</b>	Vigsel	15 000
<b>Sum kultur og samfunnsutvikling</b>		<b>15 000</b>
Helse og velferd	Opptrappingsplan for rus	1 800 000
<b>Sum Helse og velferd</b>		<b>1 800 000</b>
<b>Sum endringer, Horten kommune</b>		<b>3 854 000</b>



## 4. Kommunalområde Administrasjon



#### 4.1. Fakta om kommunalområde

Kommunalområde Administrasjon skal legge til rette for administrasjonssjefens overordnede ledelse og styring av hele kommunen. Kommunalområde Administrasjon utøver en styringsrolle overfor de andre kommunalområdene gjennom å forvalte, planlegge og kvalitetssikre for en best mulig tjenesteutøvelse for innbyggerne i Horten kommune. Kommunalområdet tilrettelegger for effektiv tjenesteproduksjon med god kvalitet i øvrige kommunalområder blant annet gjennom forvaltning av interne støtte- og styringssystemer. Kommunalområde administrasjon har også ansvar for planlegging og tilrettelegging for de folkevalgte organene.

De siste årene har kommunalområdet effektivisert betydelig, gjennom å utføre nye oppgaver og oppgaver som andre kommunalområder gjorde tidligere. Oppgaveøkningen har frigjort ressurser til tjenesteproduksjon, uten å øke overførte ressurser til kommunalområde Administrasjon.

##### Eksempler på administrasjonens bidrag er:

- Overføring av arkivproduksjon fra barnevern, helsestasjon, NAV, Familiehuset, barnehabilitering, legetjenester til sentralt arkiv.
- Produksjon av adgangskort (ID-bevis)
- Effektivisering av porto (tilrettelegging for digitalpost, og overføring av kostnader fra tjenester til administrasjon)
- Effektiv fakturahåndtering som sparer tjenesteleddene for merkantile ressurser.
- Endrede myndighetskrav (krav til rapportering/kvalitet)
- Betydelig økning i antall PCEr og tilrettelegging for digital hverdag i oppvekst
- SPAM-fri epost (ca 90% av all epost til kommunen er «spam» og fanges opp av vårt spamfilter)
- Driftskostnader ved IT-fornyelser som f. eks eiendomsmodul, lisenskostnader på programvare som ansatte og folkevalgte har nytte av.
- Lærlinger utgiftsføres i, og følges opp av adm, og tilfører 50% arbeidskraft til kommunalområdene (13 årsverk)
- Bedriftshelsetjeneste for hele kommunen styres fra HR-seksjonen.
- Bortimot fulldigitalisering av lønnsprosesser med HR-web.
- Digitalisering av opplæringsprogrammer. E-læring og KS-læring
- Et økende antall jubilarer i alle enheter finansieres i administrasjon
- Digital kommunikasjon internt og mot innbyggere

Det siste punktet som et ledd i profesjonalisering av vår egen kommunikasjon er et satsingsområde i handlingsplanperioden. Teknologisk utvikling og innbyggerinvolvering stiller stadig større krav til kompetanse og ressurser til strategisk kommunikasjon og nye kommunikasjonsverktøy. Digitalisering av

offentlig sektor både i møte med befolkningen og blant ansatte gir store muligheter, men krever utviklingsressurser og målrettet systematisk arbeid for å sikre en reell digitalisering av prosesser. Kommunalområde Administrasjon ser et stort potensiale for å profesjonalisere kommunikasjonen til Horten kommune både med befolkningen og med hverandre internt. Kommunalområde Administrasjon ønsker å sette i gang et kommunikasjonsprosjekt «**Horten 2.0 – forenkle, fornye, forandre – for Horten**». Et slikt innovasjonsprosjekt skal følge opp kommunikasjonsstrategien med å forenkle, bygge dialog og felles identitet. Horten kommune trenger en prioritert innsats for å henge med i den teknologiske utviklingen og for å oppfylle krav som stilles til offentlig sektor. All vesentlig utvikling i handlingsplanperioden, forutsetter at det foreslåtte investeringsprosjektet vedtas. Det er ikke funnet rom for denne utviklingen innenfor ordinære driftsrammer.



2

## 4.2. Mål for kommunalområdet

Våren 2015 vedtok kommunestyret i Horten kommune følgende fokusområder i Kommuneplanens samfunnsdel og som skal prioriteres frem mot 2027:

- Attraktivitet
- God oppvekst
- Trygghet for innbyggerne
- Natur og miljø

Målene i økonomiplanen tar utgangspunkt i disse fokusområdene og beskriver hva kommunalområde skal prioritere i kommende fireårs periode. Indikatorene/delmålene er blant annet hentet fra temaplaner og kommunedelplaner. Dette skal skape sammenheng i planhierarkiet, gi retning og forutsigbarhet.

Innenfor rammen av de fire fokusområdene, har kommunalområde Administrasjon som mål å være samordnet, lett tilgjengelige og yte god service – samt å støtte opp under effektive arbeidsprosesser.

---

<sup>2</sup> \*) Internrevisor sorterer direkte under administrasjonssjefen og fremkommer dermed ikke på dette organisasjonskartet. Kommunikasjonsansvarlig rapporterer direkte til kommunalsjef og jobber på tvers av alle kommunalområdene



## 4.2.1. Attraktivitet

Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde				
1.Attraktivitet				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
1.1 Antall følgere på Facebook	>7 500	3500-7499	<3500	4800
1.2 Digitalt førstevalg (se beskrivelse nedenfor – egenvurdering 1-10)	100 %	80-100 %	< 80 %	
1.3 Svartid på sentralbord (svar innen 60 sekunder)	>90 %	70-89 %	<70 %	90%
1.4 Evaluering av nettsider (oppfølging gjennom egne kvalitetsverktøy og evt eksterne sjekker) Ingen avvik vedrørende UU Oppfølging av egne skriveregler for nettsiden	Ingen avvik 100 %	1-2 avvik 80 – 99 %	Over 3 avvik < 80 %	
1.5 Medarbeiderundersøkelse KS 10-faktor	Ingen score under 4	1 faktor ligger lavere enn 4	Minst 2 faktorer og 2 seksjoner ligger lavere enn 4	1 faktor ligger lavere enn 4 (kompetanse)
1.6 Brukerundersøkelse – servicetorget (skala 1-6)	>90% 😊	80 – 90% 😊	<80% 😊	

1.7 Folkevalgtundersøkelse (skala 1-6)	>5	3,5-5	<3,5	
1.8 Kvalitativt mål knyttet til digital satsing ( <b>Under utarbeidelse</b> )				
1.9 Legge til rette for fleksible innbygger/brukerundersøkelser for hele kommunen	2 ganger i året	1 gang i året	0	



### **1.1 Nåsituasjon – antall følgere på Facebook**

Horten kommune ønsker å nå bredest mulig ut i sosiale medier. Antall følgere på facebook er kun en begrenset indikator for hvor bredt ut vi faktisk når, men er likevel en indikator på et startpotensiale for å nå ut. Antall følgere gir et innblikk i interessen for å følge med på hva som skjer i Horten kommune. Antall delinger og respons forteller mer om hvor attraktivt det som skjer i kommunen er.

#### **Strategi for å nå målet med antall følgere på Facebook**

Horten kommune jobber målrettet med å bygge attraktivitet gjennom å spre gode nyheter/hendelser via sosiale medier. Horten kommune skal bidra til å inspirere innbyggere og potensielle innbyggere til å ta i bruk områdene våre gjennom å dele fine bilder og tips til ting å besøke. Kampanjer gjennom bruk av variasjoner rundt #hortenlove vil også være et viktig virkemiddel.

### **1.2 Digitalt førstevalg**

#### **Dagens status**

Horten kommune skal forenkle kommunikasjon internt og eksternt gjennom å gjøre det mulig å foreta alle prosesser digitalt. Dette vil kreve en målrettet og enhetlig innsats fra alle Horten kommunes ansatte og ledere. Økt digital kompetanse både blant ansatte og innbyggere vil være en vesentlig suksessfaktor.

#### **Strategier for å nå målet**

Overordnet planlegging gjennom en digitaliseringsstrategi og tverrfaglig prosjektgruppe må ligge som fundament. Ressurser til eventuelle nye systemer som kan bidra til å sikre forenkling av prosesser og kompetanseheving for å ta i bruk nye verktøy. Horten kommune må også jobbe målrettet, spesielt gjennom lederne for en holdningsendring til å se at mulighetene faktisk er akkurat her. En spisset satsing gjennom et investeringsprosjektet «Horten 2.0 – fornye, forenkle, forandre – for Horten» vil bli viktig for å nå dette.

### **1.3 Svartid sentralbord/servicetorg**

#### **Dagens status**

Kommunens servicetorg har en bemanning på 3 årsverk. Servicetorget hovedoppgave er bemanning av skranken ved rådhusets hovedinngang i U etasje, og kommunens hovedsentralbord (330 85 000) Henvendelser til rådhusets servicetorg har økt de siste årene, dette har sammenheng med at flere funksjoner er lokalisert til Rådhuset. Skranken er ett servicepunkt hvor det i hovedsak gis veiledning og informasjon. Det er ingen saksbehandling i servicetorget. Men publikum veiledes og settes i kontakt med rett saksbehandler. Vi har installert digitalt besøkssystem som gir publikum mulighet for å registrere seg selv når de ankommer til møter. Besøkssystemet varsler saksbehandler på sms og/eller e-post når publikum

registrerer seg. Dette avlaster henvendelsene i skranke, samt at publikum som har avtale med barnevern, psykiatri etc. føler det mindre stigmatiserende.

Ansatte i servicetorget betjener også kommunens sentralbord, 330 85 000. Alle henvendelser til enheter i rådhuset rutes altså gjennom hovedsentralbordet. Henvendelser direkte til saksbehandler som ikke besvares rutes tilbake til sentralbordet som ubesvarte. Vi mottar ca. 50000 i løpet av ett år. Vår ideelle målsetning er at alle disse samtalene skal besvares innen 60 sekunder. Dette er ganske ambisiøst, med ett gjennomsnitt på en inngående samtale hvert 2. minutt, vil det ofte være både 3 og 4 samtidige inngående samtaler. I 2016 ble det kjøpt en ny lisens som muliggjorde at sentralbordet kunne betjenes fra to arbeidsposisjoner i servicetorget. Dette har gjort at vi nå greier å ligge innenfor målsetningen på 90%. I årets første 9 måneder viser statistikk at vi greier 92%.

#### **1.4 Evaluering av nettsider**

##### **Dagens status**

DIFI gjennomfører tilsyn for universell utforming (UU) på [www.horten.kommune.no](http://www.horten.kommune.no) høsten 2017. Horten kommune har det siste året også tatt i bruk et eget kvalitetssikringsverktøy som ukentlig skanner nettsidene for feil i henhold til UU og vurderer oppfølging av egne utarbeidede retningslinjer. Målet er å sikre brukervennlige og tilgjengelige nettsider som oppfølger lovkrav, bygger dialog med innbyggerne og skaper stolthet blant innbyggere og ansatte.

##### **Utfordringer for å nå målene – Nettsider**

Horten kommunes nettsider skal være i stadig utvikling for å sikre god kvalitet. Horten kommunes web-gruppe skal arbeide med målrettet og systematisk gjennom bruk av kvalitetssikringsverktøy og felles arbeidsmøter. Opplæring, kurs og felles arbeidsmøter vil være viktig for å sikre god oppfølging sammen med nytt redigeringsverktøy for nettsidene.

#### **1.5 10-faktor – Medarbeiderundersøkelse**

##### **Dagens status**

Medarbeiderundersøkelsen 10-faktor er utarbeidet basert på det siste innen forskning i et samarbeid mellom BI v/ professor Linda Lai og KS. Undersøkelsen er sammenlignbar med andre kommuner i Norge ved at den bygger på KOSTRA-rapportering som anvendes i øvrige virksomheter innad i Horten kommune.

Deltagelsen i årets undersøkelse som var den første gangen Horten kommune kjørte undersøkelsen var på 71 %. Dette må anses som en bra svarprosent, særlig med tanke på at det er første gang den ble kjørt. Det er derfor grunnlag for å ha som mål for 2021 at vi skal ha en svarprosent på 85 %.

Indikatorene i medarbeiderundersøkelsen 10-faktor er som følger:

- 1 Oppgavemotivasjon (indre motivasjon)
- 2 Mestringstro
- 3 Opplevd selvstendighet
- 4 Bruk av kompetanse
- 5 Mestringsorientert ledelse
- 6 Rolleklarhet
- 7 Relevant kompetanseutvikling
- 8 Flexibilitetsvilje
- 9 Mestringsklima
- 10 Nytteorientert motivasjon

Resultat totalt for Horten kommune:

10-FAKTOR KS' medarbeiderundersøkelse 10-faktor				
Faktor	Navn	10-faktor	Norge	Beskrivelse
Faktor 1	Oppgavemotivasjon	4,4	4,3	Motivasjonen for oppgavene i seg selv, det vil si om oppgavene oppleves som en drivkraft og som spennende og stimulerende. (Også kalt indre jobbmotivasjon)
Faktor 2	Mestringstro	4,4	4,3	Mestringstroen gjenspeiler hver enkelt medarbeiders tiltro til egen kompetanse og mulighet til å mestre utfordringer i jobbsammenheng.
Faktor 3	Selvstendighet	4,3	4,2	Medarbeidernes opplevelse av å ha mulighet til å jobbe selvstendig og gjøre egne vurderinger i jobben sin, basert på egen kompetanse, og innen en definert jobbrolle.
Faktor 4	Bruk av kompetanse	4,4	4,3	Medarbeidernes opplevelse av å få brukt egen jobbrelevante kompetanse på en god måte i sin nåværende jobb.
Faktor 5	Mestringsorientert ledelse	4,1	4,0	Ledelse som vektlegger at den enkelte medarbeider skal få utvikle seg og bli best mulig ut fra sine egne forutsetninger, slik at medarbeideren opplever mestring og yter sitt beste.
Faktor 6	Rolleklarhet	4,5	4,3	Høy rolleklarhet innebærer at forventningene til den jobben medarbeideren skal gjøre er tydelig definert og kommunisert.
Faktor 7	Relevant kompetanseutvikling	3,9	3,7	Relevant kompetanseutvikling er avgjørende for at medarbeiderne til enhver tid er best mulig rustet til å utføre sine oppgaver med høy kvalitet, og er avgjørende for kvaliteten på de tjenester som leveres, uansett hvilken type tjeneste vi snakker om.
Faktor 8	Flexibilitetsvilje	4,5	4,5	Medarbeiderens villighet til å være fleksibel på jobb og tilpasse sin måte å jobbe på til nye behov og krav.
Faktor 9	Mestringsklima	4,2	4,1	I et mestringsklima motiveres medarbeiderne av å lære, utvikle seg og gjøre hverandre gode, fremfor å rivalisere om å bli best.
Faktor 10	Nytteorientert motivasjon	4,7	4,7	Motivasjon for å gjøre noe nyttig og verdifullt for andre, også kalt prososial motivasjon, er en viktig drivkraft for mange og har en rekke godt dokumenterte, positive effekter.

Alle indikatorene ga resultater over landsgjennomsnittet. Det er et godt utgangspunkt for å jobbe videre med å nå målene som er satt i kommuneplanens samfunnsdel.

**Kommentar til faktor nr 7 – relevant kompetanseutvikling**

Dette er viktig for å øke kvaliteten på de tjenester kommunen leverer. Det anføres i kommunedelplanen innenfor fokusområde nummer to, «God oppvekst» at kvaliteten innen skole skal heves ytterligere slik at barn og unge sikres at de får brukt sine evner, opplever mestring og oppnår en god utvikling motorisk. Barnehage er også et område hvor det skal satses på økt kompetanse. Det er i lys av dette viktig å øke kompetansen blant de ansatte. Sørge for at det i så liten grad som mulig anvendes ufaglært arbeidskraft, samt at de som allerede er ansatt i barnehagen, får mulighet til å utdanne seg videre enten ved at de tar fagbrev som barne- og ungdomsarbeider eller barnehagelærer. Tilsvarende gjelder innen skole.

Overordnet kompetanseplan er utarbeidet i 2017, og det forventes kompetanseplaner for alle enheter.

**Utfordringer for å nå målet**

Horten kommune, ved HR-seksjonen, har allerede gjennomført et oppfølgings-opplegg av 10-faktor undersøkelsen ved en avdeling, med godt resultat. Denne gjennomgangen er utarbeidet på bakgrunn av arbeidshefte for ledere som ligger tilgjengelig på [www.10faktor.no](http://www.10faktor.no)

HR-seksjonen utarbeider et opplegg som brukes for gjennomgang av resultatene i enhetene. Dette skal gjennomføres på alle arbeidsteder innen utgangen av 2017. Leder bruker standardisert opplegg utarbeidet av HR-seksjonen for å gjennomgå resultatene, og i fellesskap med de ansatte finne utviklingsområder og tiltak. Det vurderes videre som svært viktig at arbeidsteder som har lave resultater på en eller flere indikatorer, følges tett opp ved at leder enten selv tar kontakt og/ eller at HR- seksjonen initierer oppfølging. Særlig vil resultatene på mestringsklima og mestringsorientert ledelse være viktig.

**1.6 Brukerundersøkelse – servicetorget**

Det er vurdert forskjellige løsninger for å måle servicetorgets tjenestenivå. Det er ikke i en hektisk hverdag ansett som realistisk å forvente at publikum vil fylle ut en «brukerundersøkelse», eller at servicetorget har mulighet til å formidle denne. Samtidig er det vanskelig å finne en løsning som måler servicetorget som møtepunkt, og ikke publikums totalinntrykk.

Men det vurderes en løsning hvor publikum som forlater rådhuset kan trykke på en knapp når de forlater rådhuset. Her er planen at vi skal måle på 3 nivåer, «fornøyd» - «hverken/eller» eller «misfornøyd».

Dette er en enkel måling som vil vise «pulsene» på besøket den enkelte har hatt i rådhuset, og vil således måle noe mer enn bare servicetorgets tjenester.

## **1.7 Folkevalgtundersøkelse**

### **Dagens status**

Kommunalområde administrasjon har ansvaret for å følge opp folkevalgte og legge til rette for et velfungerende lokaldemokrati. Vi har tidligere gjennomført «folkevalgtundersøkelse» for å sikre at folkevalgte kunne gi innspill på eget arbeidsmiljø som folkevalgt i kommunen. Disse undersøkelsene har gitt gode svar og innspill til forbedringer. Kommunen har sagt opp avtalen med Humankapitalgruppen, og forbereder å benytte gratis programvare eller KS' brukerundersøkelse til å gjennomføre tilsvarende undersøkelse årlig i handlingsplanperioden.

### **Utfordringer for å nå målet**

Det kan være en utfordring å finne et egnet, kostnadsfritt verktøy for formålet. Ut over dette er det få utfordringer med å få gjennomført undersøkelsene. Vurderingen av resultatene fra undersøkelsen bør legges frem for folkevalgte slik at de selv kan ta stilling til evt. tiltak og behov for finansiering av disse.

## **1.8 Kvalitativt mål knyttet til digital satsing**

Kommunalområde administrasjon har lagt til grunn en satsing på digitalisering (beskrevet i budsjettet). Det bør utvikles måleparametere som er egnet til å dokumentere ønsket utvikling. Dette vil bli en del av det foreslåtte prosjektet.

## **1.9 Legge til rette for fleksible innbygger/brukerundersøkelser for hele kommunen**

Horten kommune ønsker å ta i bruk brukerundersøkelse for å sikre mer målrettet kvalitetsutvikling av våre tjenester. Gjennom Bedre Kommune-undersøkelsene har Horten kommune anledning til å betale for tilleggsspørsmål til standardundersøkelsene som gjennomføres i regi av KS og kommuneforlaget. Horten kommune vil forsøke å få på plass flere målrettede brukerundersøkelser de neste årene som et ledd i økt dialog med innbyggerne våre for å sikre bedre kvalitet i tjenestene våre.

## 4.2.2. God oppvekst

Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde				
2. God oppvekst				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Aksep. resultat	Ikke godkjent resultat	Status
2.1 50% dekning på pc/nettbrett i barneskolen	50%			57% pr 01.09
2.2 Dekning elev-PCer i ungdomsskolen	100 %	65-99 %	<65 %	+100% pr 01.09
2.3 Antall lærlinger	>27	27	<27	27
2.4 Evaluering av administrativ tilrettelegging (brugerundersøkelse utarbeides, skala 1-6)	5 eller bedre	4-5	under 4	Ikke målt
2.5 Jordmortjenestens betydning for god oppvekst (fraværsprosent)	<5%	5-7%	>7%	Ikke målt

## 2.1 Dekning av PC/nettbrett i barneskolen

### Dagens status

Ved skolestart 2017 var det ca. 2150 elever i barneskolene i Horten. Disse benytter til sammen ca. 1220 elevmaskiner i sin undervisning. 1.klassene bruker nettbrett og har 1 nettbrett pr elev, øvrige klasser har bærbare PCer med dekning ca. 1:2. Det er gjort betydelige investeringer senere år, og alle bærbare PCer og nettbrett er av nyere årgang (2015-2017). Noe stasjonært utstyr er av eldre årgang. Tidligere målsetning om minst 1 maskin pr 3 elever ble nådd i forrige periode, og ambisjonene ble økt til minst 1 maskin pr 2 elever i inneværende periode. Totalt sett (gjennomsnitt) er målet nådd, men med enkelte unntak.

### Utfordringer for å nå målene for barneskolen

- Utvide med flere maskiner på en skole som ligger under 1:2 dekning
- Bytte alt av eldre stasjonært utstyr i bærbare PCer, ca. 70 enheter
- Utskifting og fornyelse av ca. 650 bærbare PCer og ca. 250 nettbrett i løpet av fireårsperioden.

Målsetning om at 5 år gammelt utstyr skal skiftes ut er krevende økonomisk og ressursmessig. Bærbare PCer finansieres normalt over IT-seksjonens budsjett, mens nettbrett finansieres normalt av oppvekst eller den enkelte skole.

## 2.2 PC-dekning for ungdomsskoleelever

### Dagens status

Ved skolestart 2017 var det ca. 890 elever i ungdomsskolene i Horten. Disse benytter til sammen ca. 990 elevmaskiner i sin undervisning, i all hovedsak bærbare PCer. 10.klassene har «personlige» PCer, øvrige klasser har full dekning 1:1 men ikke personlig utstyr. Det er gjort betydelige investeringer senere år, og alle bærbare PCer er av nyere årgang (2015-2017). Det benyttes også noe stasjonært utstyr, dette er av eldre årgang. Målsetningen om 1 maskin pr elev ble nådd inneværende periode.

### Utfordringer for å nå målene

Bytte alt av eldre stasjonært utstyr i bærbare PCer, ca. 85 enheter. Utskifting og fornyelse av ca. 750 bærbare PCer i løpet av fireårsperioden. Målsetning om at 5 år gammelt utstyr skal skiftes ut er krevende økonomisk og ressursmessig. Bærbare PCer finansieres normalt over IT-seksjonens budsjett.

## 2.3 Antall lærlinger

### Dagens status

Dagens lærlingordning bygger på Kunnskapsløftet. For 10 år siden hadde Horten kommune ingen lærlinger. Dette tallet har økt gradvis og vi har i 2017 økt fra 18 til 27 lærlinger totalt i Horten kommune (1 lærling pr. 1000 innbygger). Horten kommune anser at lærlingene er en ressurs og en viktig brikke i rekrutteringen av ny arbeidskraft til kommunen. Gjennom lærlingordningen er vi med på å forme fremtidens medarbeidere.

Horten kommune har et nettverk av dyktige veiledere rundt om på arbeidsplassene, samt en fagveileder og en lærlingekordinator plassert i HR-seksjonen som har det administrative ansvaret for rekruttering og plassering av lærlingene på de ulike lærestedene. Lærlingene i barne- og ungdomsarbeiderfaget og helsearbeiderfaget, skal ha minimum 4 ulike arbeidssteder i kommunen i løpet av sine 2 læreår og får også tilbud om et 3 mndr utenlandsopphold, for å prøve sitt fremtidige yrke i et annet land.

Horten kommune har p.t. 27 lærlinger fordelt slik:

Fag	Læreløp	Antall lærlinger
Helsefag	År 2 av 2	5 Inkl. en lærekandidat
Helsefag	År 1 av 2	11
Barne- og ungdomsfag	År 2 av 2	3
Barne- og ungdomsfag	År 1 av 2	5
IT-fag	År 1 av 2	1
Tekniske fag (vei, anlegg)	År 1 av 2	2

### Utfordringer for å nå målene

Veilederfunksjonen tillegges en ansatt som er fast ansatt i minimum 75% stilling og lærlingen skal i utgangspunktet følge veileders turnus.

Det er på enkelte arbeidsplasser en utfordring å finne annen veileder til lærlingen i de resterende 25%, da ikke alle arbeidssteder har to utdannende veiledere som går i «overlappende turnuser».

Lærlingen kan derfor komme til å måtte arbeide delvis uten utdannet veileder. For noen lærlinger er dette helt uproblematisk da de raskt kan settes i selvstendig arbeide. Andre lærlinger krever tettere oppfølging lenger og opplever det som utrygt å skulle arbeide uten veilederen sin.



Veilederfunksjonen er et arbeid som utføres i tillegg til ordinære arbeidsoppgaver<sup>3</sup>. Det gis ikke kompensasjon for dette ekstraarbeidet og kommunen er således avhengige av til enhver tid å ha et knippe ansatte med interesse for veiledningsarbeid, som er villige til å påta seg denne ekstraoppgaven uten å motta kompensasjon for dette.

En tredje utfordring er at ikke alle ledere/ arbeidssteder mener de har kapasitet til å ta imot en lærling. Det kan derfor være en utfordring å finne 88 veiledere og arbeidssteder til sammen 24 lærlinger i løpet av 2 år. (Lærlingene på IT og teknisk bytter ikke arbeidssted og er derfor ikke medregnet her).

### **Strategi for å nå målene**

Ledere må ansvarliggjøres med hensyn til at lærlinger er et felles ansvar for kommunen. Okos inviteres til lederforum for å orientere om fordelene ved å ha en lærling. Ledere bør oppfordres til å utdanne flere veiledere på hvert arbeidssted. HR-seksjonen vil vurdere i hvilken grad lønnskompensasjon i veilederrollen kan bety noe for rekrutteringen.

Landstinget i KS anbefalte i 2016 kommuner og fylkeskommuner å etablere flere lære plasser i kommunal sektor med minst 2 pr 1000 innbyggere pr. år. Det er nå 1,37 lærlinger per 1000 innbyggere. I Horten har vi 1 lærling pr 1000 innbyggere.

Dette tilsier at det bør settes av midler de kommende årene til å øke antall lærlinger. Samtidig må det avsettes ressurser til administrasjon av lærlingeordningen.

## **2.4 Evaluering av administrativ tilrettelegging**

### **Dagens status**

Kommunalområde administrasjon forvalter sentrale fellessystemer, styringssystemer og fellesfunksjoner på vegne av administrasjonssjefen. Målet er å legge til rette for en effektiv drift av kommunen, slik at ressursfordelingen mellom tjenesteproduksjon og administrasjon er optimal for innbyggerne. Det er viktig å ha en kontinuerlig oppmerksomhet på oppgavefordelingen og fokus på hva som gir mest effektiv drift for kommunens samlede tjenesteproduksjon.

### **Utfordringer for å nå målene**

En slik evaluering er i seg selv utfordrende, fordi det er svært mange usikre faktorer og mange synspunkter på hva som er den beste løsningen. Kommunalområde tar sikte på å utvikle en type evaluering som er basert

---

<sup>3</sup> Veiledning omfatter blant annet å gjøre lærlingen kjent med Horten kommune som arbeidssted/ lærested, rettigheter og plikter som ansatt, yrkesetikk samt skikk og bruk på arbeidsplassen. Veileder har også en viktig rolle i å sette lærlingen inn i nye arbeidsoppgaver og støtte og oppmuntre i utførelsen av disse. Sist, men ikke minst er vurdering av lærlingen en viktig veilederoppgave

på mest mulig fakta – f. eks. KOSTRA. Det er trolig hensiktsmessig å supplere med kvalitative mål. Dette er under utvikling.

## **2.5 Jordmortjenestens betydning for god oppvekst**

### **Dagens status**

Horten kommune har jordmor ansatt i 25 % stilling for oppfølging av ansatte i forhold til svangerskap og arbeid. Det er 60-70 gravide ansatte pr år. Jordmor gjennomfører tre samtaler med hver ansatt og leder i løpet av svangerskapet. Dette viser seg å være en god støtte både for den gravide, og for leder. Erfaringsdeling i hvordan man kan tilrettelegge på best måte er nyttig for at den gravide kan være i jobb så lenge som mulig, og føle seg trygg. Tidligere undersøkelse viste en radikal nedgang i sykefravær hos gravide ansatte.

### **Utfordringer for å nå målene**

Jordmors deltagelse er avgjørende. For at sykefraværet skal holde seg stabilt lavt hos gravide ansatte er det viktig at det gid god informasjon til ledere og ansatte om tilbudet. Det er også avgjørende at leder følger opp samtaler og avtaler som gjøres i samtalen.

## 4.2.3. Trygghet for innbyggerne

Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde				
3 Trygghet for innbyggerne				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Aksep. Resultat	Ikke godkjent resultat	Status
3.1, Oppetid på kritiske datasystemer	>99,9 %	99,5-99,9 %	<99,5 %	99,99% (pr 1.9)
3.2, Gjennomførte arbeidsgiverkontroller for skatt	5 % eller flere	4,1-4,9 %	4 % eller færre	OK
3.3, God beredskapskompetanse	Ingen avvik/merknader ved tilsyn	Kun merknader	Registrerte avvik	OK
3.4, Andel av befolkning som nås på SMS varsling	100 %	50-99 %	<50 %	Registrerte nås gjennom «Gemini VA»
3.5, Antall gjennomførte salgs-skjenkekontroller	>3 pr. bevilling	3 pr. bevilling	<3 pr. bevilling	3

### **3.1 Oppetid, kritiske datasystemer Dagens status**

Horten kommune benytter overvåkingsverktøy, som alarmerer ved feil, og som det tas ut månedlige rapporter på oppetidsdata fra. All infrastruktur og alle servere som er definert som kritiske overvåkes.

Eksempler på slik infrastruktur er brannmur, fysiske virtualiseringsservere (med ca 150 virtuelle servere på), den sentrale lagringsenhet (SAN), kjerneswitchen, andre sentrale nettverkskomponenter (switcher), det trådløse nettet, databaseservere som kjører databaser for mange berørte fagsystemer, hjemmesidene e-postløsningen, domenekontrollere som autentiserer for mange systemer og internettlinjen m.m.

Tallet det rapporteres på er et gjennomsnittstall for de overvåkede tjenestene og gir et godt, om ikke helt nøyaktig, bilde av driftskvaliteten.

#### **Utfordringer for å nå målene – Oppetid kritiske systemer**

Fornyelse og utskifting av kritiske infrastrukturkomponenter er et kontinuerlig arbeid som er krevende økonomisk og ressursmessig, men en nødvendighet for å opprettholde driftskvaliteten.

### **3.2 Arbeidsgiverkontroller**

#### **Dagens status**

En effektiv skatteinnkreving bidrar til å gi innbyggere trygghet på at samfunnets mekanismer mht finansiering av offentlige tjenester går som det skal. Horten kommune har generelt lav skatteinngang, og det er derfor viktig at vi har gode resultater på få inn det vi skal. Pr september 2017 ligger andelen innbetalt restskatt på 95% - noe som er bra i forhold til sammenliknbare kommuner. Når det gjelder andelen avholdte arbeidsgiverkontroller, har vi oppnådd et resultat på 5% eller mer de siste årene.

Horten Kemnerkontor er deltaker i det nye A-krim senteret i Vestfold. Gjennom dette samarbeidet med andre offentlige etater, vil det være mulig gjennom arbeidsgiverkontroller å avdekke flere useriøse aktører på arbeidsmarkedet. Med et økt internasjonalt arbeidsmarked er det avgjørende å bygge kompetanse innenfor dette feltet slik at useriøse aktører kan fjernes.

For bedre å sikre seg mot useriøse aktører, bør Horten kommune innføre utvidet skatteattest for de som ønsker å inngå kontrakter med Horten kommune.

### **3.3 God beredskapskompetanse**

#### **Dagens status**

Horten kommune er opptatt av at innbyggerne skal være trygge på at kommunen håndterer kriser på en god måte, og samtidig kan yte mest mulig normale tjenester i en krisesituasjon. Kriseorganisasjonen trenes jevnlig, både via tilsyn, øvelser og skape hendelser. Dagens status er at kommunen fremstår som robust og

med et godt oppdatert planverk, i forhold til mange sammenlignbare kommuner. Det er gjort en grundig jobb med oppdatering av planverk og øving på disse ute i kommunens enheter. Det arbeides også med revidering av kommunens overordnede ROS-analyse. Denne legges frem for politisk behandling i løpet av høsten 2017. Kommunen har også deltatt i et pilotprosjekt for bruk av nødnett i Vestfold. Dette for å bedre kommunikasjon med de andre beredskapsaktørene.

Trygghet for innbyggerne handler også om kommunens evne til å formidle informasjon om vår krisehåndtering, hvilke forventninger innbyggerne bør ha til oss, og hvordan de skal forholde seg i en krisesituasjon. For å møte dette vil vi i løpet av året oppdatere informasjon om samfunnssikkerhet og beredskap på våre nettsider.

### **3.4 Andel av befolkningen som kan nås på sms-varsling**

#### **Dagens status**

Kommunen har i dag mulighet til å varsle innbyggere på SMS via en tjeneste som primært brukes til håndtering av vann- og avløpstjenester. Denne tjenesten betinger at innbyggerne har registrert sitt telefonnummer. Dette betyr at vi ikke har garanti for at vi når alle i et gitt geografisk område. Den siste tiden har det vært fokus på det som heter lokasjonsbasert befolkningsvarsling. Dette er løsninger som når frem til alle mobiltelefoner som befinner seg innenfor det geografiske området man ønsker å varsle. Disse løsningene er svært kostbare. Vi er i ferd med å utrede ulike løsninger som kan gi oss bedre treff i varslingen enn det vi har i dag.

#### **Utfordringer for å nå målene – Beredskapskompetanse og SMS-varsling**

Kommunens overordnede ROS-analyse vil peke på flere viktige tiltak som vil være prioriterte områder i beredskapsarbeidet videre. Det handler både om beredskapskompetanse, og økt trygghet. Erfaring fra de siste store hendelsene i vårt nærrområde, tilsier at vi må være forberedt på hendelser som vi ikke har tenkt på. Det er derfor viktig å ha et beredskapsapparat som er proaktivt og effektivt. Kommunens overordnede planverk vil også redigeres for å være tilpasset funnene i analysen. Vi vil opprettholde fokuset på oppdaterte planer, og å øve disse i planperioden.

Kommunen er i en fase hvor samfunnssikkerhet og beredskap får økt fokus. Tilbakemeldinger fra Fylkesmannen og andre tyder på at kommunen er godt organisert og har på plass planverk knyttet til håndtering av kriser.

Vi vil også jobbe videre for å finne gode og effektive løsninger for varsling av både befolkning, turister og øvrige besøkende.

### 3.5 Antall gjennomførte salgs-skjenkekontroller

Innbyggerne i Horten kommune skal være trygge på at forvaltningen av kommunens alkoholpolitikk følges opp. Alkoholpolitikken legger kort sagt opp til at skjenkebevillinger skal være «lett å få, lett å miste». Kommunalområde administrasjon har ansvaret for forvaltningen av skjenkebevillinger, og oppfølgingen av at dette skjer innenfor vedtatte rammer – gjennom skjenkekontroller. Det er et mål at alle med skjenkebevilling overholder de fastsatte reglene.

Kommunen er pålagt å føre kontroll med kommunale salgs- og skjenkebevillinger i kommunen. Det skal som ett minimum være en kontroll pr. salgs- og skjenkested. Men totalt i snitt minimum 3 ganger så mange kontroller som det er bevillinger. Salgskontroller kan utføres med en kontrollør, skjenkekontroller skal utføres med to kontrollører.

Skjenkekontrollene prioriteres, slik at skjenkesteder med stor omsetning og med lav aldersgrense får oftere kontroller. Videre blir det også prioritert mellom sesonger. Steder med stor aktivitet om sommeren (uteserveringer) kontrolleres oftere i sommersesongen enn i vintersesongen.

Pr. september 2017 var det 48 firma med skjenkebevilling og 23 foretak med salgsbevilling. Antall bevillinger variere noe gjennom året. Dette har sammenheng med at noen selskap avvikles, og andre kommer til. Men det skal for å være innenfor lovens minstekrav gjennomføres minimum ca. 220 kontroller hvert år.

Det er planlagt i budsjettet 2018 for et kontrollnivå tilsvarende lovens minimumskrav.

I tillegg til faste bevillinger er det også en rekke festivaler etc. i kommunen som får skjenkebevilling for en enkelt anledning. Kommunen har også ansvar for å føre kontroll med disse bevillingene. Dette er ofte arrangementer som er vanskelig å kontrollere. De foregår gjerne på et stort område, og det er mange mennesker på arrangementet. For å kunne gjennomføre en god kontroll på en festival, betinger det at kontrollørene er der i en lenger periode enn hva som ville være tilfelle ved en kontroll på en restaurant etc. Kontrollene blir derfor mer kostbare. Vi har bare i liten grad klart å prioritere kontroll på enkeltarrangementer, og det er heller ikke rom for dette i budsjettet for 2018.

## 4.2.4. Natur og miljø

## Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde

## 4.Natur og miljø

## Mål i økonomiplanen 2018-2021

Indikator/delmål	Ønsket resultat	Aksep. Resultat	Ikke godkjent resultat	Status
4.1 Redusert papirforbruk ved digitalisering av prosesser	100 % digitale	70-99 % digitale	<70 % digitale	
4.2 Andel "grønne innkjøp"	Mål under arbeid			
4.3 Kampanjer som motiverer for økt folkehelse i sosiale medier	>15	10-14	<10	
4.4 Andel av sikker og digital post til innbyggere og næringsliv, som blir lest digitalt	>60 %	50-60%	<50%	Ca33%

#### **4.1 Redusert papirforbruk**

##### **Dagens status**

Denne måleparameteren vurderes å være av ideell karakter i den forstand at vi aldri vil bli 100% digitale – og det er i tillegg en vanskelig å tolke hva målsettingen er i prosent av. Vi mener likevel at det er mulig å gjøre en skjønnsmessig vurdering, ut fra hvilket potensiale vi ser. For eksempel kan man hevde at en politisk beslutningsprosess nå er 100% digital, gjennom innføringen av nettbrett som arbeidsverktøy. Digitalisering vil være en svært viktig satsing i kommunalområdet, og resultatene vil bli synliggjort og vurdert i investeringsprosjektet «Horten 2.0 – forenkle, fornye, forandre – for Horten».

##### **Utfordringer for å nå målene pr indikator eller delmål.**

Kommunalområde Administrasjon legger til grunn at prosjektet «Horten 2.0 – forenkle, fornye, forandre – for Horten» som er beskrevet i investeringsbudsjettet, vil gi kommunen et nødvendig løft på ytterligere redusert papirforbruk, effektivisering og kvalitetsheving.

#### **4.2 Andel "grønne innkjøp"**

##### **Dagens status**

Grønne innkjøp innebærer fokus på miljøkrav ved større anskaffelser samt miljøvennlig innkjøpspraksis. For større anskaffelser gjelder Lov om offentlige anskaffelser §5 som sier at kommunen skal innrette sin anskaffelsespraksis slik at den bidrar til å redusere skadelig miljøpåvirkning, og fremme klimavennlige løsninger der det er relevant. Miljøvennlig innkjøpspraksis ivaretas gjennom kommunens maler og rutiner. Måleparameter på grønne innkjøp ønskes innarbeidet i innkjøpsstrategien som skal revideres for perioden 2018-2021.

#### **4.3 Kampanjer i sosiale medier**

##### **Dagens status**

Horten kommune ønsker å inspirere til at innbyggerne våre tar i bruk våre fine natur og byområder til rekreasjon og trening. Det er også ønskelig at flere av våre egne innbyggere blir kjent med flere deler av sin kommune enn bare nærområdene/nærskogen. Bildedeling og evt. filmsnutter kan bidra til at flere velger å ta beina eller sykkelen fatt og tilbringer mer tid ute i naturen. En annen viktig del er å bidra til gode holdninger i befolkningen for å ta vare på naturen og naturressurser, og ikke minst håndtere avfall på riktig måte.



**Utfordringer for å nå målene – Kampanjer i sosiale medier**

Horten kommune ønsker å spre informasjon om natur og byområdene våre gjennom f.eks konkurranser, filmer og bildedeling. Kampanjer målrettet mot familier og friluftsliv kan være spesielt aktuelt.

**4.4 Sikker og digital post til innbyggere****Dagens status**

Administrasjonen har tatt i bruk, og sender sikker og digital post til innbyggerne – og ønsker å videreutvikle dette. Dette er også i tråd med statlige føringer. I løpet av ett år sendes det ut ca 25000 utgående brev/forsendelser fra sak-/arkivsystemet. Disse sendes på papir/vanlig post, elektronisk (epost) eller digitalt. Den dyreste og minst miljøvennlige måten å sende post på, er papir/vanlig post - mens epost og digital post er betydelige fordeler. Antallet digitale utsendinger ligger på ca 6500 (siste år) – av disse digitale utsendingen er ca 33% lest digitalt. Vi ønsker derfor å øke andelen som leses digitalt og pr. epost. Rent statistisk er det vanskelig å skille papir/vanlig post fra det som sendes som epost – derfor er en nøyaktig måleparameter vanskelig å finne. Vi velger – som en indikasjon på riktig retning under dette fokusområdet i kommuneplanen, å arbeide for å øke andelen av digitale utsendinger som også blir lest digitalt.

**Utfordringer for å nå målene – Sikker og digital post**

Utfordringene med sikker og digital post er at de forskjellige systemene kommunen bruker for kommunikasjon med innbyggerne, ikke er tilstrekkelig klargjort for digitale forsendelser. Det er en rekke systemtekniske forutsetninger som skal på plass for at ett system skal være klargjort for digitale forsendelser. Kommunens digitalisering av postforsendelser er derfor avhengig av utviklingen av det enkelte system. Administrasjonens målsetning er at alle systemer som er klargjort for digitale forsendelser skal ta dette i bruk. Innbyggernes digitale modenhet kan også være en utfordring. Derfor er dette ett av områdene som vi ønsker å påvirke gjennom prosjektet «Horten 2.0 – forenkle, fornye, forandre – for Horten».

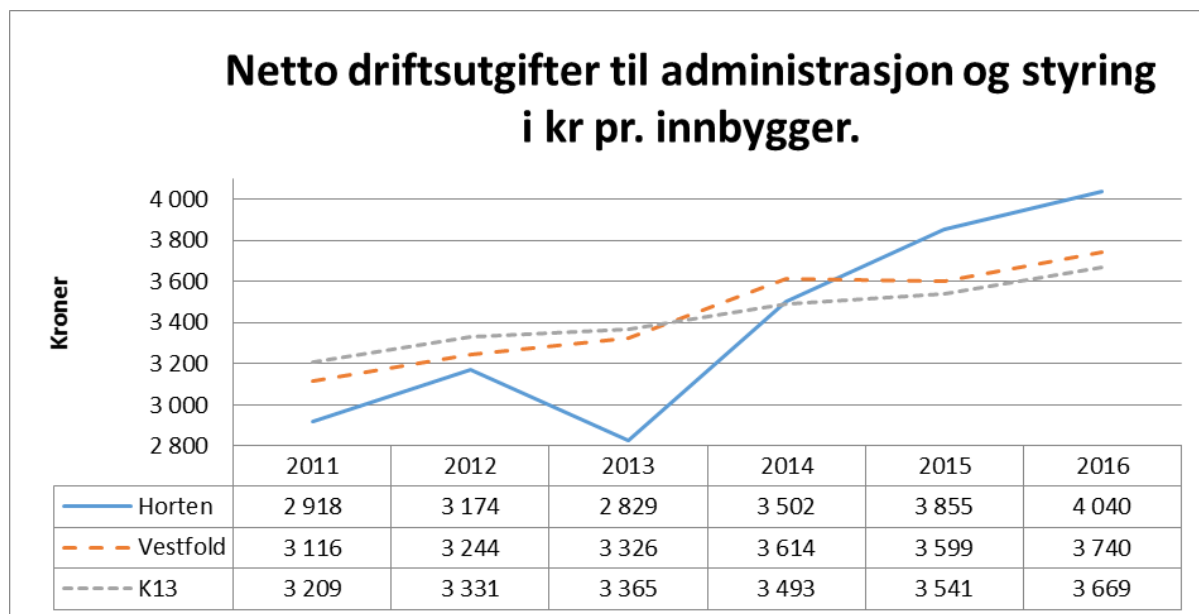
### 4.3. KOSTRA

KOSTRA (KOMMUNEStatRAPPORTERING) er viktige indikatorer som synliggjør hvor stor andel av disponible midler som benyttes til ulike tjenesteområder. På bakgrunn av disse tallene, utarbeider Horten kommune en 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 2018-2021.

Nøkkeltall 2016	Horten	Vestfold	K 13
Brutto driftsutg. til adm og styring pr innb.	4.578	4.260	4.171
Netto driftsutg. til adm. og styring pr innb	4.040	3.740	3.669
Lønnsutg. til adm, styring og fellesutg pr innb	2.828	2.829	2.635
Netto driftsutg til adm og styring i % av totale netto driftsutg.	8,2	7,5	7,2
Brutto driftsutg. til adm, styring og fellesutg i % av brutto driftsutgifter	6,6	6,0	5,8
Lønnsutg til adm, styring og felles-utg. i % av totale lønnsutgifter	6,1	6,5	6,2

Utviklingen fra 2015-2016 er tilnærmet lik for Horten kommune sammenliknet med Vestfold og K13. Det har vært en reell vekst i netto lønnsutgifter og vi nærmer oss andel lønnsutgifter til administrative tjenester til sammenliknbare kommuner (ref. tabellen over, linje6).

Når det gjelder netto driftsutgifter til administrasjon og styring i % av totale netto driftsutgifter (ref linje4 i tabellen over) ligger Horten kommune ca 1 prosentpoeng over sammenliknbare kommuner. Dette kan skyldes at enkelte støttefunksjoner som f eks IT-relaterte kostander i sin helhet føres på administrasjon, mens noen av våre sammenliknbare kommuner fører dette ut på aktuelt tjenesteområde.



4

Begrepet «Administrasjon og styring» i KOSTRA-sammenheng, utgjøres av følgende hovedområder (funksjoner):

- 100 Politisk styring – Godtgjørelse til folkevalgte, inkl. utgifter som følger med møteavvikling, representasjonsutgifter, befaringer/høringer, partistøtte og utgifter til valgavvikling. Videre inkluderes også utgifter til interkommunale/regionale politiske råd og samarbeidstiltak, med mindre slike er entydig knyttet til andre bestemte funksjoner i den kommunale virksomheten. Denne funksjonen utgjør 4,6% av samlede netto driftsutgifter til Administrasjon og styring.
- 110 Kontroll og revisjon – Utgifter og inntekter knyttet til kommunens kontrollutvalg og revisjon. Herunder møtegodtgjørelser og andre utgifter knyttet til møteavvikling i kontrollutvalget, utgifter knyttet til kontrollutvalgssekretariatet (VIKS), og utgifter knyttet til regnskaps- og forvaltningsrevisjon. Denne funksjonen utgjør 2,3% av samlede netto driftsutgifter til Administrasjon og styring.
- 120 Administrasjon – Beskrivelsen av administrasjonsfunksjonen er inndelt slik:
  - Administrativ ledelse
  - Fordeling av andel lederstillinger som leder andre ledere
  - Stab-/støttefunksjoner
  - Fellesfunksjoner
  - Fellesutgifter

<sup>4</sup> 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. Figuren viser en «knekk» for 2013. Det synes som at dette skyldes en ren regnskapsteknisk føring, og ikke reelle innsparinger.

Det er den desidert største funksjonen under administrasjon og styring. Denne funksjonen omfatter alle kommunalområder, selv om hovedtyngden av utgiftene ligger på kommunalområde Administrasjon (ca. 60%). Denne funksjonen utgjør 81,1% av samlede netto driftsutgifter til Administrasjon og styring.

- 121 Forvaltningsutgifter i eiendomsforvaltningen – Her føres utgifter knyttet til forvaltning av kommunens bygg og eiendom (alle typer bygg og eiendom). Dette omfatter aktiviteter i eiendomsforvaltningen knyttet til eiendomsledelse og administrasjon, forsikringer av bygg og pålagt skatt og avgifter knyttet til bygg, og som typisk er forbruksuavhengig av om bygg er i drift eller ikke. Denne funksjonen utgjør 4,6% av samlede netto driftsutgifter til Administrasjon og styring.
- 130 Administrasjonslokaler – Utgifter til drift og vedlikehold av lokaler (med tilhørende tekniske anlegg og utendørsanlegg), som benyttes til oppgaver under funksjonene 100, 110, 120 og 121. Videre inngår investeringer i og påkostning av administrasjonslokaler, samt evt. husleieutgifter ved leie av administrasjonslokaler/bygninger. Denne funksjonen utgjør 7,5% av samlede netto driftsutgifter til Administrasjon og styring.

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. Figuren viser en «knekk» for 2013. Det synes som at dette skyldes en ren regnskapsteknisk føring, og ikke reelle innsparinger.

KOSTRA-tallene på området administrasjon og styring, viser at Horten i 2016 har høyere netto driftsutgifter enn sammenlignbare kommuner i K-13 og Vestfold. Årsaken til økningen fra 2015 til 2016 består av flere forhold, men i all hovedsak er det disse punktene som bør nevnes:

- Det er kommet statlige bestemmelser på føring av forvaltningsutgifter til eiendom, som i større grad skal belastes administrasjon og styring. Dette utgjør ca. 3,2 mill.
- Horten har økte avskrivningsutgifter på IT-relaterte investeringer (bl.a. nytt HR-system, investeringer i skole-PC og for flyktninger), samt for oppgradering av rådhuset. Dette utgjør ca. 3,4 mill.
- Lønnsutgifter ifbm. nytt HR-system har økt, samt noe økning på øvrig virksomhet i kommunalområde administrasjon. Dette er vanskelig å anslå, men utgjør i størrelsesorden 2-3 mill. etter at lønnsoppgjøret er trukket fra.
- Det er økte lønnsutgifter ifbm. ny vaktordningen for Administrasjonssjef og Kommunalsjefer. Dette utgjør ca. 1,3 mill.
- Det er flere kommunalområder som i større grad fører sitt ledende personell og fellesutgifter på administrasjon og styring, enn hva det har vært tidligere år.

Til slutt er det viktig å si noe om hvorfor utviklingen har vært slik den er, også fra 2014 til 2015. Hovedsakelig består dette av to forhold:

- Enkeltstående regnskapsmessig korrigerende av sykepengene er ført på administrasjon og styring i 2015. Denne ble tatt sentralt, i det en visste lite om hvordan dette fordelte seg på de ulike tjenesteområdene i kommunen. Føringen er som sagt enkeltstående for 2015 og er verken gjort før eller etter dette.
- Fram til og med 2014 ble det regnskapsmessig ført en motpost for kalkulatoriske avskrivninger (selvkostkapitelet)<sup>5</sup>, inn mot administrasjon og styring. Denne motposten ble vist som en inntekt i regnskapet for administrasjon og styring, og som en utgift for selvkostområdet. Fra 2015 ble det gjort en endring i regnskapsprinsipp, hvor denne måten å føre det på opphørte.

#### 4.4. Øvrige satsningsområder

##### 4.4.1. Innovasjon: «Horten 2.0 – forenkle, fornye, forandre – for Horten»

Profesjonalisering av kommunikasjon, teknologisk utvikling og innbyggerinvolvering stiller stadig større krav til kompetanse og ressurser til strategisk kommunikasjon og nye kommunikasjonsverktøy. Digitalisering av offentlig sektor både i møte med befolkningen og blant ansatte gir store muligheter, men krever utviklingsressurser og målrettet systematisk arbeid for å sikre en reell digitalisering av prosesser. Kommunalområde administrasjon ser et stort potensiale for å profesjonalisere kommunikasjonen til Horten kommune. Denne profesjonaliseringen gjelder vår kommunikasjon med befolkningen og med hverandre internt. Det er nødvendig å utvikle både intern og innbyggerrettet kommunikasjon basert på digitalisering, dialog og deling.

Kommunalområde administrasjon ønsker å sette i gang et kommunikasjonsprosjekt «Horten 2.0 – forenkle, fornye, forandre – for Horten». Et slikt innovasjonsprosjekt skal både følge opp kommunikasjonsstrategien med å forenkle, bygge dialog og felles identitet – og regjeringens satsing på digitalisering av den offentlige Norge. Horten kommune trenger en prioritert innsats for å henge med i den teknologiske utviklingen og for å oppfylle krav som stilles til offentlig sektor.

«Horten 2.0 – forenkle, fornye, forandre – for Horten» vil være et investeringsprosjekt for å sikre tilstrekkelig gjennomføringskraft. Prosjektet har i seg blant annet profesjonalisert intern kommunikasjon (inkludert deling, dialog og digitalisering), digitaliserte eksterne prosesser (digital signering, digital post, e-handel, utvikling av digital innbyggerdialog og skjemaløsninger), videre utvikling av nettsider med universell utforming med mer. Gjennom å samle alle del-elementene under en felles prosjektledelse med en helhetlig finansiering, vil administrasjonen kunne drive frem fornyelse med en annen kraft enn det normale

<sup>5</sup> Kalkulatoriske avskrivninger er en avskrivning i driftsregnskapet som er beregnet å svare til et reelt forbruk av varige driftsmidler, dvs. ved foreldelse og slitasje av produksjonsutstyret (aktiva), regnet på grunnlag av aktivaenes verdi på avskrivningstidspunktet.

driftsbudsjettet gir rom for. Prosjektet vil forholde seg til føringer fra den kommende Digitaliseringsstrategien som er varslet i 2017/2018, og være i tråd med regjeringens digitaliseringsrundskriv.

#### 4.4.2. Forebyggende arbeid

##### **Forebygge kriser og uønskede hendelser**

Overordnet ROS-analyse er revidert i 2017. Dette er et godt utgangspunkt for å oppdatere organisasjonen på hvilke hendelser som kan inntreffe og hva vi kan gjøre for å forhindre at dette skjer, og minimere konsekvensene hvis hendelsen likevel inntreffer. Hendelsene i ROS-analysen brukes til jevnlig øvelser i organisasjonen.

#### 4.4.3. Folkehelse i kommunalområdet

##### **Gratis svømmehall**

Alle ansatte i Horten kommune har anledning til å bruke svømmehallen gratis. Ordningen betales i HR-seksjonens budsjett. Svært mange bruker denne muligheten, og vi tror dette er et godt lavterskeltilbud for aktivitet i hverdagen for ansatte.

##### **Jordmorstilling**

Jordmorstillingen som er forankret i HR-seksjonen er økt til 25 % stilling. Jordmor følger opp ca 70 gravide ansatte med mål om å stå lenger i jobb under svangerskapet. Undersøkelse tidligere har vist at dette er med på å redusere sykefraværet.

##### **Sykle til jobben**

Hvert år arrangeres Sykle til jobben aksjonen av Norges bedriftsidrettsforbund. Horten kommune har deltatt i 2017. Ca. 150 ansatte valgte å delta, men vi kan regne med at flere ønsker å delta de neste årene dersom det blir økonomisk mulig. Aksjonen kan være med på å øke ansattes bevissthet rundt fysisk aktivitet, og øke motivasjonen for å øke fysisk aktivitet også på fritiden.

##### **Helsefremmende arbeidsplasser, herunder psykososialt arbeidsmiljø**

Arbeidsmiljølovens formål i §1 er å sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon, som gir full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger, og med en velferdsmessig standard som til enhver tid er i samsvar med den teknologiske og sosiale utviklingen i samfunnet.

Horten kommunes personalpolitikk, reglementer og retningslinjer er med på å understøtte målsettingen i arbeidsmiljøloven. Formelle arenaer som Medbestemmelsesmøter, AMU og HMS utvalg sikrer det viktige

samarbeidet mellom arbeidsgiver og arbeidstakerorganisasjonene til det beste for alle ansatte. I tillegg er det viktig med uformelle møteplasser, der kantina på rådhuset er et godt eksempel.

### **Grønne innkjøp**

«Andel grønne innkjøp» er tatt bort som måleparameter. Grønne innkjøp innebærer fokus på miljøkrav ved større anskaffelser samt miljøvennlig innkjøpspraksis. For større anskaffelser gjelder Lov om offentlige anskaffelser §5 som sier at kommunen skal innrette sin anskaffelsespraksis slik at den bidrar til å redusere skadelig miljøpåvirkning, og fremme klimavennlige løsninger der det er relevant. Miljøvennlig innkjøpspraksis ivaretas gjennom kommunens maler og rutiner, da det er vanskelig å finne gode måleparametre. I tillegg er grønne innkjøp en del av innkjøpsstrategien som vil revideres for 2018-2021.

#### **4.4.4. Oppfølging av vedtatt planstrategi i økonomiplanperioden**

Planer som skal politisk behandles, men som ikke følger prosessreglene i plan- og bygningsloven, benevnes som temaplaner og defineres som faglig avgrensede planer, underordnet kommuneplan og kommunedelplaner. Oppstillingen gir en oversikt over hvilke planer<sup>6</sup> som skal til politisk behandling i kommende periode. I tillegg til planene som inngår i oversikten, behandles alle forslag til detaljreguleringsplaner politisk i henhold til plan- og bygningsloven.

Det henvises til kommunens rutiner for plan, rapportering og årshjul der prosesser for utarbeiding av virksomhetsplaner er beskrevet. Følgende planer skal rulleres i økonomiplanperioden for kommunalområdet:

Type plan	Type plan	Utarbeidet	Rulleres
Overordnet beredskapsplan	TP	2015	2017
Overordnet risiko- og sårbarhetsanalyse (ROS) for Horten Kommune	TP	2015	2017
IKT-strategi	TP	2012	2017
Kommunikasjonsstrategi	TP	2016	2021
Nærværstrategi	TP	2016	2021
Eierskapsstrategi	TP	2012	2017
Overordnet kompetanseplan	TP	2013	2016
Digitaliseringsstrategi	TP	NY	2017/18
Innkjøpsstrategi	TP	2013	2017

### Tilrettelegging for folkevalgte

Et godt fungerende lokaldemokrati handler også om administrasjonens tilrettelegging for folkevalgte. Politisk reglement med tilhørende godtgjøringer, revideres jevnlig (minst hvert 4. år) – siste gang 31. okt 2016.

Vi ønsker også å bygge opp under folkehelse og forebygging for folkevalgte gjennom sunn servering i møtene.

I løpet av handlingsplanperioden vil det være nødvendig å gjennomføre en fornyelse av de tekniske innretningene i kommunestyresalen. Anlegget er nå ca. 15 år gammelt, og nærmer seg slutten på normal levetid. I den forbindelse vil vi vurdere ytterligere tilrettelegging for digital møtegjennomføring, eksempelvis gjennom digitale avstemningsmuligheter og fornyelse av lyd/bilde. Prosjektet ble vedtatt for 2017, men vi har foreløpig ikke hatt kapasitet til gjennomføring. Prosjektet er derfor foreslått overført til 2018 i investeringsbudsjettet.



## 4.5. Forslag til driftsbudsjett 2018

### 4.5.1. Innledning

Overordnet kommentar på forslaget til driftsbudsjett

Kommunalområde administrasjon har hatt, og har, en økende oppgavemengde – uten at det har gitt tilsvarende utslag i økte ressurser. For å få økonomisk rom for økt antall lærlinger, forslås å redusere bemanning på Skatteseksjonen, Dokument- og serviceseksjonen og HR-seksjonen. Dette innebærer en reell effektivisering. Forslag til driftsbudsjett gir rom for videre normal drift, uten uforutsette hendelser. Det innebærer at budsjettet gir et stadig mindre handlingsrom til å gjennomføre utviklingsarbeid.

#### «Horten 2.0 – forenkle, fornye, forandre – for Horten»

Kommunalområde Administrasjon ønsker å ta et aktivt grep om forenkling, digitalisering og profesjonalisering av kommunikasjon i løpet av handlingsplanperioden. Det ordinære driftsbudsjettet gir ikke rom for en slik satsing, og satsingen innebærer investeringer i blant annet programvare og integrasjoner. For å lykkes med digitalisering, må utviklingen finansieres på mellomlang sikt – med formål om å bidra til mer effektiv drift, attraktivitet, natur og miljø, god oppvekst og trygghet for innbyggerne. Det er derfor lagt opp til et 4-årig investeringsprosjekt for å få tilstrekkelig gjennomføringskraft (jfr investeringsbudsjettet). Noen «byggeklosser» og målsettinger ligger til grunn for satsingen:

- Profesjonalisere kommunikasjon gjennom forenkling og tydelighet
- Utvikling av digitale prosesser for effektivt tilbud av tjenester
- Utvikling av digital innbyggerdialog og øke innbyggernes digitale kompetanse
- «Utvikle intern kommunikasjon basert på digitalisering, deling og dialog.
- Alt som kan digitaliseres, skal digitaliseres»
- Innbyggere skal ikke søke på det de har krav på
- Ansattes digitale kompetanse

Administrasjonen legger til grunn at det 4-årige prosjektet vil være den «røde tråden» i arbeidet med kommuneplanens 4 fokusområder, og gi driftsorganisasjonen tydelig retning i den daglige driften innenfor det ordinære driftsbudsjettet. Gjennom å samle alle del-elementene under en felles prosjektledelse med en helhetlig finansiering, vil administrasjonen kunne drive frem fornyelse med en annen kraft enn det normale driftsbudsjettet gir rom for. Prosjektet vil forholde seg til føringer fra den kommende Digitaliseringsstrategien som er varslet i 2017/2018, og være i tråd med regjeringens digitaliseringsrundskriv.

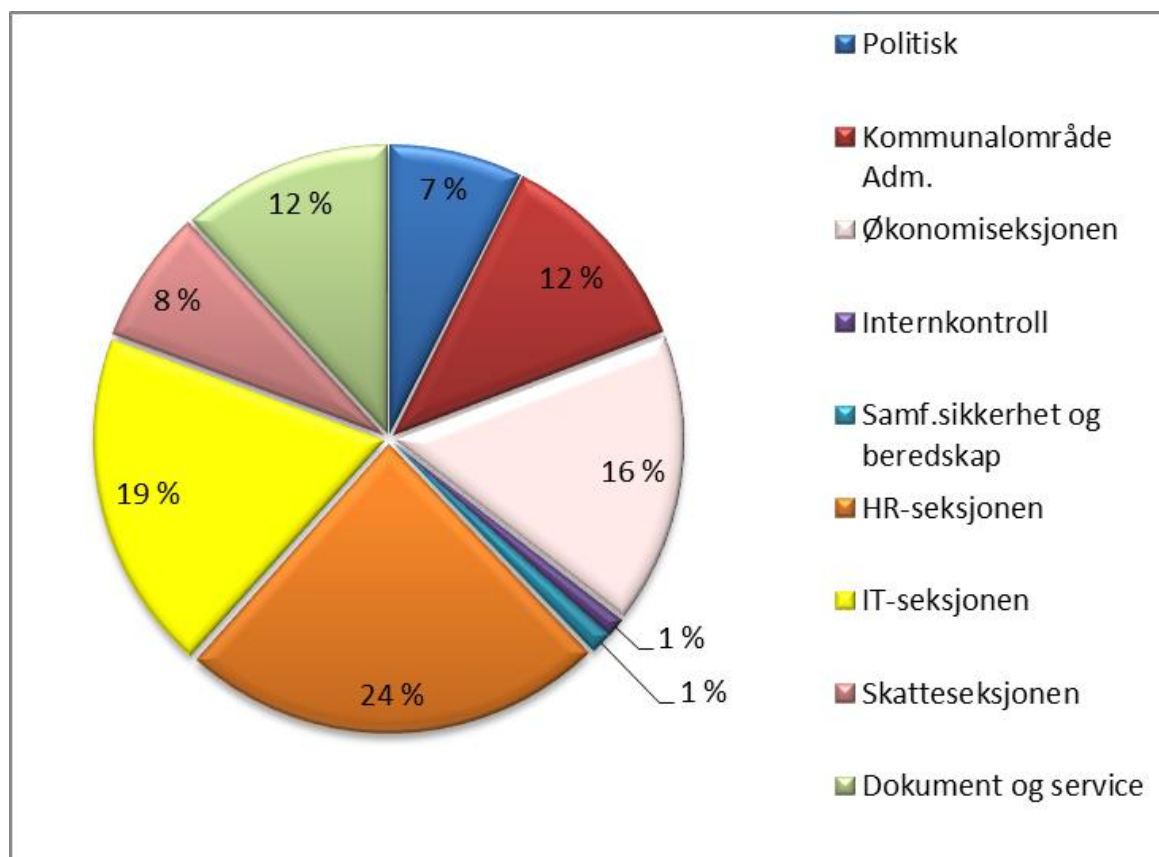
Driftsbudsjettet for 2018 gir rom for videreføring av driften i 2017 – den ønskede røde tråden må finansieres gjennom et investeringsprosjekt over 4 år, i tillegg til bidragene fra driftsorganisasjonen.

## 4.5.2. Forslag til netto driftsramme pr seksjon

ADMINISTRASJON						
	Rev. regn	Vedtatt bud	Adm.sjefens budsjett- og økonomiplanforslag			
SUM	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Driftsutgifter	78 453	82 559	83 080	82 330	81 843	81 539
Driftsinntekter	-7 386	-7 046	-7 332	-7 266	-7 223	-7 196
<b>Netto driftsramme</b>	<b>71 067</b>	<b>75 513</b>	<b>75 748</b>	<b>75 064</b>	<b>74 620</b>	<b>74 343</b>
<b>Pr seksjon</b>						
<b>Politisk</b>						
Driftsutgifter	4 991	5 336	5 603	5 552	5 520	5 499
Driftsinntekter	0	0	0	0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>4 991</b>	<b>5 336</b>	<b>5 603</b>	<b>5 552</b>	<b>5 520</b>	<b>5 499</b>
<b>Kommunalområde Adm.</b>						
Driftsutgifter	10 200	11 251	9 820	9 731	9 674	9 638
Driftsinntekter	-548	-1 207	-900	-892	-887	-883
<b>Netto driftsramme</b>	<b>9 652</b>	<b>10 044</b>	<b>8 920</b>	<b>8 839</b>	<b>8 787</b>	<b>8 755</b>
<b>Økonomiseksjonen</b>						
Driftsutgifter	12 442	13 218	13 388	13 267	13 189	13 140
Driftsinntekter	-929	-784	-1 042	-1 033	-1 026	-1 023
<b>Netto driftsramme</b>	<b>11 513</b>	<b>12 434</b>	<b>12 346</b>	<b>12 235</b>	<b>12 162</b>	<b>12 117</b>
<b>Internkontroll</b>						
Driftsutgifter	845	846	817	810	805	802
Driftsinntekter	-91	0	0	0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>754</b>	<b>846</b>	<b>817</b>	<b>810</b>	<b>805</b>	<b>802</b>
<b>Samf.sikkerhet og beredskap</b>						
Driftsutgifter	1 051	954	955	946	941	937
Driftsinntekter	-200	0	0	0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>851</b>	<b>954</b>	<b>955</b>	<b>946</b>	<b>941</b>	<b>937</b>
<b>HR-seksjonen</b>						
Driftsutgifter	20 601	20 879	21 561	21 366	21 240	21 161
Driftsinntekter	-3 422	-3 484	-3 517	-3 485	-3 465	-3 452
<b>Netto driftsramme</b>	<b>17 179</b>	<b>17 395</b>	<b>18 044</b>	<b>17 881</b>	<b>17 775</b>	<b>17 709</b>
<b>IT-seksjonen</b>						
Driftsutgifter	14 361	14 305	15 207	15 070	14 981	14 925
Driftsinntekter	-968	-509	-767	-760	-756	-753
<b>Netto driftsramme</b>	<b>13 393</b>	<b>13 796</b>	<b>14 440</b>	<b>14 310</b>	<b>14 225</b>	<b>14 172</b>
<b>Skatteseksjonen</b>						
Driftsutgifter	6 013	6 295	6 205	6 149	6 113	6 090
Driftsinntekter	-675	-596	-525	-520	-517	-515
<b>Netto driftsramme</b>	<b>5 338</b>	<b>5 699</b>	<b>5 680</b>	<b>5 629</b>	<b>5 595</b>	<b>5 575</b>
<b>Dokument og service</b>						
Driftsutgifter	7 949	9 475	9 524	9 438	9 382	9 347
Driftsinntekter	-553	-466	-581	-576	-572	-570
<b>Netto driftsramme</b>	<b>7 396</b>	<b>9 009</b>	<b>8 943</b>	<b>8 862</b>	<b>8 810</b>	<b>8 777</b>
<b>Sum netto ramme</b>	<b>71 067</b>	<b>75 513</b>	<b>75 748</b>	<b>75 064</b>	<b>74 620</b>	<b>74 343</b>

### 4.5.3. Netto fordeling av driftsbudsjettet

Administrasjonssjefen foreslår følgende fordeling av netto driftsramme pr enhet:



### 4.5.4. Kommentarer til budsjettforslaget

#### Lærlinger

Det er funnet rom for å innfri det politiske vedtaket om 1 lærling pr. 1000 innbygger – budsjettet for lærlinger er økt med ca kr. 500 000,- gjennom effektivisering i tjenesteproduksjonen, redusert annonsering og ytterligere redusert utskiftningstakt på PCer.

#### Personvernombud

Kommunalområdet har fått i utfordring å løse den nye, lovpålagte rollen «personvernombud» innenfor tildelt ramme. Kommunene er ikke kompensert spesielt for denne oppgaven/rollen. Dette betyr at vi må prioritere noe ned for å finne rom for oppgaven/rollen. Kravet om personvernombud trer i kraft i mai 2018. Personvernombud anslås å representere et utgiftsbehov på kr. 100 000-300 000 (inntil 40% stilling). Kommunalområde administrasjon har organisert sikkerhetsarbeidet, blant annet ved et informasjons-sikkerhetsutvalg som skal sikre systemer for ivaretagelse av personvern. Beredskapssjefen har en viktig rolle i dette utvalget, og det er naturlig at beredskapssjefen også får rollen som personvernombud. Siden rollen er helt ny, vil vi evaluere funksjon, omfang og organisering fortløpende. Lovpålegget innebærer noe

reduksjon i kapasiteten på samfunnssikkerhet og beredskap, men vi vurderer at vi likevel skal nå våre målsettinger.

### **Felles lederutviklingsprogram**

Kommunen har over en tid ønsket å legge til rette for et felles lederutviklingsprogram. Det er ikke funnet rom i budsjettet for dette.

### **Inntekter fra eksterne selskap**

På inntektssiden er det lagt til grunn at utgifter til administrasjon av kirken blir inntektsført i kommunalområde administrasjon (503 000,-). Dette må sees i sammenheng med kommunens bevilgning til kirken fra kommunalområde kultur og samfunnsutvikling.

Tilsvarende avtaler er forhandlet frem og inngått med andre «eksterne firmaer» kommunen yter tjenester til fra og med 2017:

- IKA Kongsberg
- Horten Havnevesen
- Vestfold kommunerevisjon

Kirkelig fellesråd melder inn konsekvenser for dem, av at kommunen synliggjør de reelle kostnadene til administrasjon. Innspillene er i begrenset grad vurdert i forhold til økonomiske konsekvenser og prioriteringer opp mot dagens tjenesteproduksjon. Horten kommune vil i dialog med Kirkelig fellesråd gjennomføre disse vurderingen fram mot 1. tertial 2018.

### **Felles nasjonal satsing på digitalisering**

Alle kommuner og fylkeskommuner i Norge er invitert med i et stort spleiselag for å bygge opp under regjeringens digitaliseringsstrategi. Denne stemmer godt overens med kommunens egne planer og mål for innovasjon og digitalisering. Kommunen inviteres til å delta med kr. 500 000,- (basert på størrelse på kommunen). Dette må sees på som risikokapital som vi har svært begrenset styring på. Likevel vurderer vi at dette vil være fornuftig å støtte, og at vi vil få avkastning på innsatsen. Spleiselaget innebærer bl.a. at kommunal- og moderniseringsdepartementet vil utløse 125 mill. kroner, gitt at kommunesektoren bidrar med tilsvarende. Dette vil gi kommunene en samlet utviklingskraft som lenge har vært savnet blant kommunene. Administrasjonssjefen foreslår å dekke dette beløpet med bruk av disposisjonsfond da det er en engangsinvestering for Horten kommune som vurderes å ha positive effekter på lang sikt.

## 4.5.5. Budsjettforslaget vil innebære følgende endringer i kommunens tjensteproduksjon

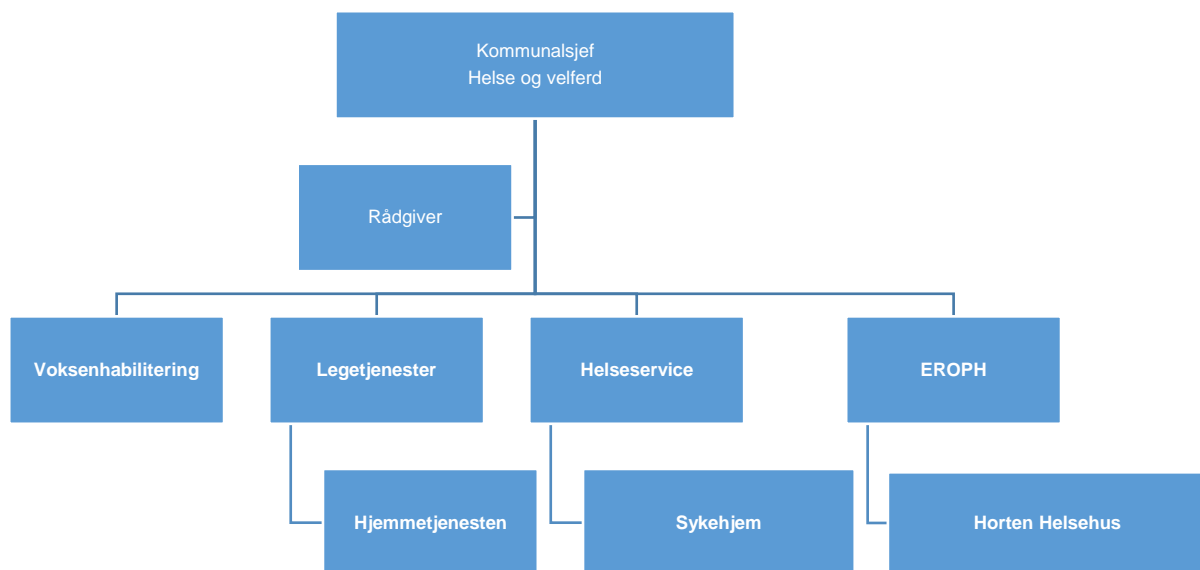
Nr	Tiltaksnavn	Økonomisk innsparing				Konsekvenser
		2018	2019	2020	2021	
1	Nedbemanning i dokumentserveret	300 000	300 000	300 000	300 000	Reduserte ressurser til oppfølging av arkivkvalitet, opplæring og digitalisering, økt sårbarhet og større belastning på de gjenværende
2	Nedbemanning i Skatteseksjonen	300 000	300 000	300 000	300 000	Reduserte ressurser til oppfølging av arbeidsgiverkontrollen, økt sårbarhet og større belastning på de gjenværende
3	Annonser	100 000	100 000	100 000	100 000	Risiko for at færre innbyggere får med seg ledige stillinger
4	Redusert innkjøp av PCer	100 000				Større etterslep i utskiftningstakten, treghetsopplevelse for bruker.
5	Effektivisering i HR-seksjonen	150 000				Noe redusert oppfølging av ledere (vi tar ikke inn 100% vikar ved fravær)



## 5. Kommunalområde Helse og velferd



## 5.1. Fakta om kommunalområde



**Helseservice med boligkontoret** er Helse og velferds forvaltningsenhet og behandler søknader om helse- og omsorgstjenester til alle pasient- og brukergrupper over 18 år, herunder personer med somatisk eller psykisk sykdom, skade eller lidelse, rusmiddelproblem, sosiale problemer eller nedsatt funksjonsevne som er helt avhengig av nødvendig helse- og omsorgshjelp i det daglige. Boligkontoret har ansvar for behandling av søknader og tildeling av kommunale utleieboliger og Husbankens økonomiske virkemidler til personer og familier som er vanskeligstilte på boligmarkedet. Fra 2018 tar eiendom i kommunalområde Teknisk over eiendomsforvaltning og ansvaret for grenseflaten mot Horten kommunale boligstiftelse. I denne forbindelse overføres 1,3 årsverk og kr, 0,75 mill. Helseservice og boligkontoret gir råd og veiledning til innbyggerne når det gjelder kommunens ulike bo-, helse- og omsorgstjenester og har ansvar for samhandling med spesialisthelsetjenesten når det gjelder helhetlige pasientforløp og utskrivningsklare pasienter.

**Enhet sykehjem** yter heldøgns tjenester til personer med, demens av ulik grad, somatiske sykdommer og behov for skjermet eller forsterket plass i kortere eller lengre perioder. Enheten består av tre sykehjem, Borre (48 plasser) Åsgårdstrand (52 plasser) (to av plassene ved Åsgårdstrand sykehjem er korttid/rulleringsplasser) og Indre havn (58 plasser fra 2018). Fra 2018 flyttes ansvaret for kjøkken og vaskeri fra kommunalområde Teknisk til Helse og velferd og legges organisatorisk under enhet for sykehjem.



**Enhet Hjemmetjenester** yter nødvendige helsetjenester og praktisk bistand i hjemmet til innbyggere i Horten kommune. Enheten er organisert i ulike avdelinger (Syd, Nord, Tveiten, Borre, Sentrum, Praktisk Bistand og en egen nattavdeling). I enhet hjemmetjenester er også Åsgata omsorgsbolig, bestående av 18 leiligheter tilknyttet døgnbemanning, samt brukerstyrt personlig assistanse (BPA).

**Enhet for rus og psykisk helse (EROPH)** yter tjenester til personer med rus og/eller psykiske utfordringer, hvor utgangspunktet er hjelp til selvhjelp og spørsmålet «Hva er viktig for deg?». Enheten består av fire ulike team (Mottaksteam, Aktivitetsteam, Vekstteam og Mestringsteam) hvor inndelingen tar utgangspunkt i behovet til den enkelte bruker. Hovedoppdraget til EROPH er å bidra til å bedre levekårene for personer som har et rusmiddel- og/eller psykisk helseproblem, forebygge og redusere problemutviklingen og fremme mestring av eget liv.

**Enhet for Voksenhabilitering** gir bo, omsorgs- og helsetjenester til personer med nedsatt funksjonsevne. Enheten består av syv bofelleskap for mennesker med utviklingshemming (et etableres i 2018), to dagsentra og en avdeling for basetjenester. I tillegg ytes tjenester til unge voksne med lettere funksjonshemminger fra Miljøtjenesten. Voksenhabilitering yter utover dette avlastning- og støttekontakttjenester. Fokus i alt arbeid med tjenestemottagere i Voksenhabilitering er å bidra til størst mulig mestring og selvstendighet for den enkelte.

**Enhet Legetjenester** har ansvar for fastlegetjenesten og for samfunnsmedisinske oppgaver i kommunen. I tillegg til avtaler med fastlegekontorene organiserer den fengselshelsetjenesten ved Bastøy og Horten fengsel. Samfunnsmedisinske arbeidsområder omfatter folkehelse, miljørettet helsevern, smittevern og folkeopplysning.

**Enhet Horten helsehus** består av Braarudåsen rehabiliteringssenter, Braarutoppen og Åsentunet omsorgsboliger, Horten legevakt, øyeblikkelig hjelp avdeling som også ivaretar utskrivningsklare pasienter, Frisklivssentral, to Eldre- og aktivitetssenter, fire dagaktivitetssentre med vedtak, Hverdagsrehabilitering (HvR), koordinatører for kreft og demens, kommunal og privatpraktiserende fysioterapi tjeneste, kommunal ergoterapi tjeneste og korttidslager for hjelpemidler. Fra høsten 2017 er Frivillighetssentralen en del av Helse og velferd etter å ha vært organisert under kommunalområde Kultur og samfunn.

## 5.2. Mål for kommunalområdet

Våren 2015 vedtok kommunestyret i Horten kommune følgende fokusområder i Kommuneplanens samfunnsdel og som skal prioriteres frem mot 2027:

- Attraktivitet
- God oppvekst

- Trygghet for innbyggerne
- Natur og miljø

Målene i økonomiplanen tar utgangspunkt i disse fokusområdene og beskriver hva kommunalområdet skal prioritere i kommende fireårs periode. Indikatorene/delmålene er blant annet hentet fra temaplaner og kommunedelplaner. Dette skal skape sammenheng i planhierarkiet, gi retning og forutsigbarhet.

Kommunalområde helse og velferd rullerer Strategisk plan 2018-2030. I den forbindelse revideres blant annet målsettinger.

Flere av kommunalområdets målsettinger benyttet resultater fra medarbeiderundersøkelsen HKI som indikator på måloppnåelse. Horten kommune har i 2017 gått over til å bruke 10- faktor medarbeiderundersøkelse. Dette er en undersøkelse laget av Kommuneforlaget i samarbeid med KS og forskere på BI. Det er mange andre kommuner som bruker 10-faktor, slik at man kan sammenligne resultater. Endringen med nytt måleverktøy, medfører at man ikke kan presentere resultater på tidligere valgte indikatorer i gjeldene målsettinger. Noen indikatorer fra HKI erstattes med indikatorer fra 10-faktor.

De nye målområdene som Kommunalområdet helse og velferd presenterer i Strategiplan 2018-30 er:

For Horten: «Flest mulig av innbyggerne er i arbeid, utdanning eller annen aktivitet»

For brukere/tjenester: «Tjenestene medvirker til at tjenestemottakere opplever mestring og trygghet» og «Tjenestene utformes slik at innbyggerne kan påvirke egen hverdag».

Kommunalområdets viktigste ressurser er medarbeiderne og evnen til å utvikle tjenestene. I den hensikt å både være en attraktiv arbeidsplass og å kunne yte trygge og forsvarlige tjenester beskrives det målsettinger om medarbeidere (nærvær, heltid/deltid, kompetanse, rekruttering) og til læring og fornyelse som handler om innovasjon, LEAN, digitalisering og «Teknologi som gjør brukerne frie».

Kommunalområde helse og velferd har mest oppmerksomhet på fokusområdene «Attraktivitet» og «Trygghet for innbyggerne». Det betyr ikke at områdene «God oppvekst» og «Natur og miljø» ikke er av betydning. Tiltak for å bidra til god oppvekst er beskrevet under målsetting om samhandling for utvikling av tjenestene. Videre er kildesortering av avfall og valg av energibesparende transportmidler en integrert del av ordinær drift.

## 5.2.1. Attraktivitet

Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde				
Attraktivitet				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
1. Helse og velferd er en attraktiv arbeidsplass				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
Kompetanse på nivå med KOSTRA gruppe 13	100%	80%	<80%	97%
Andel av årsverk i som er besatt av helsefagarbeidere eller med personer med utdanning tilsvarende bachelorgrad	100%	80%	<80%	59,5
Antall årsverk med fagarbeider eller utdanning tilsvarende bachelor grad faktisk på jobb	100%	80%	<80%	I prosess
Andel nyansatte som har gjennomført e-læring for nyansattopplæring	100%	90%	<90%	I prosess
Vi har tilstrekkelig antall kvalifiserte søkere til hver ledig stilling	10	6-9	<6	9,67
Andelen faglærte i % som er ansatt i faste stillinger i Hjemmetjenesten ved utgangen av 2018	85	83	85	
Dekningsgrad av faste stillinger i % ved utgangen av 2018 i Hjemmetjenesten	95-100	90-94	<90	

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

Statistikken viser at kommunalområdet hadde 1 421 søkere på 56 utlysninger av 147 stillinger de to første tertial 2017, noe som gir et gjennomsnitt på 9,67 søkere. Litt over halvparten (57%) av utlysningene hadde mer enn 10 søkere. Det er og en positiv utvikling at man har klart å redusere omfang innkjøpte tjenester fra private bemanningsbyråer til et minimum i 2017.

KOSTRA tabellen under viser at Horten ligger på landsgjennomsnittet og KOSTRA gruppe 13 når det gjelder sum andel personell med fagutdanning i omsorgstjenesten. Det fremkommer også at andelen ansatte med fagutdanning fra høyskole i Horten er over landsgjennomsnittet og KOSTRA gruppe 13.

KOSTA Kvalitet pleie- og omsorg 2016		<a href="#">0701 Horten</a>	<a href="#">Kostragruppe 13</a>	<a href="#">Vestfold</a>	<a href="#">Landet</a>
<a href="#">Andel årsverk i brukerrettede tjenester m/ fagutdanning</a>	Prosent	74	74	72	74
<a href="#">Andel årsverk i brukerrettede tjenester m/ fagutdanning fra videregående skole</a>	Prosent	38	39	38	40
<a href="#">Andel årsverk i brukerrettede tjenester m/ fagutdanning fra høyskole/universitet</a>	Prosent	36	35	34	34

Voksenhabilitering har, dersom man ser bort fra privat avlastning og støttekontakter, ca 155 årsverk. I 92,1 av årsverkene er det ansatt personer med utdanning tilsvarende fagarbeider eller høyere, noe som tilsvarer 59,5%. 48,4 årsverk (ca 31%) har ansatte med utdanning tilsvarende bachelorgrad eller høyere utdanning. Det har vært gjennomført et program med fire fagsamlinger gjennom året for alle assistenter i Voksenhabilitering. Pensum har vært innholdet i utdanningen for fagarbeidere i helse og målsettingen har vært å sikre en minstestandard av kunnskap om målgruppen og hva det innebærer å arbeide med habilitering og tilrettelegging av omgivelsene for å sikre at personer med utviklingshemming lever trygge og selvstendige liv utfra eget funksjonsnivå. I tillegg har alle med 5 års praksis vært kartlagt og det er laget gjennomføringsplaner for den enkelte for gjennomføring av praksiskandidatløp for å bli fagarbeider. Dette arbeidet søkes videreført og utviklet i et påbegynt samarbeid med Fønix i årene fremover og også inkludere ansatte fra andre enheter i Helse og velferd.

Enhet sykehjem har ca 168 årsverk i direkte pleie, av disse er 152 årsverk ansatte med utdanning tilsvarende helsefagarbeider eller høyere, dvs ca 90%. 62 av de 152 årsverkene er ansatte med 3 årlig høyskole utdanning, sykepleiere eller vernepleiere, dvs ca 40%. Fordelingen mellom de 3 sykehjemmene er noe ujevn, og dette vil man se nærmere på. Det er et mål at minst 50% av årsverkene er besatt av sykepleiere eller vernepleiere.

Hjemmesykepleieavdelingene og Åsgata omsorgsbolig har en fagsammensetning bestående av 38,7% sykepleiere, 43,2% helsefag og 17,9% ufaglærte eller assistenter under utdanning. Det er en målsetting å kun ha ansatte med formell fagutdanning eller at de er under helsefaglig utdanning i faste stillinger.

EROPH har 61 årsverk. Av de ansatte har 3,2% universitetsutdanning, 50,8% høyskole med videreutdanning, 19,7% høyskole uten videreutdanning, 8,25% har helsefag med videreutdanning, 11,5% har helsefag uten utdanning, 4,92% assistenter og 1,6% konsulent.

### **Strategi for måloppnåelse**

Det er behov for ulike tiltak for å sikre at kommunen har attraktive arbeidsplasser. Ledere har et kontinuerlig fokus på kompetanse og trivsel på arbeidsplassen. Kommunalområdet vektlegger kompetanseheving og rekruttering for å sikre effektiv drift. Ved gjennomføring av tiltak i Strategiplanen skal kommunalomsrådene helse og velferd sikre at en til enhver tid har tilstrekkelig personell og kompetanse til å imøtekomme krav. Planen beskriver tre satsningsområder:

- Program for å kvalifisere ufaglærte og assistenter
- Ferdighetstrening i praktiske prosedyrer og
- Ledelse og innovasjon.

Mulighetene for utvikling gjennom e-læringsressurser er økt den siste tiden. Videre fokus i arbeidet vil være;

- Godt samarbeid med Høgskolen i Sørøst Norge
- Opprettholde gode fagmiljøer med fokus på veiledning, refleksjon og undervisning i den enkelte avdeling
- Etterstrebe at ansatte med relevant spesialistutdanning får benyttet sin kunnskap inn i det daglige arbeidet
- Motivere ufaglærte ansatte til å ta utdanning
- Fortsette fokus på heltidsstillinger
- Dyktiggjøre ledere på å utarbeide spennende og litt nytenkende stillingsannonser, herunder nødvendig og respektfull oppfølging av søkere slik som
  - Gi raskt og tydelig svar til søkere, ikke la kandidater vente på informasjon om ledige stillinger
  - Gi raske og vennlige svar til søkere som ikke har nådd opp i konkurransen om ledige stillinger

Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde				
Attraktivitet (Læring og utvikling)				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
2. Helse og velferd er en lærende organisasjon i utvikling				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
Systematisk forbedringsarbeid i alle enheter	Systematisk arbeid	Prosjekter	Ikke forbedringer	Variasjon
Deltakelse på Læringsnettverk				
Tidlig oppdagelse av forverret sykdom	Effekt av tiltak	Iverksatt tiltak	Ikke iverksatt	Start høst 2017
Velferdsteknologiens ABC				

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

I likhet med mange andre kommuner har Horten kommune i dag en ekstern leverandør av responsentertjeneste gjennom VOIS-avtalen, mens utrykning har vært organisert fra den kommunale hjemmetjenesten. Et responsenter tar imot signaler fra trygghetsalarmene, besvarer, sorterer og formidler behov for utrykning fra hjemmetjenesten. Senteret er bemannet av helsearbeidere som gir råd og veiledning som første og evt. eneste respons. Ved behov for utrykning videreformidles oppdraget per telefon til hjemmetjenesten, med en kort beskrivelse av hendelsesforløpet. Hjemmetjenesten rykker ut og håndterer oppdraget og dokumenterer tiltakene som ble iverksatt i sitt journalsystem. Slik responsentertjenesten er organisert i dag fremstår som fragmentert og lite effektiv. Årsakene er bl.a. lav silyngsprosent hos det sentrale responsenteret, manglende ressursutnyttelse ved utrykning fra hjemmesykepleien og manglende informasjonsflyt til hjemmetjenesten.

Det er ingen informasjonssløyfe tilbake til responsentertjenesten når oppdraget er avsluttet. I SINTEF Rapport A27689: Responsentertjenester i helse og omsorgstjenesten\_ Behov og fremtidsbilder, påpekes det at det «i dag mangler tilgang til helhetlige systemer for tilgang og deling av sanntidsinformasjon om pasientene og hendelser mellom responstjenesten og hjemmetjenesten. I tillegg mangler det prosessstøtte for sanntids samhandling. Responsenter blir i dag i liten grad oppdatert med informasjon om pasientstatus og resultater av utrykninger i hjemmetjenesten. Hjemmetjenesten får i liten grad informasjon om avklarte alarmer fra responstjenesten». Å sende oppdatert pasientinformasjon til responsenteret har i praksis vist seg å være vanskelig å gjennomføre. Horten kommune sender utfyllende opplysninger når trygghetsalarmtjenesten startes opp, men oppdateringer skjer i alt for liten grad pga hyppige endringer i helsetilstanden til pasientene.

Kommunalområdet har på bakgrunn av egne og andre kommuners erfaringer, erkjent at det er utfordrende å skulle bredde ut velferdsteknologiske løsninger uten å ha en mer fleksibel og effektivt tjeneste. Av andre kommuners erfaringer vet vi at når velferdsteknologi breddes ut vil mengden av varsler og respons øke. Hvis ikke kommunalområdet har gjort det nødvendige forarbeidet og tjenesteutforming som kreves, vil det kunne medføre at varsler og respons går utover kvaliteten på de planlagte tjenestene. Helse og velferd har derfor jobbet mye med arbeidsplanlegging, organisering og samhandling mellom tjenestene. Kommunalområdet har høstet erfaringer i flere utviklingsprosjekter og har nå etablert en felles forståelse om at innføring av velferdsteknologi ikke bare handler om den teknologiske løsningen og de gevinstene den gir, men at det også i stor grad handler om organisasjonsutvikling og ledelse.

Helse har derfor ikke fokusert på antall velferdsteknologiske løsninger i drift, men å bygge en organisasjonsstruktur som er robust, fleksibel og effektiv. Når det er etablert vil Helse ha fokus på de nasjonale anbefalingene fra Helsedirektoratet;

### 1. Digitalt tilsyn

Status: Ikke iverksatt

### 2. GPS, utprøving og pilot i drift.

Status: Forsøk med sporingsteknologi (GPS) er igangsatt i sykehjem og i dagaktivitetssenter.

### 3. Medisindispenser med varsling i drift.

Status: Forsøk med medisindispenser er under planlegging.

I enhet for sykehjem er det planer om å ta i bruk:

Differensiert tilgang/låssystem – system som sørger for at pasienter får tilgang på eget rom og fellesareal, men ikke andres rom

- Digitalt tilsyn – system som ivaretar trygghet når det ikke er formålstjenlig at pasienter iakttas av personale.
- Inkontinensutstyr med sensor – system som sikrer stell og skifte ved behov.

I tillegg vil kommunalområdet ha fokus på;

- Videreutvikling av optimeringsteknologien i Spider. Hjemmetjenesten ønsker å planlegge alle avdelingene i samme optimering.  
Status: Spider er implementert og benyttes i daglig arbeidsplanlegging på alle avdelinger. Det gjenstår noe teknologisk utvikling hos journalleverandøren før vi kan benytte programmet til å lage en felles optimering av arbeidslistene.
- Spider som strategisk planleggingsverktøy i det daglige arbeidet  
Status: Er under utvikling. Prosjektet OPTet (med støtte fra Oslofjordfondet) er med på å videreutvikle Spider som strategisk planleggingsverktøy i samarbeid med Sintef og 4 andre kommuner.
- Digitalisering av analoge alarmer i Hjemmetjenesten.  
Status: Det gjenstår ca 100 analoge trygghetsalarmer. Disse vil bli digitalisert i løpet av 2018 i forbindelse med et Forsknings- og utviklingssamarbeid (FoU).

### Strategi for måloppnåelse

Kommunalområdet har valgt å inngå en FoU-avtale med 2 leverandører om å etablere en helhetlig tilsyn- og responsentertjeneste, lokalisert på den kommunale legevakten. Erfaringene og den nye kunnskapen fra prosjektsamarbeidet vil vi benytte inn i anskaffelsesprosessen av velferdsteknologisk plattform, som vil forestå etter endt FoU-prosjekt.

Den lokale responsentertjeneste skal kunne motta varsler fra ulike velferdsteknologiske løsninger. I FoU-perioden vil kommunalområdet vurdere og teste ut ulike ruting-modeller, der responsen rutes til den instansen som er mest egnet. Det vil kartlegges og vurderes ut fra den enkeltes pasients behov gjennom



ulike tidspunkter på døgnet. I prosjektperioden vil Horten knytte seg til en sentral responscenterløsning som kan settes opp som bakvakt 24/7, noe som er svært viktig for å ivareta forsvarlige tjenester samtidig som vi får testet ut, tilpasset og evaluert ulike ruting –modeller. Kommunalområdet ønsker å opprette en arbeidsdeling mellom planlagte og uforutsette hendelser, og responscenteret må kunne formidle alarmer riktig i henhold til denne arbeidsdelingen.

Kommunalområdet vil ta i bruk oversiktstavler til bruk for samhandling og sanntids informasjonsflyt mellom hjemmetjenesten og responscenteret. I FoU-samarbeidet ønsker Horten en ny anvendelse av oversiktstavlene, nettopp ved å utvikle et oppsett og en informasjonssløyfe mellom hjemmetjenesten og responscenteret. Her vises pasientinformasjon på en visuell oversiktlig måte for ansatte som raskt får oversikt over hendelser, arbeidsoppgaver og viktige risikoforhold. Dette øker behandlingskvaliteten og –effektiviteten fremfor å måtte lete i journal, gi muntlige beskjeder eller handle utfra egen hukommelse. Oversiktstavler med sanntids informasjonsdeling er ikke benyttet i hjemmetjenesten pr. i dag, og er derfor heller ikke prøvd ut.

I tillegg ønsker Helse å se på hvordan vi kan anvende oversiktstavlene til samhandling rundt logistikk og pasientflyt mellom korttids- og rehabiliteringsplasser, ØHD-avdelingen, Helseservice og hjemmetjenesten.

Det er også planlagt å etablere et øvingsrom for velferdsteknologi på Braarudåsen senter (rehabilitering- og korttidsinstitusjon). Hensikten er å gjøre velferdsteknologi kjent for innbyggerne, her kan teknologien prøves ut og den individuelle kartleggingen kan være gjennomført før det tas i bruk i hjemmet. Tilbudet vil også fungere som en læringsarena for de ansatte.

Ved å ha fokus på kompetanseutvikling og rett bruk av kompetanse i kommunen, samt benytte metodikk for tjenstedesign, vil Helse utvikle og etablere en tjeneste som er av både høy kvalitet, fleksibel og effektiv for innbyggerne. Når det er etablert vil kommunalområdet kunne begynne å bredde ut overnevnte personsentrert velferdsteknologi som er tilpasset den enkelte innbyggers behov og som bidrar til at de kan bo selvstendig og trygt i eget hjem.

Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde				
Attraktivitet				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
3. Vi utnytter ressursene på en god måte				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
Vi har system for å innhente relevante styringsdata	System implementert	System delvis implementert	Ikke påbegynt	System delvis implementert
Gjennomsnittlig ATA-tid i % per måned i Praktisk Bistand	>75%	75-70%	<70%	Rapport fra Spider
Gjennomsnittlig ATA-tid i % per måned i Hjemmesykepleien	55-60%	55-50%	<50%	Rapport fra Spider

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

- Det er etablert system for å måle effektivitet som baseres på tilgjengelige styringsdata
  - Det er utarbeidet en rapportgenerator i Spider som gir produksjonstall for Hjemmetjenesten
  - Helseservice generer månedlig statistikk vedrørende alle typer vedtak og ventetider
  - Det er etablert en fast møtestruktur for diskusjon av styringsinformasjon og iverksetting av tiltak i de største enhetene i Helse og velferd.
  - KOSTRA og kommunebarometeret brukes aktivt som styringsverktøy, Framsikt (til kostraanalyser) er under innkjøp
  - Enhet for rus og psykisk helse benytter kartleggingsverktøyet Brukerplan, som gir en oversikt over livssituasjonen til brukere med utfordringer knyttet til rus og psykisk helse. Fast kartlegging som foregår 1 gang pr år (desember), samtidig med de andre kommunene i Vestfold.
  - Helse Sør-Øst sin statistikkportal for forbruk av spesialisthelsetjenester
  - Data fra Norsk pasientregister
  - SAMDATA (Helsedirektoratet)
  - Folkehelseinstituttet
  - Ressursportalen
  - SSB
- Det arbeides med tjenesteinnovasjon, LEAN og generell effektivisering. Gevinstrealisering er alltid en viktig faktor.
- Kommunene i Vestfold og SIV samarbeider om forløp og samhandlingsavvik
- Medarbeidere i Horten deltar i fagnettverk og arbeidsgrupper i regi av flere samarbeidspartnere

**Strategi for måloppnåelse**

Kommunalområde Helse og velferd har etablert systemer og strukturer for løpende vurdering av styringsdata og som grunnlag for utviklende tiltak.

## 5.2.2. God oppvekst

<b>Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde</b>				
<b>God oppvekst</b>				
<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>4. Tiltak mot barnefattigdom</b>				
<b>Indikator/delmål</b>	<b>Ønsket resultat</b>	<b>Akseptabelt resultat</b>	<b>Ikke godkjent resultat</b>	<b>Status</b>
Følger tiltak i handlingsplan mot barnefattigdom	Følger	Følger delvis	Følger ikke	Følger

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

Tiltak i vedtatt handlingsplan mot fattigdom følges og første rapportering på indikatorer var våren 2017.

Faktor 9, i 10-faktor «Mestringsklima, kultur for å samarbeide og gjøre hverandre gode» fungerer som indikator på dette området.

## 5.2.3. Trygghet for innbyggerne

Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde				
Trygghet for innbyggerne (Målrettet forebygging)				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
5. Flest mulig av innbyggerne er i arbeid, utdanning eller annen aktivitet				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
Netto driftsutgifter til forebygging per innbygger på nivå med KOSTRA gruppe 13	= K13	2 -9% under K13	10% < K13	> K13
Andel avdelinger med iverksatt systematisk forebyggende tiltak	100%	90%	<90%	Ikke tidligere målt
Antall tildelinger av startlån til kjøp av bolig	22	20	<20	22
Prosent av brukere som benytter tilbud om tjenesten rask psykisk helsehjelp (3 – 5 samtaler) har ikke behov for videre tjenester i EROPH	>45%	40%	<30%	40%
Antall helsefremmede gruppetilbud i Helse og velferd	>10	9	<8	>10

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

Tall fra KOSTRA rapport 2017 viser at kommunen ligger høyest i forhold til K13 og gjennomsnitt i Vestfold hva gjelder å prioritere midler til forebyggende arbeid.

Nøkkeltall for 2016	Horten	K13	Vestfold
Netto driftsutgifter til forebyggende arbeid, helse pr. innbygger,	341	173	183

Enhet Horten helsehus har forebyggende tiltak med måltall innen: friskliv, fysioterapi og trening i grupper, hverdagsrehabilitering, Frisk senior (forebyggende tiltak for seniorer), Familie- og nettverksråd 0-100, eldresenter og dagaktivitetssenter, kortidslager for hjelpemidler, øyeblikkelig hjelp og tilbud til innbyggere med diagnosene demens, kreft og kols.

Enhet for rus og psykisk helse har flere forebyggende tiltak, som ulike gruppetilbud, Losen dagsenter, lavterskel sysselsettingstilbud (HAV) og feltpleie.

Antall tildelinger av startlån til kjøp av bolig sier noe om hvor mange som oppnår målsettingen om å gå fra «leie til eie». Det å eie egen bolig gir både trygghet og en verdsatt sosial rolle. Det er en nasjonal strategi fra Husbanken at flest mulig vanskeligstilte hjelpes til å eie egen bolig. Dette motvirker også en situasjon hvor det stimuleres til høye priser i det private leiemarkedet. Horten kommune søker om kr 50 mill fra Husbanken til formidling av startlån i 2018 og erfaringene fra tidligere år viser at startlån er et virkemiddel som virker etter hensikten.

Forekomst av psykiske lidelser blant voksne er relativt stabil. Få undersøkelser har gjentatte målinger over et langt tidsrom. I tillegg er disse beheftet med usikkerhet pga. endringer i diagnostisk praksis. Endringer i samfunnet over tid kan påvirke resultatene, slik som sosial aksept for å gi uttrykk for psykiske problemer eller hva som oppfattes som psykiske problemer. Men noe man har sett er at det var økt sykefravær på grunn av psykiske lidelser fra 2000 til 2011:

- Fravær pga. lettere psykiske lidelser økte med 145%
- Fravær pga. psykiske lidelser totalt økte med 20%

Flere undersøkelser tyder på at andelen barn og unge som oppgir å ha psykiske plager øker. Offentlige dokumenter peker blant annet på angst og depresjon som satsningsområder for å bedre befolkningens psykisk helse. Flere av intervensjonene og gruppetilbudene til EROPH retter seg mot forebygging av lettere psykiske plager. Blant annet kurs i Livsstyrketrening gis til personer som har behov for hjelp til å håndtere stress og hverdagens utfordringer. Årlig deltar 70 personer på dette kurset.

Gruppetilbudene i EROPH omhandler grupper om livsstyrketrening, livsstyrketrening, angstmestring, traumestabilisering, jentesnakk, «duganes» kar, gågruppe, musikkgruppe, golfgruppe, treningsgruppe og pårørendegruppe innen rus og psykisk helse, familie- og nettverksråd 0-100 år. Horten helsehus og voksenhabilitering har også gruppetilbud.

### **Strategi for måloppnåelse**

Kommunalområdet har fokus på å prioritere forebygging og tidlig intervensjon for å redusere fremtidig behov for tjenester. I en økonomisk presset situasjon kan dette være utfordrende. Det er likevel mange muligheter innenfor dagens rammer og disse må utnyttes systematisk. Tiltak som rettes mot hele befolkningen regnes ofte som de mest kostnadseffektive. Langsiktig satsing på helsefremmende og forebyggende tiltaksforskning er områder Helse og velferd ønsker å prioritere.

Voksenhabilitering har gjennom miljøtjenesten etablert forebyggende tiltak til unge med psykiske lidelser, personer med utviklingshemming og personer med kombinasjon av disse. Etablering av et fotballag som deltar i en serie er tiltak som både forebygger livsstilssykdommer slik som overvekt, men sikrer også at flere personer som tradisjonelt står utenfor sosiale aktiviteter også sikres en slik møteplass.

Ungdomskontakten ved EROPH, vil etter avtale med Horten videregående skole prøve tiltak med tilstedeværelse på skolen en fast dag hver uke for å være mer tilgjengelig for ungdommene.

Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde				
Trygghet for innbyggerne (Nødvendige og forsvarlige tjenester)				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
6. Tjenestene medvirker til at tjenestemottakere opplever mestring og trygghet				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
Saksbehandlingstid for søknader på helse- og omsorgstjenester er kortere enn makstid jfr regelverk	2 uker	2-4 uker	<4 uker	Ny indikator
Oppstart av tjeneste etter vedtak skal skje innen 14 dager.	95-100%	90-94%	>90%	Ny indikator
Pasient og brukere skal ha tilbud om oppfølging hos tannhelsepersonell	2/år	2/år	< 2/år	Ny indikator
Andel pasienter i % som svarer enig/delvis enig på spørsmål om opplevelse av trygghet i eget hjem på brukerundersøkelsen	95-100%	90-94%	< 90%	Ny indikator
Ansatte har grunnleggende kurs om tvang og makt i helsetjenestene	100%	80%	< 80%	Ny indikator
Andel pasienter/brukere i % med 4 legemidler eller mer som har fått legemiddelgjennomgang i løpet av året	95-100%	90-94%	>90%	Ny indikator



Andel pasienter/brukere i % med kartlagt ernæringsrisiko det siste året	95-100%	90-94%	>90%	Ny indikator
Andel pasienter i % med høy risiko for underernæring som har en tiltaksplan på ernæring	95-100%	90-94%	>90%	Ny indikator
Fravær av "svært alvorlig" medisinalvik (leders vurdering/brukerkonsekvens)	100%	100%	>100%	Ny indikator
Følger tiltak i Pasientsikkerhetsprogrammet og gjennomfører årlig pasientsikkerhetsvisitt i alle avdelinger	100%	90%	>90%	Ny indikator
Antall omgjorte vedtak fra Fylkesmannen etter klage	15%	<25%	>40%	4%

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

T.o.m. andre tertial 2017 har Helse-service mottatt 6 klager på vedtak med avslag (rettighetsklager) og etter ny vurdering ble 6 klager oversendt til Fylkesmannen for prøving. I 5 saker fikk kommunen medhold og i 1 sak ble vedtaket opphevet med pålegg om ny utredning og nytt vedtak.

NAV ble eget Kommunalområde 1/8-17 og rapporter selv på dette punkt.

Målet med det nasjonale Pasientsikkerhetsprogrammet «I trygge hender» er å redusere pasientskader, bygge varige strukturer for pasientsikkerhet og å forbedre pasientsikkerhetskulturen i helsetjenesten ved å jobbe systematisk med følgende områder:

- Samstemming av legemiddellister.
- Riktig legemiddelbruk i sykehjem
- Riktig legemiddelbruk i hjemmetjenesten
- Forebygging av trykksår, begynt å implementere programmets ressurser. Sykehjemmene har gått til innkjøp av flere luftmadrasser som har ført til redusert antall liggesår.
- Riktig legemiddelbruk i voksenhabilitering
- Forebygging av fall, begynt å implementere programmets kartleggingsverktøy.
- Bruk av pasienttavler for å følge med er implementert i sykehjem og delvis i hjemmesykepleien.
- Ledelse av pasientsikkerhet. Har laget opplegg for pasientsikkerhetsvisitt, dette iverksettes høsten 2017

**Strategi for måloppnåelse**

Forvaltningsenheten Helse-service har kontinuerlig oppmerksomhet på å tildele nødvendige og forsvarlige tjenester, innenfor en stram økonomisk ramme.

Når det gjelder pasientsikkerhet har alle tjenesteytende enheter fokus på at tjenestene skal være trygge og gode og etablering av egnede strukturer for å ivareta dette. Enhet sykehjem har mål om en legemiddelgjennomgang av alle pasienter med sykehjemslege, sykepleier og farmasøyt. EROPH skal evaluere samtlige rutiner for legemiddelhåndtering, med bistand fra farmasøyt og skal endre måten man planlegger arbeidet på.

<b>Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde</b>				
<b>Trygghet for innbyggerne</b>				
<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>7. Tjenestene er tilgjengelige</b>				
<b>Indikator/delmål</b>	<b>Ønsket resultat</b>	<b>Akseptabelt resultat</b>	<b>Ikke godkjent resultat</b>	<b>Status</b>
Dekningsgrad hjemmetjenester og heldøgns omsorg (institusjon og bolig) er på nivå med KOSTRA gruppe13	=K13	98%	95%	95%
Vi overholder tre måneders garanti heldøgns omsorg	100%	98%	<98%	100%
Antall fakturerte «overliggerdøgn» i spesialisthelsetjenesten	0-50	51-100	101-200	ca 50
Informasjon om tjenestene på kommunens hjemmeside	God	Tilstrekkelig	Mangelfull	Tilstrekkelig

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

Når det gjelder dekningsgrader har Horten lavest andel mottakere av hjemmetjenester per 1000 innbyggere i alle tre aldersgruppene. Kommunen har startet utvikling av tilbud med bolig med heldøgns bemanning til innbyggere over 80 år, men har betydelig lavere dekning av dette tilbudet enn gjennomsnittet i Vestfold og KOSTRA gruppe 13. Andelen innbyggere 80 år og over som er beboere på institusjon er som gjennomsnittet i K13 og i Vestfold.

Nøkkeltall for 2016,	Horten	K13	Vestfold
Mottakere av hjemmetjenester, pr. 1000 innb. 0-66 år	20	20	24
Mottakere av hjemmetjenester, pr. 1000 innb. 67-79 år	56	59	65
Mottakere av hjemmetjenester, pr. 1000 innb. 80 år og over	280	294	323
Andel innbyggere 80 år og over i bolig med heldøgns bemanning	22,2	33,9	42,8
Andel innbyggere 80 år og over som er beboere på institusjon, i prosent	11,2	11,5	11,0

Kommunen har over tid overholdt alle garantier om plass med heldøgns omsorg innen tre måneder.

Når det gjelder antall overliggerdøgn i spesialisthelsetjenesten ser man effekt av tidligere iverksatte tiltak. Per 1/10 har kommunen betalt for 31 overliggerdøgn i spesialisthelsetjenesten, mot 183 i samme periode i 2016.

Helse og velferd deltar i informasjonsarbeid og er tilstede på kommunens nettsider og noen av enhetene har egne sider på sosiale medier. Det er potensielt store forbedringer i en helhetlig strategi for digitalisering av tjenestene. NAV er et godt eksempel ved at man digitaliserer mye av tjenestene og frigjør tid til de som trenger mer personlig oppfølging. Det er et godt samarbeid mellom kommunalområdene og satsingen på digitalisering må samordnes. Helseservice, inkludert Boligkontoret har fokus på dette. EROPH har hatt som mål å utvikle selvhjelps løsninger på kommunens nettside. Målet er å gi tilgjengelige informasjon med målsetting om hjelp til selvhjelp. Enheten har utviklet informasjon (med egne «knapper») om selvhjelp, grupper og pårørende.

Alle sykehjemmene har egen side på Facebook.

Helseservice har ansatt en person som skal ivareta informasjonsformidling til kommunens innbyggere når det gjelder kommunens helse- og omsorgstjeneste i kommunalområdet Helse og velferd. Det fokuseres på egenmestring og innbyggernes eget ansvar og mulighet for tilrettelegging i bosituasjon, samt i sosiale og/eller mer praktiske områder i livet.

Voksenhabilitering har etablert en side på Facebook for dagsenteraktiviteter og vil i perioden se på hvordan brukere og pårørende fremover i større grad kan påvirke avlastning- og fritidstilbudene i kommunen i en

interaktiv løsning hvor brukere selv velger hvordan vedtakstimer skal brukes og på hva. Det vil også legges vekt på tilpasning av enhetens sider på kommunens nettside slik at tilgjengelighet og interaksjon fra brukere kan bedres.

EROPH har igangsatt systematisk gjennomgang av form og innholdet i de av kommunens nettsider som ligger under enheten, særlig med tanke på brukervennlighet, tilgjengelighet og informasjon. EROPH har egen side på Facebook for Ungdomskontakten, og har plan om å lage en egen side for Aktivitetsteam for å gjøre informasjon om ulike aktiviteter mer tilgjengelig. Videre har EROPH mål om å videreutvikle selvhjelpsløsninger på nett.

### **Strategi for måloppnåelse**

Kommunalområdet må hele tiden ha oversikt over at det er samsvar mellom kapasitet og behov slik at tjenestene er tilgjengelige for de som trenger dem. Videre skal nettsidene være informative og tilgjengelige for befolkningen.

Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde				
Trygghet for innbyggerne				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
8. Tjenestene er forutsigbare og sammenhengende				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
Alle tjenestemottakere har en tjenesteansvarlig (TA)	100%	95%	<95%	Ikke målbart for 2017
Alle tjenestemottakere med IP har en navngitt koordinator	100%	95%	<95%	73%
Andel tjenestemottakere av praktisk bistand i % som har besøk av maksimum 5 stk. forskjellige tjenesteytere per måned	95-100%	90%	80%	Ny indikator
Andel tjenestemottakere av hjemmesykepleien i % som har besøk av maksimum 18 forskjellige tjenesteytere per måned	95-100%	90%	80%	Ny indikator
Andel tjenestemottakere av hjemmesykepleie i % som har besøk av tjenesteansvarlig over 40% av mulige besøk per måned	95-100%	90%	80%	Ny indikator
Andel tjenestemottakere av praktisk bistand i % som har besøk av primærkontakt over 90% av mulige besøk per måned	95-100%	90%	80%	Ny indikator

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

Alle tjenestemottakere skal ha en tjenesteansvarlig (TA) fra den enheten som har hovedansvaret for oppfølgingen av pasienten eller brukeren.

TA er IP-kordinator der det er innvilget/opprettet en individuell plan (IP).

**Strategi for måloppnåelse**

Alle som får vedtak om tjenester får tildelt en tjenesteansvarlig (TA).

Alle med individuell plan får en navngitt kordinator, som i Horten kommune i all hovedsak er tjenesteansvarlig. For 2018 planlegger vi å konvertere til web-basert IP, for enklere og med brukervennlig planarbeid. Vi holder halvårlige opplæringer av tjenesteansvarlige og kordinatorer i Helse og Oppvekst for kompetanseheving og felles forståelse.

Ved bruk av elektronisk planlegging og kjøreruteoptimalisering (Spider) sikrer Hjemmetjenesten personkontinuitet fra ansvarspersoner til den enkelte pasient, og den sørger også for at vi minimerer antallet personer inn i pasientens hjem. Dette vil være forebyggende for å kunne sikre tidlig identifisering og intervensjon ved f.eks. akutt funksjonsnedsettelse, forverring av sykdom etc. For pasient og bruker vil det skape økt trygghet og forutsigbarhet.

Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde				
Trygghet for innbyggerne				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
9. Tjenestene utformes slik at innbyggerne kan påvirke egen hverdag				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
Brukerundersøkelse	Gjennomført	Planlagt/i gang	Ikke i gang	Gjennomført
Brukerutvalg eller tilsvarende	Gjennomført	Planlagt/i gang	Ikke i gang	Gjennomført
Andel tjenestemottakere som svarer enig/delvis enig på opplevd grad av brukermedvirkning i brukerundersøkelsen (EROPH – KS spørreundersøkelse)	90-100%	80-90%	>80%	Nytt i 2017
Bedre skår enn landsgjennomsnittet på spørsmål: «Brukerne opplever at tjenesten de mottar bidrar til at de får et mer meningsfullt liv» (EROPH – KS spørreundersøkelse)	>landsgjenno msnitt	Samme som landsgjenno msnitt	<landsgj.snitt	Nytt i 2017



**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

Kommunalområdet har iverksatt flere tiltak for å forbedre systematisk innhenting av brukernes erfaringer, både med brukerundersøkelser og pasientreiser som en del av utviklingsarbeidet (se s. 15-16 i årets Kvalitetsmelding). Enhet for sykehjem har ikke utarbeidet brukerundersøkelse men har etablert et felles brukerråd for sykehjemmene og det ble våren 2017 vedtatt å etablere et Brukerutvalg for kommunalområdet helse og velferd. Brukerrepresentanter er nylig oppnevnt.

Ved oppstart av hjemmetjeneste skal pasienten være delaktig i utformingen av tjenestetilbudet og tidsrommet tjenesten skal utføres

EROPH har fast ansatt erfaringskonsulent som skal bidra til brukermedvirkning på systemnivå, og Aktivitetsteam (Losen) har eget brukerråd. EROPH har gjennomført brukerundersøkelse (KS) høsten 2017.

**Strategi for måloppnåelse**

Utvikle flere muligheter for å innhente brukerens opplevelse av tjenestene for videreutvikling av kvalitet på tjenestene.

<b>Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde</b>				
<b>Trygghet for innbyggerne</b>				
<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>10. Vi samhandler med hverandre for utvikling av tjenester</b>				
<b>Indikator/delmål</b>	<b>Ønsket resultat</b>	<b>Akseptabelt resultat</b>	<b>Ikke godkjent resultat</b>	<b>Status</b>
Samarbeid mellom Voksenhabilitering og Enhet sykehjem om rett omsorgsnivå for pasient/bruker etter den enkeltes behov.	Etter vurdering ved ledighet	Etter vurdering ved ledighet	Ingen samhandling	2
Alle tjenestemottagere fra Oppvekst skal ha avklart innholdet tjenestetilbudet sitt innen 3 måneder før overgang til Helse	100%	90%	<90%	Ny indikator
Antall formelle møteplasser mellom kommunalområder	>10	5-9	<5	10
Antall samarbeidsprosjekter	>7	4-6	<4	3
Faktor 9 i medarbeiderundersøkelse «Mestringsklima, kultur for å samarbeide og gjøre hverandre gode»	4,7	4,2	<4	4,5
Bedre tjenester gjennom deltakelse i Samhandlingsforløpet sammen med SiV og andre kommunene	Effekt av tiltak	Tiltak iverksatt	Ikke iverksatt	Iverksatt og ser noe effekt

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

Gjennom systematisk samarbeid og rutiner for planlegging av overganger mellom Oppvekst og Helse og Velferd.

Målsetting om minst ti formelle møteplasser mellom kommunalområdene Oppvekst og Helse og velferd er nådd. Det samarbeides nå blant annet om Koordinerende enhet og individuelle planer, om habilitering, HYSJ, Vi bryr oss i Horten, Kollega-team ungdom, Ung i Horten, Ungdomsutvalg, foreldreveiledningsgrupper, handlingsplan mot fattigdom og ruskontrakter. I tillegg nystartet familie- og nettverksråd 0-100 år. Avdeling BPA i Hjemmetjenesten samarbeider tett med Oppvekst ved behandling av søknader om BPA til personer under 19 år.

Tiltak i vedtatt handlingsplan mot fattigdom følges og første rapportering på indikatorer var våren 2017.

Faktor 9, i 10-faktor «Mestringsklima, kultur for å samarbeide og gjøre hverandre gode» fungerer som indikator på dette området. På vårens undersøkelse scoret kommunalområdet 4,5 på dette målepunktet, mens gjennomsnittet i kommunen var 4,1

Helse og velferd deltar for tiden i flere samhandlende forbedringsprosesser med SiV og kommunene i Vestfold. Samhandlingsforløpet fase 1 hadde fokus på utskrivning fra sykehus til kommune. Samhandlingsforløpet fase 2 starter opp høsten 2017 og har tema innleggelse fra kommune til sykehus. I tillegg er det etablert eget forløp Samhandling rus og psykisk helse med fokus på å etablere elektronisk meldingsutveksling.

**Strategi for måloppnåelse**

Det er erkjent at det er i «gråsonene» mellom tjenestene man finner de største forbedringsområdene. Ved bruk av tjenestereiser, LEAN metodikk og andre verktøy for innovasjon arbeides det systematisk for å kartlegge forbedringsområder. Det er iverksatt endringer i møtестrukturen som skal styrke samhandling mellom enhetene og gi mest mulige «sømløse» tjenester for brukerne/pasientene. Grenseflaten mellom voksenhabilitering og sykehjem er et eksempel. Stadig økende alder på tjenestemottagere med utviklingshemming gjør at det er behov for geriatrisk kompetanse i tillegg til at helsetilstanden krever omfattende stell og pleie. Etter intensjonen om at alle skal ha like rettigheter til helsetjenester, vil personer med utviklingshemming som når høy alder og får et behov som beskrevet over, i større grad enn før kunne få dekket disse ved en sykehjemsplass. Ansatte i Voksenhabilitering vil i tiden fremover samarbeide med sykehjem når det gjelder tjenestetilbudet til personer med demens og spesielt utfordrende atferd/utagering. Dette vil både kunne skje i egnede lokaler voksenhabilitering har i dag, eller i det aktuelle sykehjemmet. Fokus på samhandling mellom øyeblikkelig hjelp, korttidsplasser, hjemmetjenester og

sykehjem er sentralt for å lykkes med å utnytte kapasitet til beste for innbyggerne. Det er etablert strukturer for samhandling mellom enhet for rus og psykisk helse og hjemmetjenesten for å gi et sammenhengende tilbud til personer med rus og psykisk helse utfordringer.

Det er opprettet samarbeid mellom Enhet for kommuneutvikling (EKU) og Legetjenester for å ivareta samfunnsmedisinske spørsmål knyttet til folkehelsearbeidet.

Kommunalområdet vil også forbedre og effektivisere samhandlingen og pasientflyten ved å ta i bruk digitale oversiktstavler til sanntidsdeling av informasjon mellom enhetene. Teknologisk innovasjon sentral i denne sammenheng som tidligere gjort rede for.

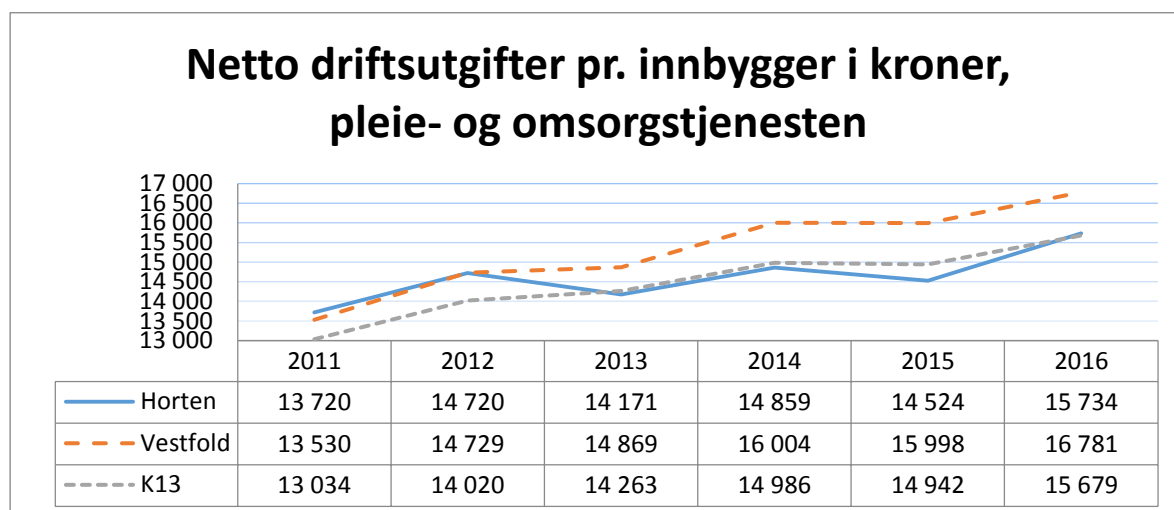
Indikator i 10-faktor (nr. 8) «Fleksibilitetsvilje» vil antageligvis påvirke organisasjonens evne til å søke nye og bedre måter å utføre tjenestene på.

Flere ledere og nøkkelpersonell deltar på den årlige Oppvekstkonferansen, noe som gir anledning til å bli kjent på tvers av kommunalrådene og øke samhandlingen internt i kommunen. Det er behov for fokus på strukturer for samarbeid for å sikre helhetlig og sammenhengende tjenestetilbud på tvers av kommunalrådene. Helse og Velferd har som beskrevet under punkt om øvrige satsingsområder, innledet et samarbeid med oppvekst for å se på muligheter for å sikre trygghet i et livsløpsperspektiv for barn og unge med utviklingshemming. Tjenestene til disse er delt i to kommunalråder og det har de siste årene vist seg å medføre i en del barrierer når det gjelder informasjon, tilgjengelighet og sammenheng i tjenester. I tillegg har det skapt et skarpt skille i tjenestetilbudet på et sårbart tidspunkt i livet. Det vurderes å se på muligheten for å samlokalisere/organisere tjenester som omhandler avlastning, fritid, og aktivitet for barn og unge med utviklingshemming, for å sikre brukermedvirkning, for å kunne skape et helhetlig og koordinert tjenestetilbud som muliggjør utvikling av trygghet og ferdigheter som den enkelte vil være i behov av for å leve mest mulig selvstendige liv.

### **5.3. Nøkkeltall**

KOSTRA (KOMmuneSTATRAPportering) er viktige indikatorer som synliggjør hvor stor andel av disponible midler som benyttes til ulike tjenesteområder. På bakgrunn av disse tallene, utarbeider Horten kommune en 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 kommunalrådet. Detaljert KOSTRA-rapport ligger som vedlegg til økonomi- og handlingsplanen 2018-2021.

## 5.3.1. Pleie og omsorg



Tallene for 2016 viser at gjennomsnittet i K13 nå såvidt har lavere netto driftsutgift til pleie- og omsorgstjenestene per innbygger enn Horten kommune. I tabellen nedenfor ser man imidlertid at at Horten har høyest korrigerte brutto driftsutgifter per mottaker av pleie- og omsorgstjenester. Dette forholdet kan forklares med økte inntekter i ordningen med refusjon for tjenester til særlig ressurskrevende.

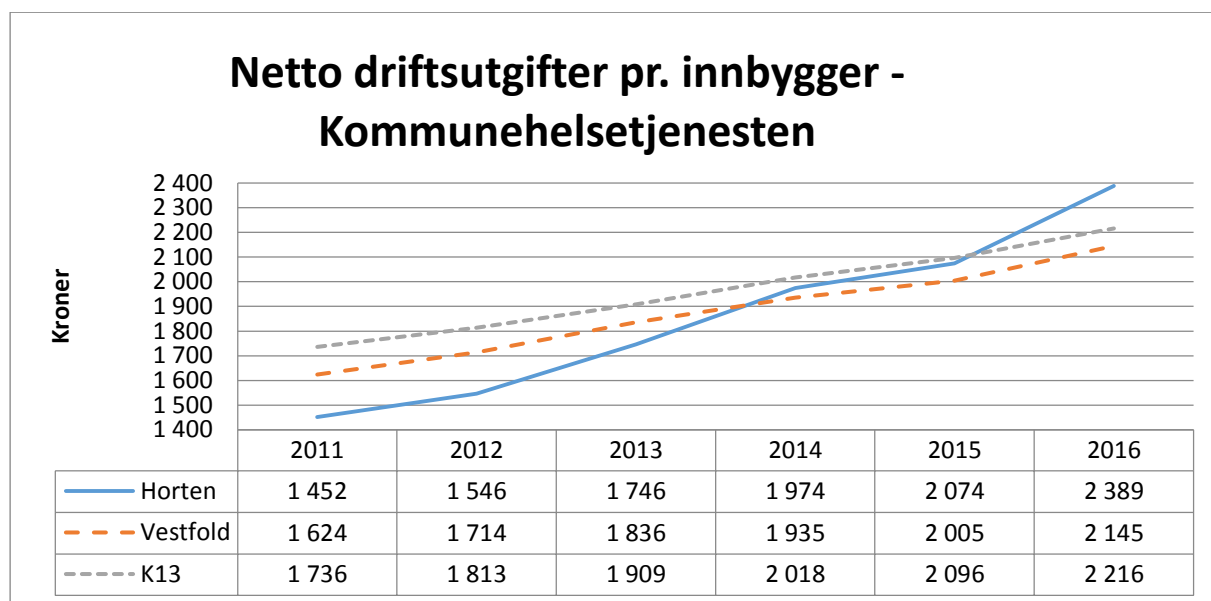
Nøkkeltall for 2016,	Horten	K 13	Vestfold
Korrigerte brutto driftsutgifter pr. mottaker av kommunale pleie- og omsorgstjenester, konsern	440 719	420 745	382 688
Prioritering			
Institusjoner - andel av netto driftsutgifter til pleie- og omsorg (plo),	47	44	43
Tjenester til hjemmeboende - andel av netto driftsutgifter til plo,	47	51	51
Dekningsgrad			
Mottakere av hjemmetjenester, pr. 1000 innb. 0-66 år	20	20	24
Mottakere av hjemmetjenester, pr. 1000 innb. 67-79 år	56	59	65
Mottakere av hjemmetjenester, pr. 1000 innb. 80 år og over	280	294	323
Andel hjtj. mottakere med omfattende bistandsbehov, 67 år og over	17,0	13,9	12,8
Andel innbyggere 80 år og over i bolig med heldøgns bemanning	22,2	33,9	42,8
Andel innbyggere 80 år og over som er beboere på institusjon, i prosent	11,2	11,5	11,0
Andel plasser i enerom i pleie- og omsorgsinstitusjoner	94,9	94,6	97,2
Utgifter per beboerdøgn i institusjon	3519	3521	3422

Nøkkeltall viser at Horten kommune:

- Prioriterer tjenester til hjemmeboende og til institusjoner helt likt. Både gjennomsnittet i Vestfold og KOSTRA gruppe 13 har en høyere andel prioritert til tjenester i hjemmet enn Horten.

- Når det gjelder dekningsgrader har Horten kommune lavest andel mottakere av hjemmetjenester per 1000 innbyggere i alle tre aldersgruppene, med størst forskjell i aldergruppen 80 år og over.
- Horten kommune har startet utvikling av tilbud med bolig med heldøgns bemanning til innbyggere over 80 år, men har betydelig lavere dekning av dette tilbudet enn gjennomsnittet i Vestfold og KOSTRA gruppe 13.

### 5.3.2. Kommunehelsetjenesten



Grafen viser at Horten kommune prioriterer forebyggende arbeid høyt for å gi kommunen en sunnere befolkning og lavere belastning på fremtidens helsetjenester. At folkehelsekoordinator i Horten var ansatt i helse kan ha gjort at tallet er noe høyere enn sammenligningsgrunnlaget, men bildet om at Horten kommune prioriterer forebyggende arbeid er nok uansett riktig.

Legeårsverk er noe lavere pr. innbygger enn snittet for Vestfold. Fastlegedekningen ligger i Horten kommune på ca 7,7 fastleger pr. 10 000 innbyggere, mot 8,1 samlet for Vestfold. For sykehjemsleger er det vanskeligere å få gode sammenligningstall, men kommunen ligger lavere enn de nasjonale målsetningene for legedekning i sykehjem.

Dekningsgraden for fysioterapi er lavest i Horten, sammenliknet med K 13 og Vestfold. Dette kan handle om fordeling av privatpraktiserende fysioterapeuter med tilskudd, eller kommunalt ansatte fysioterapeuter.

Nøkkeltall for 2016	Horten	K 13	Vestfold
Prioritering			
Netto driftsutgifter pr. innbygger i kroner, kommunehelsetjenesten, konsern	2389	2216	2145
Netto driftsutgifter til forebyggende arbeid, helse pr. innbygger, konsern	341	173	183
Dekningsgrad			
Legeårsverk pr 10 000 innbyggere, kommunehelsetjenesten	8,9	10,0	10,0
Fysioterapiårsverk per 10 000 innbyggere, kommunehelsetjenesten	6,1	8,7	8,8

For ytterligere informasjon vises det til Kvalitetsmelding, Helse og velferd som legges frem før sommeren.

## 5.4. Øvrige satsningsområder

### 5.4.1. Forebyggende arbeid

#### Iverksatte forebyggende prosjekt

I tillegg til tiltak beskrevet under målsetting «VI prioriterer målrettet forebygging» nevnes:

Hjemmetjenesten har frigjort en 20% stilling til sårsykepleier. Sårsykepleier skal vurdere sårbehandling, skiftfrekvens og valg av bandasjemateriell til pasienter med omfattende sårproblematikk som behandles i hjemmet. Sårsykepleier vil ha veiledning og opplæring av pasienter, pårørende og ansatte, samt tett samarbeid med sårpoliklinikk og fastlege. Det er også ansatt en kreftsykepleier i 100% stilling som i sitt daglige arbeid jobber forebyggende inn mot kreftpasienter vedrørende smerteproblematikk, underernæring, trykksår etc. Fagsykepleier i hjemmetjenesten vil jobbe med å implementere kartlegging og intervensjon ved risiko for fall, og smertekartleggingskjema for personer med demens. Hjemmetjenesten vil ta i bruk digitale oversiktstavler på alle avdelinger for å bedre kvaliteten og gi en mer helhetlig oppfølging av pasientene. Hjemmetjenesten vil også satse generelt på kompetanseøkning og utvikling av velferdsteknologisk forståelse blant ledere og ansatte.

Enhet Horten helsehus har fått prosjektmidler til å etablere et treningsrom for velferdsteknologi på kommunens rehabiliteringssenter. Det er mange teknologiske hjelpemidler og løsninger som kan hjelpe den enkelte til å klare seg selv i hverdagen, og mestre egen livssituasjon. Utfordringen er å implementere velferdsteknologiske løsninger i hjemmet, der både pasient, pårørende og ansatte er utrygge på effekten av løsningen. Dette rommet kan en bli henvist til eller bli innlagt på, der pasient, pårørende og ansatte i hjemmetjenesten trygges på funksjon, bruk og effekt av ulike velferdsteknologiske løsninger.

Responscenter. Når velferdsteknologiske løsninger breddes ut til hjemmeboende pasienter vil det kunne medføre store kvalitative gevinster for den enkelte pasient, samt en økning av kvaliteten og effektiviteten av de hjemmebaserte tjenestene. Da er det særdeles viktig at kommunene er rustet for å ivareta de alarmer og uforutsette hendelsene som må håndteres. Ved å opprette et responscenter i tilknytning til legevakten

i Horten kommune vil vi kunne sikre rask håndtering av alarmer/uforutsette hendelser på en hensiktsmessig og effektiv måte ute i tjenesten.

Voksenhabilitering har frigjort en 60% stilling som skal ha fokus på samarbeidet mellom kommunalområde Oppvekst og Helse og Velferd når det gjelder overgang til en voksen tilværelse hvor krav til selvstendighet og ønsket om medbestemmelse øker. Forebygging av lavt funksjonsnivå skal starte før barna blir voksne og ivaretas av et tettere samarbeid mellom pårørende, Oppvekst og Helse og Velferd. Det vil satses på utvikling av velferdsteknologi for å sikre den enkelte trygghet i kombinasjon med høy grad av selvstendighet. Voksenhabilitering søker et samarbeid med barnehabilitering om et felles senter for forebygging, avlastning og aktivitet. Hensikten er å samlokalisere fagressurser for å gi brukerstyrte avlastningstjenester som gir personer med utviklingshemming mulighet for trening og etablering av selvhjelpsferdigheter for et fremtidig mest mulig selvstendig voksenliv. Tiltaket er i tråd med avlaster 2 –dommen hvor tilbudet gis av et færre antall fast ansatte personer med hovedfokus på habilitering, fritidsaktiviteter, fysisk trening, sosial ferdighetstrening samtidig som det skal gi avlastning til familier med store omsorgsoppgaver.

Enhet sykehjem driver utviklingsarbeid på flere områder. Det er flere prosjekter i gang knyttet til blant annet organisering, ernæring og aktivitet.

Enhet for rus og psykisk helse mottar prosjektmidler til flere stillinger hvor målsetningen er styrking av forebyggende arbeid, blant annet lavterskeltilbud.

Horten kommune deltar i Husbankens kommuneprogram for perioden 2016-2020. Programmet bygger på målene i strategien «Bolig for velferd», og består av 3 hovedmål; alle skal ha et godt sted å bo, alle med behov for tjenester skal få hjelp til å mestre boforholdet og den offentlige innsatsen skal være helhetlig og effektiv. Innenfor hovedmålene kan det blant annet være delmål som: Hjelp fra midlertidig til varig bolig, hjelp til å skaffe bolig, forhindre utkastelser, gi oppfølging og tjenester i hjemmet, sikre god styring og målretting av arbeidet, stimulere til nytenkning og sosial innovasjon, planlegge for gode bomiljø.

#### 5.4.2. Folkehelse i kommunalområdet

Helse og velferd satser på forebygging. Dette er krevende i en situasjon hvor stadig flere av innbyggerne har behov for lovpålagte tjenester. Det satses på informasjonstiltak og involvering av innbyggerne i tjenestene. Det arbeides med å øke kompetanse og kommunen satser på flere omsorgsformer inkludert systematisk bruk av velferdsteknologi.



## 5.5. Kommentarer til budsjettforslaget

- Helse og velferd prioriterer forebyggende tiltak særlig i Rus og psykisk helse, samt i Horten helsehus. Alle enhetene skal arbeide forebyggende. Det arbeides konkret med å øke pasientsikkerhet og bedring av styringsdata i alle enheter.
- Det opprettes omsorgsboliger på Braarudtoppen og Åsentunet (innflytting oktober 2017). Effekten av boligene forventes ikke før 2018. Det legges opp til en omfordeling av ressurser i Horten helsehus for å bemanne boligene. Hjemmetjenesten vil få en effekt av omsorgsboligene på sikt fordi mange med store bistandsbehov bor i nærheten av hverandre. Omsorgsboligene vil ha en effekt på kapasiteten i institusjonene. Flere vil unngå innleggelse i sykehjem og kan bo hjemme lenger.
- Det er flere prosjekter i regi av Helse og velferd hvor det er innvilget økonomisk støtte fra ulike eksterne instanser til innovasjon.
- Inngår FoU avtale med leverandør om teknologisk plattform for trygghetsalarmer, velferdsteknologi og pasienttavler som gir bedre oversikt over kapasitet og synliggjør potensiale for gevinstrealisering
- Pasientsikkerhetssamtaler skal gjennomføres med alle avdelinger i 2018
- Brukermedvirkning styrkes med brukerråd for hele Helse og velferd

### 5.5.1. Budsjettforslaget vil innebære følgende endringer i kommunens tjenesteproduksjon

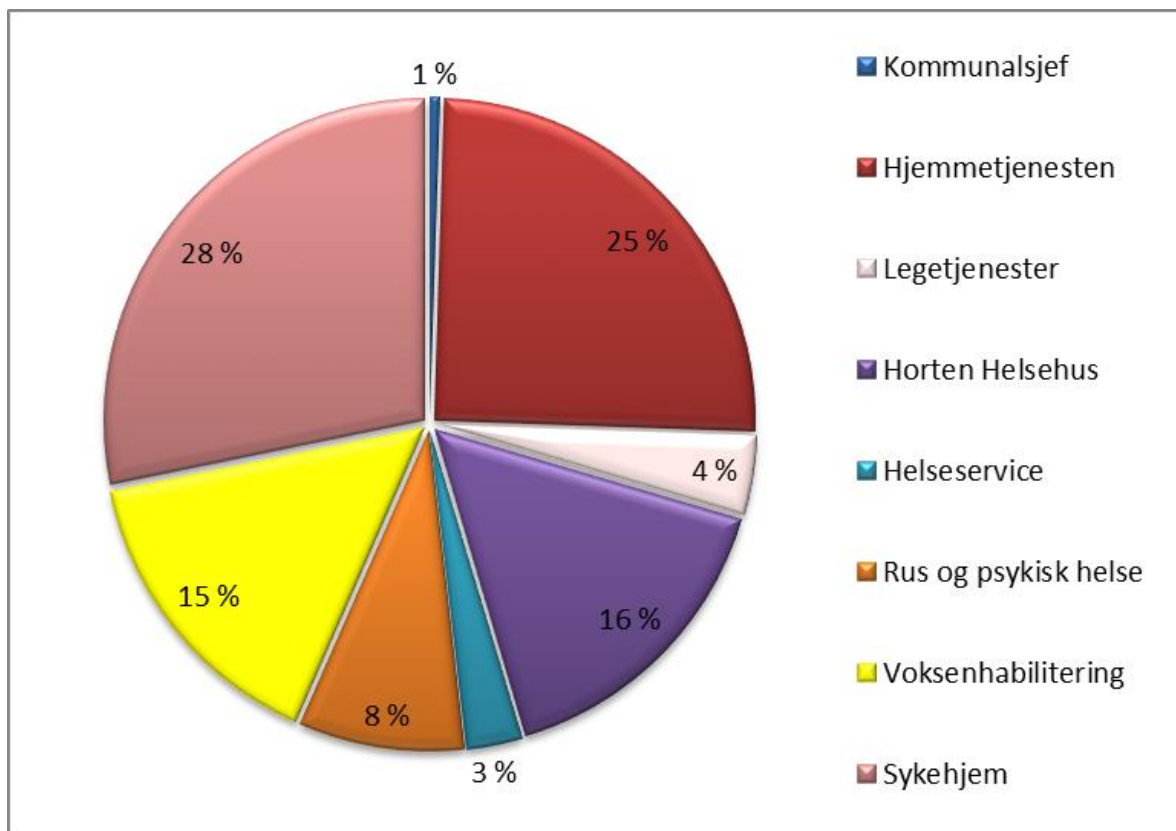
Det meste av tjenesteproduksjonen opprettholdes på samme nivå, men det foretas en dreining av kapasitet til hjemmebaserte tiltak. Forventet økning i behovet for tjenester må dekkes med effektiviseringstiltak, innovasjon og satsing på økte inntekter. Enhet for Rus og psykisk helse får styrket sin ramme i 2018 med utgangspunkt i frie inntekter gitt til satsing på rus-området, men har en reduksjon i andelen av refusjoner som innebærer at rammen er noe lavere totalt sett sammenlignet med 2017. Horten Helsehus har etablert nye boliger på Braarudtoppen og Åsentunet uten styrking av rammen. Drift av kommunal legevakt skal utvides med kommunalt responscenter i løpet av 2018 som redegjort for tidligere. Voksenhabilitering styrkes for å motta flere tjenestemottagere fra Oppvekst og ivareta endringer som et resultat av den såkalte avlaster 2 dommen og påfølgende forskrift som gjør at kommunen må ansette støttekontakter og avlastere. Hjemmetjenesten er noe styrket for å ivareta økningen i kostnader til BPA. Enhet for sykehjem foretar en dreining av kapasitet ved å redusere antallet plasser beregnet til pasienter med svært utfordrende atferd.

## 5.5.2. Forslag til netto driftsramme pr enhet

HELSE OG VELFERD						
	Rev. regn	Vedtatt bud	Adm.sjefens budsjett- og økonomiplanforslag			
SUM	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Driftsutgifter	565 757	556 569	585 505	580 218	576 789	574 646
Driftsinntekter	-134 860	-116 786	-127 673	-126 520	-125 772	-125 305
<b>Netto driftsramme</b>	<b>430 897</b>	<b>439 783</b>	<b>457 832</b>	<b>453 698</b>	<b>451 017</b>	<b>449 341</b>
<b>Pr enhet</b>						
<b>Kommunalsjef</b>						
Driftsutgifter	6 438	3 829	4 138	4 101	4 076	4 061
Driftsinntekter	-10 215	-5 136	-1 901	-1 884	-1 873	-1 866
<b>Netto driftsramme</b>	<b>-3 777</b>	<b>-1 307</b>	<b>2 237</b>	<b>2 217</b>	<b>2 204</b>	<b>2 196</b>
<b>Hjemmetjenesten</b>						
Driftsutgifter	132 299	125 652	133 613	132 406	131 624	131 135
Driftsinntekter	-24 976	-15 425	-18 946	-18 775	-18 664	-18 595
<b>Netto driftsramme</b>	<b>107 323</b>	<b>110 227</b>	<b>114 667</b>	<b>113 632</b>	<b>112 960</b>	<b>112 540</b>
<b>Legetjenester</b>						
Driftsutgifter	25 140	23 015	23 799	23 584	23 445	23 358
Driftsinntekter	-5 809	-4 914	-5 433	-5 384	-5 352	-5 332
<b>Netto driftsramme</b>	<b>19 331</b>	<b>18 101</b>	<b>18 366</b>	<b>18 200</b>	<b>18 093</b>	<b>18 025</b>
<b>Horten Helsehus</b>						
Driftsutgifter	83 270	80 066	88 332	87 534	87 017	86 694
Driftsinntekter	-12 012	-8 562	-15 690	-15 548	-15 456	-15 399
<b>Netto driftsramme</b>	<b>71 258</b>	<b>71 504</b>	<b>72 642</b>	<b>71 986</b>	<b>71 561</b>	<b>71 295</b>
<b>Helseservice</b>						
Driftsutgifter	17 168	17 186	14 850	14 716	14 629	14 575
Driftsinntekter	-3 222	-2 800	-2 000	-1 982	-1 970	-1 963
<b>Netto driftsramme</b>	<b>13 946</b>	<b>14 386</b>	<b>12 850</b>	<b>12 734</b>	<b>12 659</b>	<b>12 612</b>
<b>Rus og psykisk helse</b>						
Driftsutgifter	40 954	47 520	44 765	44 361	44 099	43 935
Driftsinntekter	-7 486	-9 119	-6 383	-6 325	-6 288	-6 265
<b>Netto driftsramme</b>	<b>33 468</b>	<b>38 401</b>	<b>38 382</b>	<b>38 035</b>	<b>37 811</b>	<b>37 670</b>
<b>Voksenhabilitering</b>						
Driftsutgifter	106 261	107 877	113 254	112 231	111 568	111 154
Driftsinntekter	-38 481	-38 830	-43 700	-43 305	-43 049	-42 890
<b>Netto driftsramme</b>	<b>67 779</b>	<b>69 047</b>	<b>69 554</b>	<b>68 926</b>	<b>68 519</b>	<b>68 264</b>
<b>Sykehjem</b>						
Driftsutgifter	154 227	151 424	162 754	161 284	160 331	159 736
Driftsinntekter	-32 659	-32 000	-33 620	-33 316	-33 120	-32 996
<b>Netto driftsramme</b>	<b>121 568</b>	<b>119 424</b>	<b>129 134</b>	<b>127 968</b>	<b>127 212</b>	<b>126 739</b>
<b>Sum netto ramme</b>	<b>430 897</b>	<b>439 783</b>	<b>457 832</b>	<b>453 698</b>	<b>451 017</b>	<b>449 341</b>

### 5.5.3. Netto fordeling av driftsbudsjettet

Administrasjonssjefen foreslår følgende fordeling av netto driftsramme pr enhet:



	Kommunalområde helse og velferd	Økonomisk innsparing				
Tiltaksnr	Tiltaksnavn	2018	2019	2020	2021	Konsekvenser
	<b>Helseservice inkl Boligkontoret</b>					
1	Reduksjon i saksbehandlerressurs, Boligkontoret, 30%	198 000	198 000	198 000	198 000	Mer effektiv saksbehandling, få konsekvenser for sluttbruker
2	Forventet reduksjon av utgifter tomgangsleie, kommunale utleieboliger (stiftelsen + kommunen)	250 000	250 000	250 000	250 000	Bedre intern samhandling og drift av boligarbeidet
	<b>Hjemmetjenesten</b>					
3	Inntekt på nye prosjektmidler	500 000				Forventet inntekt til egeninnsats i prosjekter.
4	Justert ned prosentssats på sykevikar	910 000				Hjemmetjenesten har sett på historiske tall (2014-2016) vedrørende forbruk på sykevikar. Deretter har vi beregnet nettoutgiftene (kostnader - refusjonsinntekter). Hjemmetjenesten jobber kontinuerlig med sykefravær og har en forventning om å ikke øke disse utgiftene sammenlignet med de foregående år.
5	Nullstilt lønn på 20% stilling Praktisk bistand	113 000				Langtidssykemelding som ikke dekkes opp med sykevikar.
6	Refusjonsinntekter fra fylkeskommunen på lønnskostnader brukt til kompetanseøkning	375 000				Alle kostnader ført på 1032 (vikar for kurs) og 1033 (opplæringsvakt) er det forventet refusjonsinntekter på.
	<b>Horten Helsehus</b>					
7	Kutte 2 korttidsplasser på Braarudåsen. Dvs ned med én natt stilling Braarudåsen	1 563 000	1 563 000	1 563 000	1 563 000	Med to nattevakter vil det være en person i 1. etg og 2. etg. Det har vært avvik mht nattjenesten på Braarudåsen som handler om kapasitet og kvalitet. Pasienter på Braarudåsen har en høy grad av uavklart helsetilstand, i tillegg til mange lindrende pasienter
8	Flytte i dagaktivitetsplasser for demente og sosial/ernæring. 1,6 år og buss, minus inntekter. Flyttes til Braarudtoppen og Horten aktivitetssenter	1 035 000	1 035 000	1 035 000	1 035 000	Åsgårdstrand eldresenter foreslås flyttet til Braarudtoppen. Drift av 10 plasser 5 dager i uken. Dagaktivitetsavdeling Edvard for 20 plasser på Åsgrådstrand sykehjem består
9	Lagt inn to på dag/kveld ø-hjelp. 2,4 år	-1 962 000	-1 962 000	-1 962 000	-1 962 000	Sees i sammenheng med de to ovenforstående tiltakene. Ø-hjelp har fire pasienter med grunnbemanning en på dag og en på kveld. Pdd driftes ø-hjelp med opptil seks pasienter, derav driftes det med to på dag og to på kveld. I tillegg vil vi selge korttidskapasitet "pasienthotell" for LHL Vestfold Sykehus. Totalt 2,4 årsverk innarbeides i tiltakslisten i tillegg til grunnbemanning.
10	Inntekt på nye prosjektmidler for dagaktivitet	1 700 000	1 700 000	1 700 000		Prosjektmidlene er knyttet til dagaktivitetsplasser opprettet etter 2012. 34 plasser. Prosjektmidlene må avkortes mot tiltak nr 2
11	Refusjonsinntekter fra fylkeskommunen på lønnskostnader brukt til kompetanseøkning	250 000				Alle kostnader ført på 1032 (vikar for kurs) og 1033 (opplæringsvakt) er det forventet refusjonsinntekter på.
	<b>EROPH - Rus og psykisk helse</b>					
12	Integrere feltpleien i Mestringsteam	296 000				I dag er feltpleien en del av Mestringsteam, med en ansatt i 40 % stilling som kun jobber på Feltpleien (eget hus midt i sentrum). Tiltaket innebærer å integrere feltpleietjenesten i det øvrige tjenestetilbudet i Mestringsteam
13	Mestringsteam: Redusere en 100 % sykepleiestilling	691 000				EROPH får redusert sykepleiedekning.
14	Aktivitetsteam: Redusere en 100 % prosjektstilling på HAV	333 000			333 326	Prosjektstilling (styrking av rusfagfeltet) gjennom opptrappingsplanen på rusfagfeltet fram til 2020. Prosjektmidler trappes ned fram til da, og frie inntekter øker i samme periode.
15	Mottaksteam: Redusere en 100% prosjektstilling på Ungdomskontakten	332 000			331 564	Prosjektstilling (styrking av rusfagfeltet) gjennom opptrappingsplanen på rusfagfeltet fram til 2020. Prosjektmidler trappes ned fram til da, og frie inntekter øker i samme periode.
16	Tar ut "pott" til omsorgsinstitusjoner	300 000				EROPH har tidligere budsjettert med utgifter til private omsorgsinstitusjoner rettet særlig mot rusmiddelavhengige.
17	Redusere en stilling på Mottaksteam, 100% sykepleiestilling	676 000				Konsekvens vil være at Mottaksteam må redusere kurstilbud og andre forebyggende tiltak som teamet har.

Sykehjem					
18	Forsterket avdeling Indre Havn	5 200 000			En post med fire senger omgjøres til kapasitet i Voksenhabilitering
19	Reduksjon av nattvakt	1 370 000			Reduksjon med en nattevakt pr natt på Indre havn (på nivå med Borre og Åsgårdstrand)
Voksenhabilitering					
20	Miljøtjenesten:Lavere innkjøp inventar	80 000			Mindre egnede lokaler
21	Reduksjon vikarbudsjet i Miljøtjenesten	20 000			Noe reduksjon i tjenestelevering ved sykdom. Ikke kritisk
22	Utsette Ynglingeveien til 01.01.19	-			Allerede tatt inn i budsjettet til Fogdehaven at oppstart uansett ikke er mulig før 01/06-18 . Usikkert når det er mulig med oppstart.
23	Redusere stilling	200 000			Tilsette i kun 70% av en 100% vakant stilling Dronningringen
24	Redusere stilling ved BPA i bolig	660 000			Når en bruker får BPA ( JAG), vil man kunne redusere bemanning. Kun økonomiske konsekvenser.
25	Omorganisering av avlastning- og støttekontakttjenestene	2 000 000			Her var det lagt til et antall stillinger med tanke på ansettelse av oppdragstakere etter avlaster2 - dommen. Det vil være nødvendig å omorganisere disse tjenestene slik at man ansetter et mindre antall personer for å tilby avlastning- og støttekontakttjenester som bedre er i stand til å støtte oppunder en utvikling mot en mest mulig selvstendig tilværelse som voksen. Bør gjøres i et samarbeid mellom kommunalområdet Oppvekst og kommunalområdet for Helse.
<b>TOTAL EFFEKT INNKALKULERTE TILTAK</b>		<b>17 090 000</b>			



## 6. Kommunalområde Oppvekst



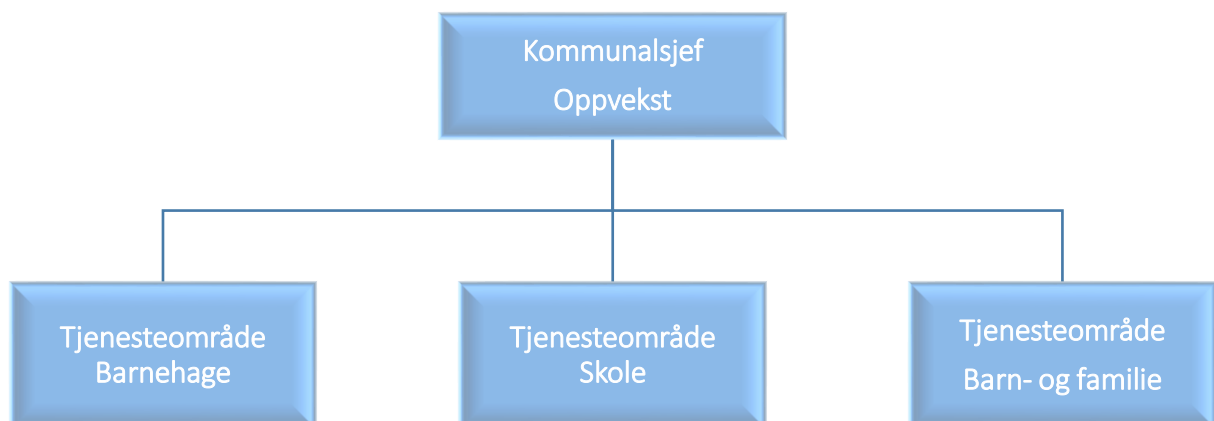
## 6.1. Fakta om kommunalområde

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

Dette gjennomføres ved:

- Tverrfaglig forebyggende arbeid
- Gode samarbeids- og samordningsrutiner mellom tjenesteområdene og eksterne samarbeidsaktører
- Fokus på Folkehelse, inklusiv kosthold og fysisk fostring
- Gode læringsmiljøer
- Et barnehage tilbud som dekker barn og foresattes behov
- Rett hjelp til rett tid
- Videreutvikling av ansattes kompetanse
- Fokus på kvalitet på våre tjenester
- Iverksette tiltak basert på resultater fra Ungdata i samarbeid med relevante kommunalområder

**Kommunalområde oppvekst består av tre tjenesteområder:**



### Beskrivelse av tjenesteområde Barnehage

#### Fakta

Horten kommune har 22 godkjente barnehager (Hortensbarnehagen):

- 9 barnehager eies og driftes av Horten kommune
- 13 barnehager har private eiere, hvorav 1 åpen barnehage og 5 familiebarnehager



- Pr. august 2017 har kommunens barnehager totalt 1703 ekvivalenter (\*7), fordelt på 1042 (61%) kommunale og 660 (39%) private. Det vil si 424 barn under tre år og 861 barn over tre år
- De kommunale barnehagene har ca. 206 årsverk
- De private barnehagene har ca. 120 årsverk

### Dekningsgrad

- Horten kommune praktiserer ett hovedopptak til barnehageplass i året. Frist for søknad er 1.mars og hovedopptaket avsluttes 30.april. Resten av året foretas løpende opptak når det blir ledige plasser. Plassene fordeles i tråd med barnehagestrukturplan.
- Det gis tilbud til alle barn med rett til plass etter barnehageloven §12a
- 89,2 av alle barn i alderen 1-5 år går i Hortensbarnehagen (kostra 2016)
- Andel minoritetsspråklige barn i forhold til barn med barnehageplass er 14,2% (kostra 2016)
- Andel minoritetsspråklige barn i forhold til andel innvandrerbarn 1-5 år er 65,1% (kostra 2016)
- Andel barn med behov for ekstra ressurser er 17% (kostra 2016)
- Kostnader til spesialpedagogisk hjelp er på ca. 3,5% av den totale rammen til barnehageområdet.
- Tilretteleggingsmidler for barn med nedsatt funksjonsevne er på ca. 1,5 % av den totale rammen til barnehageområdet.
- Ventelisten, for barn som har søkt etter fristen for hovedopptaket eller ikke har rett til plass, er pr. september 2017 ca 70 barn. Antallet øker erfaringsmessig jevnt frem til nytt barnehageår i august 2018.

### Barnehagemyndigheten

Barnehagesjef er delegert barnehagemyndighet i Horten kommune. Gjennom veiledning og pålegg skal barnehagemyndigheten se til at barnehager som omfattes av barnehageloven drives etter barnehagelovens regler og ellers er forsvarlige.

Det gjennomføres 8 tilsyn i kommunale og private barnehager hvert år.

### Tjenesteområde barnehages rammefaktorer

- Barnehagene i Horten har lavere netto driftsutgifter enn K-13 og Vestfold (kostra 2016)
- 41,2 % av de ansatte har godkjent barnehagelærerutdanning (kostra 2016)
- 8,2% av de ansatte er menn (kostra 2016)
- 3 avdelinger driftes midlertidig i Ørnhuset og er tilknyttet Karljohansvern barnehage

---

<sup>7</sup> Ekvivalenter = omregnet verdi. Barn over 3 år=1 ekvivalent. Barn under 3 år= 2 ekvivalenter

- August 2019 er det planlagt å åpne Indre Havneby barnehage. Karljohansvern barnehage overføres dit.
- Det er politisk vedtatt bygging av kommunal barnehage i Åsgårdstrand. Byggestart er ikke tidfestet
- Det er behov for vedlikehold og oppgradering av Blåbærlyngen og Rørehagens eldste avdelinger.

#### **Planer for Hortensbarnehagen**

- Barnehagestrukturplan 2016-2019 ble vedtatt i kommunestyret i april 2016
- Handlingsplan for Hortensbarnehagen er politisk vedtatt for perioden 2014-18. Planen rulleres og følges opp i status – og kvalitetsmelding 2017-18. Hortensbarnehagen arbeider med følgende fire fokusområder i planperioden:
  - Relasjonskompetanse
  - Barns danning
  - Bærekraftig utvikling
  - Helsefremmende barnehage

#### **HOPP**

Flere ansatte vil få økt kompetanse på barn og bevegelse i året som kommer. Det er nedsatt nettverksgrupper på tvers av barnehagene, hvor de ansatte skal lære av hverandre. Det er etablert en elektronisk aktivitetsbank.

HOPP bygger alle sine kostholdstiltak på anbefalingene fra Helsedirektoratet. Det er innført standard kostholdsplaner og felles innkjøpsavtale for de kommunale barnehagene.

#### **Kompetanseutvikling for ansatte**

Kunnskapsdepartementet gir føringer gjennom "Strategi for kompetanseutvikling i barnehagen 2018 – 2022". Hortensbarnehagen har en overordnet kompetanseplan med følgende tiltak for 2017/18:

- Nasjonal satsning på videreutdanning for barnehagelærere, hvor 9 pedagogiske ledere deltar.
- Nasjonal satsning på videreutdanning for styrere, hvor 2 private styrere deltar.
- Implementering av ny rammeplan. Konferanser og erfaringsutvekslinger i egen kommune og i samarbeid med kommunene i Vestfold og HSN.
- Lederutvikling i samarbeid med HSN hvor 28 styrere og styrerassistenter deltar.
- Veiledning av nyutdannede barnehagelærere
- Opplæring i smartboard og I-pad som pedagogisk verktøy i samarbeid med HSN
- Implementering av «Kommunal veileder for arbeid med minoritetsspråklige barn»
- Implementering av veilederen «Realfag i barnehagen»
- Aktuelle spesialpedagogiske temaer gjennomføres med ansatte i spesialpedagogisk team

Den enkelte barnehage har interne kompetanseplaner for sine ansatte som bygger på den overordnede planen.

### Lov og regelverk

Lov- og forskriftsendringer fra 1.august 2017:

- Ny forskrift om rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver. Den er kortere enn den gamle og gir en tydeligere forpliktelse for barnehagen.  
Arbeid med mangfold, helse, språk og overganger skal styrkes. Ansvar for å forebygge, stoppe og følge opp mobbing presiseres. De yngste barna får økt oppmerksomhet og ansvar og roller er tydeligere beskrevet. Det er laget et eget kapittel om arbeidsmåter (m. progresjon og digital praksis) og fagområder er oppdatert. Det er fortsatt rom for lokale faglige vurderinger.
- Barn som fyller ett år i november har rett til barnehageplass fra den måneden de fyller ett år
- Ny forskrift om pedagogisk bemanning og dispensasjoner hvor det forskriftsfestes at:
  - barn skal regnes som tre år fra august det året de fyller tre år
  - et ekstra barn utover pedagognormens minstekrav utløser behov for en ny fulltidsstilling som pedagogisk leder
- Endringer i forskrift om tildeling av tilskudd til private barnehager vedrørende styrking av pedagogisk bemanning /grunnbemanning i 2018.

### Satser for kommunalt tilskudd 2018

Private ordinære barnehager følger kommunale satser. Satsene er beregnet ut fra kommunale barnehagers årsregnskap to år tilbake med tillegg for deflator.

Driftstilskudd, ordinære barnehager	Kapitaltilskudd	Foreløpig sats
Heltidsplass for barn 0-2 år	Fra 8 600 til 20 900	204 828
Heltidsplass for barn 3-6 år	Fra 8 600 til 20 900	98 100

Kapitaltilskuddet fastsettes nasjonalt og har økt fra 2016 til 2017 og forventes å øke ytterligere i 2018. Satsene er gradert etter byggeår hvor nye bygg får høyere tilskudd enn de eldre.

Økningen har vært betydelig i Hortensbarnehagene da følgende barnehager har nye bygg:

- Espira Baggerødbanen barnehage (2015)
- Espira Nykirke barnehage (2016)
- Borre student- og idrettsbarnehage (2016)

*Private familiebarnehager og Åpen barnehage og kapitaltilskudd følger nasjonale satser som ikke er kunngjort på nåværende tidspunkt.*

*Styrking av pedagogisk bemanning i private barnehager følger nasjonale satser.*

### **Videre utfordringer**

- Gi tilbud om barnehageplass til alle barn med rett til plass etter barnehageloven §12a
- Utvikle et mer mangfoldig barnehagetilbud som ivaretar alle barns behov
- Tilrettelegge for barnegrupper hvor antall norskspråklige barn er flere enn de minoritetsspråklige
- Rekruttere flere menn
- Øke antall ansatte med utdanning som barnehagelærer og barn- og ungdomsarbeider
- Videreutvikle forsterkede avdelinger for barn med spesielle behov
- Utvikle samarbeidet med PPT i tråd med ny §19c i barnehageloven

### **Beskrivelse av tjenesteområde Skole**

#### **Fakta**

- Antall elever i de kommunale grunnskolene i Horten er ca. 3050
- Antall elever fra kommunen i private skoler pr. 1.oktober 2017 er 114
- 7 barneskoler m/SFO
- 4 ungdomskoler, inkl. Bakkeåsen skole som er en interkommunal alternativ ungdomsskole med Horten som vertskapskommune.
- Horten kommunale Voksenopplæring har ca 400 elever
- Pedagogisk - Psykologisk tjeneste (PPT)
- Horten Natursenter

### **Faglige resultater**

For skoleåret 2016/17 har Horten marginalt bedre score enn Vestfold, målt i gjennomsnittlig grunnskolepoeng.

Grunnskolepoeng er gjennomsnitt av alle standpunkt og eksamenskarakterer ganget med 10. Dette er grunnlaget for opptak til videregående skole.

Hortenskolen har en bedre positiv utvikling de siste 3 år i forhold til gjennomsnitt i Vestfold.

	2016/17	2015/16	2014/15
<b>Horten</b>	41,3	40,7	39,3
<b>Vestfold</b>	41,1	41,0	40,5

Det er god korrelasjon mellom standpunkt og eksamensresultater.

Det er stor fokus på relevante tiltak etter kartleggingsprøver og evaluering av disse.

Samhandling på tvers av skoler «Best practice» utvikles videre ved at hver skole har fagkoordinatorer i basisfag.

### Opplevd kvalitet i skolen

- Elevundersøkelsen viser at vi ligger omtrent på gjennomsnitt i forhold til Vestfold fylke og nasjonalt på alle indikatorer.
- Elevene trives i Hortenskolen.
- Vi har ekstra fokus på elevenes psykososiale miljø. I den sammenheng er det utarbeidet en egen handlingsplan mot krenkelser og mobbing i skole og barnehage. Hver enkelt skole har utarbeidet egne tiltak.
- Det foreligger en felles prosess i Hortenskolen for håndtering av krenkelser og mobbing.
- UDIR's foreldreundersøkelse ble benyttet våren 2017. Resultatene viser generelt sett at vi ligger på nivå med både Vestfold og nasjonen for øvrig (når signifikant forskjell er ca. 0,3). Resultatene gjennomgås på hver enkelt skole med FAU og SMU. Denne vil gjennomføres årlig slik at sammenligning på hver skole gir et godt grunnlag for utvikling av tiltak.
- Det er utviklet kvalitetsplan med indikatorer for SFO

### HOPP

I Hortenskolen har vi implementert HOPP læring som metode. Dette er undervisning i fag kombinert med fysisk aktivitet. I tillegg har vi utviklet kostholdsplaner for SFO i samhandling med ernæringsfaglig rådgiver i oppvekst.

En Hopp koordinator (ansatt pedagog) er engasjert i 100% stilling for å bistå alle barneskolene i gjennomføring av Hopplæring. Denne er også engasjert i forbindelse med gjennomføring av Hopp Friskus samt aktiv høst- og vinterferie.

Det serveres frokost til elever på ungdomstrinnet 2 dager pr. uke. Det er positive erfaringer med dette tilbudet. Dette videreføres i 2018.

### **Teknologiklassen**

Høsten 2015 startet Teknologiklassen på Borre ungdomsskole. Dette er et treårig forsøk som også fokuserer på samhandling med Videregående skole og lokalt næringsliv. Det er ingen elever som har sluttet siden oppstart. Tilbudet evalueres våren 2018.

### **Temaklasser**

Basert på erfaringene med teknologiklassen vil skoleadministrasjonen vurdere videre arbeid med alternative temaklasser på ungdomstrinnet for mulig implementering skoleåret 2019/20. Handlingsplanen for Hortenskolen, som skal revideres våren 2018, vil beskrive mulige alternativer.

### **Skolehage på Granly**

Denne er i etableringsfasen og følger tidligere vedtatt plan. Drift for 2018 er inkludert i budsjettforslaget.

### **Skolens rammefaktorer**

- Grunnskolen i Horten har høyere driftskostnader per elev enn K-13 og Vestfold (Kostratall 2016)
- Lærertettheten har økt de siste 3 år og er nå høyere i Horten enn K-13 og Vestfold
- Andel elever i grunnskolen som får spesialundervisning er lavere enn K-13 og Vestfold
- Alle skolene i Hortenskolen har nødvendige læremidler med smartboard i alle klasserom. Etter flytting til KJV vil Voksenopplæringen mangle Smartboards for å dekke alle klasserom.
- Alle elever på ungdomstrinnet har høsten 2017 bærbar PC tilgjengelig på skolen
- Alle elever på 1.trinn har tilgjengelig Ipad for lese- og skriveopplæring på skolen.
- Det er utviklet og vedtatt en IKT plan for Hortenskolen
- Fagerheim og Nordskogen barneskoler har behov for renovering, dette er synliggjort i investeringsbudsjettet
- Der er etablert Velkomstklasser på barne- og ungdomsskole for minoritetsspråklige elever.
- Økt fokus på tidlig innsats 1.-4. trinn
- Det er etablert avdelinger på 2 barneskoler og en ungdomsskole for elever som har behov for helhetlig spesialpedagogisk tilbud. De siste årene har vi sett en økning av dette behovet og må derfor vurdere en ny avdeling på ungdomstrinnet.

**Kompetanseutvikling lærere**

For skoleåret 2017/18 deltar 26 lærere i den nasjonale videreutdanningsstrategien "Kompetanse for kvalitet". Videreutdanningen er i hovedsak rettet mot basisfag - Norsk, Engelsk og Matematikk. Dessuten er det eget studie for lederutvikling av lærere (Ledelse i skolen). 3 av våre lærere benytter seg av dette tilbudet dette skoleåret.

Budsjettet inkluderer fortsettelse av dette på samme nivå i 2018.

Vi vil også tilby ledelsesutdanning for skoleledere.

Hortenskolen har fokus på veiledning av nyutdannede lærere. Dette skoleåret deltar 16 lærere.

I tillegg gjennomføres det samlinger og kurs på mange områder innenfor læringsmiljø, fagutvikling og bruk av IT som verktøy.

**Dysleksivennlig kommune**

Hortenskolen har startet en prosess for å bli sertifisert som dysleksivennlig skole.

**Samarbeid med Incestsenteret**

Det er utviklet en plan for samarbeid med Incestsenteret skoleåret 2017/2018. Denne innbefatter kurs for foreldre, SFO-ansatte og lærere.

I tillegg skal Incestsenteret ut i alle 2.- og 6.klasser i løpet av skoleåret. Helsesøster er med på disse besøkene.

Samarbeidet skal videreføres i hele handlingsplanperioden.

**Handlingsplan Hortenskolen**

Denne revideres 1.halvår 2018, slik at den blir gjeldende fra og med skoleåret 2018/19.

**Handlingsplan mot mobbing og krenkelser**

Dette tema har stor fokus i Hortenskolen og Hortensbarnehagen. Vi har utarbeidet en felles plan som skal implementeres i alle enheter. Denne omfatter alt fra forebygging, avdekking og implementering av tiltak.

**Flere profesjoner i skolen**

Vi har etablert et utstrakt samarbeid med flere profesjoner i barn og familietjenesten med navngitte kontaktpersoner for hver enkelt skole. Imidlertid ser vi behovet for miljøterapeuter ansatt på hver enkelt

skole. Dette vil vurderes fra skoleåret 2018/19. Det betyr at vi må konvertere noe lærerressurs til disse stillingene høsten 2018

### Videre utfordringer

- Flere elever med behov for helhetlig spesialpedagogisk tilbud
- Elever med stort fravær pga psykiske utfordringer
- Iverksette tiltak relatert mot utfordringene som fremkommer i Ungdata undersøkelsen
- Behov for flere profesjoner i skolen.
- Utjevne forskjellig standard på skolebygg og uteareal

### Beskrivelse av tjenesteområde Barn- og familietjenesten

#### Fakta

- Helsetjenesten for barn og unge
  - Består av følgende arbeidsområder: Helsestasjonen (0-5 år), Skolehelsetjeneste (barneskoler) Ungdomsteamet (ungdomsskoler, Horten videregående skole og helsestasjon for ungdom), jordmor- og fysio-teamet.
  - De ansatte i Helsetjenesten for barn og unge er helsesøstre, leger, fysioterapeuter, ernæringsrådgiver og jordmødre.
- Barneverntjenesten
  - Behandler bekymringsmeldinger, foretar undersøkelser, gjennomfører tiltak i og utenfor hjemmet.
  - De ansatte i Barneverntjenesten er barnevernspedagoger, sosionomer og kontorfaglig utdannet.
- Familiehuset
  - Ytter hjelpetiltak direkte til barn og familier, konsultasjon til ansatte, koordinerer tjenester og sikrer samarbeid.
  - De ansatte består av psykologer, sosionomer, barnevernspedagoger, vernepleiere, helsesøstre, psykiatriske sykepleiere og spesialpedagog.
- Boliger for mindreårige flyktninger
  - Driver bofellesskap i Kongeveien, Redaktør Baggethunsvei og Beverstien. Det gjøres også bosetting og oppfølging av enslige mindreårige flyktninger som bor i fosterhjem eller i egen hybel.
  - De ansatte består av barnevernspedagoger, sosionomer, barnehagelærere, barne- og ungdomsarbeidere.



- Barnehabilitering
  - Yter tjenester til barn og unge med ulike funksjonsnedsettelse og deres foreldre. Funksjonsnedsettelse omfatter både fysisk, kognitiv og psykisk funksjonsnedsettelse.
  - Består av følgende arbeidsområder:
    - Tiltaksteamet med ansvar for vedtak om avlastning, støttekontakt, Individuell Plan, omsorgslønn og veiledningstiltak for barn og unge 0 – 18 år og deres familier.
    - Ergoterapitjenesten for barn og unge.
    - Aktivitets- og avlastningssentrene Tua Toppen og Freia Fart og Fritid.
    - Tilsyn med barn plassert i fosterhjem i Horten kommune.
  - De ansatte består av vernepleiere, sykepleiere, helsefagarbeidere, ergoterapeuter, og barnevernspedagoger.

### Status basert på måleindikatorer

- Høyere antall barn i barneverntjenesten enn landsgjennomsnittet, men forholdet er redusert.
- Antall barn der kommunen har overtatt omsorgen er stabilt.
- Kommunen har gode samhandlingsarenaer rundt arbeidet med barn og unge. Det er fortsatt et utviklingspotensial på systematisk samhandling rundt enkeltbarn.
- Høyt antall barn i skolehelsetjenesten får oppfølging av helsesøster utover program for skolehelsetjenesten.
- Enslige mindreårige flyktninger fullfører videregående skole i stor grad.
- Horten kommune er en foregangskommune på Familie- og nettverksråd.
- Horten kommune er en foregangskommune i forhold til plassering av barn i slekt og nettverk.
- Ungdom har større utfordringer knyttet til psykisk helse enn tidligere, ref Ungdata-undersøkelsen 2017.
- Ungdom kontakter i for liten grad hjelpeapparatet på eget initiativ.
- Prosjekt «Ung i Horten» startet 30.08.16 med egen chattjeneste fra mars 2017.

### Områder med spesielt fokus.

- **Antall barn med barnevernstiltak**

En stor utfordring i Horten kommune har vært det totale antallet barn med behov for tiltak fra barneverntjenesten. Flere barn pr tusen innbyggere mottar tiltak enn både K-13 og Vestfold for øvrig. Antall bekymringsmeldinger er på et stabilt høyt nivå. Det siste året har det vært en utvikling der stadig flere barn har behov for omfattende barnevernstiltak. Årsakssammenhengen er sammensatt. Antall barn registrert med behov for barneverntjenester er blant annet et resultat av det samlede forebyggende arbeidet i kommunen.

Til tross for en langvarig målsetting om å snu tiltakstrappa for å bruke mer ressurser på forebyggende arbeid og mindre på behandling, er dette utfordrende og noe det må jobbes kontinuerlig med. Det viktigste forebyggende arbeidet foregår i barnehager og skoler. Et viktig moment for å forbedre dette arbeidet skal de ulike tjenestene være mer synlig ute i barnehage og skole. Dette bidrar til flerfaglig kompetanse i barnehage og skole, og bedre mulighet til å finne gode løsninger for barna og familiene tidlig.

### **Barnehabilitering**

Det har i 2017 blitt vedtatt en forskrift om private avlasteres arbeidsforhold med virkning fra 01.07.17. Dette medfører at avlastere går fra å være oppdragstakere til å bli arbeidstakere. Kostnader ved avlastningstiltak i private hjem vil øke betydelig som en følge av dette. Horten kommune har iverksatt et arbeid for å endre tilbudet fra private avlastningstiltak til kommunale tiltak. Å øke kapasiteten på det kommunale avlastningstilbudet er utfordrende med hensyn til kapasitet både på bygningsmasse og ansatte. Endringen i tjenestetilbudet kan oppleves utfordrende for foreldre og barn. Kommunen skal tilby hjelp på et tidlig tidspunkt for å redusere behovet for antall døgn i avlastning. Dreining til mer veiledning direkte i miljøet, det vil si i skolen, i barnehagen og i hjemmet, samt økt fokus på Familie- og nettverksråd er viktige tiltak. Rutine mellom Helsetjenesten og Barnehabilitering for førstegangssamtale med foreldre med barn som har alvorlig og/eller kronisk sykdom er på plass. Det skal også sikre tidlig innsats overfor denne målgruppen.

### **Bosetting av enslige mindreårige flyktninger**

Behovet for bosetting av enslige mindreårige flyktninger har variert mye de siste årene, med en topp i 2016 da Horten kommune bosatte 13 barn. Antall enslige mindreårige flykninger som søker asyl i Norge har det siste året vært svært lavt. Om denne utviklingen fortsetter vil behovet for bosetting reduseres vesentlig i årene som kommer. Pr i dag har kommunen tre bofellesskap der kapasiteten er 19 plasser, samt ungdommer med tiltak i egen hybel eller fosterhjem. Slik situasjonen er nå vil det være behov for de tre bofellesskapene også i 2018. Samtidig følges situasjonen nøye og tiltakene tilpasses deretter.

### **Familie- og nettverksråd og «Hortensmodellen».**

Det satses systematisk på Familie- og nettverksråd som metode i alle enheter i Barn og familietjenesten. Intensjonen med Familie- og nettverksråd er å mobilisere og finne gode løsninger i barnas eget nettverk og gjennom dette øke familiens påvirkning over egen situasjon. Horten kommune gjennomfører flest Familie- og nettverksråd av Vestfold-kommunene. Familie- og nettverksråd er nå utvidet til å gjelde hele befolkning gjennom prosjektet Familie- og nettverksråd 0-100 i samarbeid mellom kommunalområdene Oppvekst og Helse og Velferd.

I akutte situasjoner der et barn er i behov av annen omsorgsbasis brukes Akutt Familie- og nettverksråd og «Hortensmodellen» for å sikre barn og ungdom hjelp i eget nettverk. «Hortensmodellen» er utviklet med mål om at når barn først må flytte fra sitt hjem, bør de så sant det er mulig flytte til mennesker de kjenner fra før.

#### **Videre utfordringer**

- Gi tilbud om avlastning med relevant tjenestenivå
- Færre plasseringer i barnevernet på institusjon og familiehjem
- Tidligere identifisering av barn og familier med behov for bistand
- Tidlig identifikasjon og forebygging ved flere profesjoner tettere inn i skole og barnehage
- Økt bruk av Familie- og nettverksråd i saker med «høykonflikt»
- Opprettholde et godt tilbud for enslige mindreårige flyktninger
- Forbygge negativ utvikling av barn og unges psykiske helse (ref. Ungdata)

#### **Samhandling**

Kommunalområdet har stor fokus på samhandling mellom profesjoner. Det er avgjørende for å yte rett hjelp til rett tid og for å gi et kvalitativt godt tjenestetilbud. Satsingen på samarbeid er selve grunnlaget for en koordinert tverrfaglig tiltakskjede. Samhandling er derfor et av hovedkapitlene i kommunalrådets handlingsplan.

Illustrasjonen under viser arenaer hvor det samhandles på tvers av tjenesteområder i Oppvekst, og med eksterne instanser. Barnet er alltid i fokus.



Det er utarbeidet en rekke arenaer og tiltak for å sikre god samhandling til det beste for barna. Under er listet opp noen av disse:

- Internt KO-team skole. Gjennomgang av alle elever på skolen -klassegjennomgang. Tverrfaglig team på alle skoler for identifikasjon av barn med behov for tiltak, og drøfting av tiltak. Helsesøster deltar sammen med skolens ansatte på dette møtet.
- Internt Ko-team barnehage. Gjennomgang av alle barne i barnehagen - gruppegjennomgang. Tverrfaglig team på alle barnehager for identifikasjon av barn med behov for tiltak, og drøfting av tiltak.
- Utvidet KO-team skole og barnehage. Møte mellom skolen/barnehagen og relevante andre enheter der enkeltelevne-barn tas opp for å koordinere best hjelp fra riktig instans.
- Kollegatteam. Tverrfaglig team på Familiehuset for veiledning, identifikasjon, tiltak, drøfting av fremgangsmåte og samarbeid.
- Modellkommune. Prosjekt for å identifisere barn i risiko og velge riktig tiltak. Felles rutiner og samhandlingsrutiner mellom Helsestasjon, Hortensbarnehagen, Hortens skolen, Barneverntjenesten, Barnehabilitering, Familiehuset samt Helse og velferd. Egen prosjektleder skal jobbe med implementering fra høsten 2017.
- Vi bryr oss i Horten. Nettsider med handlingsveileder for hva privatpersoner og ansatte kan gjøre når de er bekymret for et barn/ ufødt barn.
- Koordinerende enhet. Tiltak for å sikre koordinerte tjenester etter flere lover for barn- og unge.

- Kjentmann. Utvalg for å utveksle informasjon/erfaringer om russituasjonen blant barn og unge. Resultat, erfaring og evaluering vedrørende tiltak.
- HOPP. Tiltak for å fremme fysisk aktivitet og riktig kosthold.
- Ung i Horten. Tiltak med felles åpningstider, nettsider, chat og markedsføring mot ungdom med behov for hjelp i psykisk helse.
- Hopp friskus er et tverrfaglig tiltak til familier med barn med overvektsproblematikk.
- Horten kommune samarbeider med Incestsenteret om forebygging av vold og seksuelle overgrep. Opplegget kjøres både i skoler og barnehager.

Foreldrekonflikter preger hverdagen til stadig flere barn som mottar barn- og familietjenester. Det er behov for en tverrfaglig systematisk tilnærming.

Overganger er viktig milepæler for barn og unge. Erfaring viser at god samhandling er en kritisk suksessfaktor i overgangsfasen mellom ulike enheter, dette skal evalueres kontinuerlig. Kommunalområdet har derfor utviklet rutiner for overganger mellom:

- Helsestasjon og barnehage
- Barnehage og barneskole
- Barneskole og ungdomsskole
- Ungdomsskole og Videregående skole
- Barnehabilitering (Oppvekst) og voksenhabilitering (Helse og Velferd)

Det samarbeides godt med frivillige lag og foreninger gjennom ferietilbud for barn og unge. Dette er et område med potensiale for langt mer samarbeid. Kommunalområdet ser behovet for å bidra i samarbeid med lag og foreninger til at flere barn og unge har en aktiv fritid.

## 6.2. Mål for kommunalområdet

Våren 2015 vedtok kommunestyret i Horten kommune følgende fokusområder i Kommuneplanens samfunnsdel og som skal prioriteres frem mot 2027:

- Attraktivitet
- God oppvekst
- Trygghet for innbyggerne
- Natur og miljø

Målene i økonomiplanen tar utgangspunkt i disse fokusområdene og beskriver hva kommunalområde skal prioritere i kommende fireårs periode. Indikatorene/delmålene er blant annet hentet fra temaplaner og kommunedelplaner. Dette skal skape sammenheng i planhierarkiet, gi retning og forutsigbarhet.

## 6.2.1. Attraktivitet

Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde				
1. Attraktivitet				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
1.1 Barnehagene gir et kvalitetsmessig godt tilbud som dekker barn og foresattes behov				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
1.1.1 Tilbakemelding fra foresatte i barnehagene via brukerundersøkelse	>90 % enig i påstandene	90%-80% enig i påstandene	< 80% enig i påstandene	83% enig i påstandene
1.1.2 Personalet i barnehagene har relevant fagkompetanse	Pedagoger 60% Fagarbeidere 40% Ufaglærte 0%	Pedagoger 50% Fagarbeidere 25% Ufaglærte 25%	Lik 2013 Pedagoger 38% Fagarbeidere 20% Ufaglærte 42%	Pedagoger 41% Fagarbeidere 25% Ufaglærte 34%
1.1.3 Personalet i alle barnehagene har kompetanse om identifikasjon av sårbare barn	100%	90%	80%	90%
1.1.4 Andel menn i barnehagen	30%	20%	<20%	8,2%

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål****1.1.1 Tilbakemelding fra foresatte i barnehagene via brukerundersøkelse**

Siste undersøkelse i november 2016 viste at 83% av foreldrene er enige i påstandene og svært godt fornøyd med barnehagetilbudet. Undersøkelsen er nasjonal og Horten scorer 4,4 av 5 mulige og er lik landsgjennomsnittet.

**Strategi for måloppnåelse**

Tilbakemeldinger fra undersøkelsen gis til foresatte og FUB Horten (Foreldreutvalget for barnehager). Forbedringspunkter følges opp i den enkelte barnehage. Foreldreundersøkelsen gjennomføres på nytt høsten 2017.

**1.1.2 Personalet i barnehagene har relevant fagkompetanse**

Hortenbarnehagens faggrupper består av 41% barnehagelærere, 25% fagarbeidere (for det meste barn- og ungdomsarbeidere) og 25% med annen utdanning (ufaglærte).

**Strategi for måloppnåelse**

Målet er 60% barnehagelærere og 40% fagarbeidere eller annen relevant utdanning for barn.

Fagutdannede rekrutteres og beholdes.

Det tilbys videreutdanning for barnehagelærere og for ufaglærte assistenter.

**1.1.3 Personalet i alle barnehagene har kompetanse om identifikasjon av sårbare barn**

Alle barnehagene har hatt tema identifikasjon av sårbare barn og samarbeid med barnevernet på personalmøter.

Samhandling med Incestsenteret om program for forebygging er planlagt i barnehagene fra høsten 2017.

**Strategi for måloppnåelse**

Tverrfaglige rutiner i oppvekst følges opp i den enkelte barnehagens personalmøter. Implementering av KO-team

**1.1.4 Andel menn i barnehagen**

8,2% menn.

**Strategi for måloppnåelse**

Menn oppfordres til å søke ledige stillinger.



<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>1.2 I Hortenskolen oppnår alle elevene resultater som gir dem valgmuligheter for videre utdanning og yrkeskarriere</b>				
<b>Indikator/delmål</b>	<b>Ønsket resultat</b>	<b>Akseptabelt resultat</b>	<b>Ikke godkjent resultat</b>	<b>Status</b>
1.2.1 Trivsel på skolen 7.trinn (Basert på resultat i Elevundersøkelsen)	> gjennomsnitt i Vestfold	= gjennomsnitt i Vestfold	< gjennomsnitt i Vestfold	= gjennomsnitt i Vestfold
1.2.2 Trivsel på skolen 10.trinn (Basert på resultat i Elevundersøkelsen)	> gjennomsnitt i Vestfold	= gjennomsnitt i Vestfold	< gjennomsnitt i Vestfold	= gjennomsnitt i Vestfold
1.2.3 Utvikling av resultater på Nasjonale prøver i regning fra 5.- 8. - 9. trinn med samme elevkull	> gjennomsnitt i Vestfold	= gjennomsnitt i Vestfold	< gjennomsnitt i Vestfold	< gjennomsnitt i Vestfold
1.2.4 Utvikling av resultater på Nasjonale prøver i lesing fra 5.- 8. - 9. trinn med samme elevkull	> gjennomsnitt i Vestfold	= gjennomsnitt i Vestfold	< gjennomsnitt i Vestfold	< gjennomsnitt i Vestfold
1.2.5 Utvikling gjennomsnittlig grunnskolepoeng	> gjennomsnitt i Vestfold	= gjennomsnitt i Vestfold	< gjennomsnitt i Vestfold	> gjennomsnitt i Vestfold
1.2.6 Andel elever som har mindre enn 30 grunnskolepoeng	< 10%	10-12%	>12 %	7%

1.2.7 Elevene har fått et godt grunnlag for videre valg av utdanning- og yrke på ungdomstrinnet. Basert på resultat i elevundersøkelsen og foreldreundersøkelsen	> gjennomsnitt i Vestfold	= gjennomsnitt i Vestfold	< gjennomsnitt i Vestfold	> gjennomsnitt i Vestfold
1.2.8 Andel elever som søker videregående opplæring rett etter 10.trinn	100%	99% - 96%	< 96%	99,4 %

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål****1.2.1 Trivsel på skolen 7.trinn (elevundersøkelsen)**

Målinger hvert år ved nasjonal elevundersøkelse. Resultatet for elevkullet 2016/17 ligger på gjennomsnittet i Vestfold.

**Strategi for måloppnåelse**

Skolene jobber aktivt med læringsmiljø som fremmer trivsel og grunnlag for læringsutbytte. Dette krever kontinuerlig fokus. Arbeid med dette prioriteres i det daglige arbeidet for å opprettholde gode resultater.

Samhandling med foresatte er viktig og er et fokusområde i Handlingsplanen for Hortenskolen.

Alle barneskolene gjennomfører tiltak i regi av "Partnerskap mot mobbing", som er samhandling mellom elever, foresatte og skoleledelse. Handlingsplan mot mobbing og krenkelser blir et viktig styringsdokument for Hortenskolen i arbeidet med å skape et trygt og godt læringsmiljø.

Vi forventer også at HOPP prosjektet skal ha en positiv innvirkning på trivsel og læringsmiljøet.

**1.2.2 Trivsel på skolen 10.trinn (elevundersøkelsen)**

Målinger hvert år ved nasjonal elevundersøkelse. Resultatet for elevkullet 2016/17 ligger på gjennomsnittet i Vestfold.

**Strategi for måloppnåelse**

Skolene jobber aktivt med læringsmiljø som fremmer trivsel og grunnlag for læringsutbytte. Dette krever fokus hele tiden og er derfor ressurskrevende. Arbeid med dette må derfor prioriteres i det daglige arbeidet for å opprettholde gode resultater.

Samhandling med foresatte er viktig og er et fokusområde i Handlingsplanen for Hortenskolen. Alle ungdomsskolene gjennomfører tiltak i regi av "Partnerskap mot mobbing", som er samhandling mellom elever, foresatte og skoleledelse. Handlingsplan mot mobbing og krenkelser blir et viktig styringsdokument for Hortenskolen i arbeidet med å skape et trygt og godt læringsmiljø.

Vi forventer også at HOPP prosjektet skal ha en positiv innvirkning på trivsel og læringsmiljøet

**1.2.3 Utvikling av resultater på Nasjonale prøver i regning fra 5.- 8. - 9. trinn med samme elevkull**

Resultater fra siste kull der vi kan følge utviklingen (5.tr. 2012/2013, 8.tr 2015/2016 og 9.tr 2016/2017).  
Regning: Dårligere utvikling fra 5. til 8.trinn. Lik utvikling fra 8. til 9.trinn – Totalt dårligere utvikling

**Strategi for måloppnåelse**

Høsten 2016 ble det ansatt kommunale fagkoordinatorer i Matematikk. I tillegg har alle skolene egen lokal fagkoordinator. Gjennom nettverksarbeid og felles kompetanseløft for lærere i faget forventer vi økt kompetanse hos elevene. Grunnleggende ferdigheter er et fokusområde i Handlingsplanen for Hortenskolen.

**1.2.4 Utvikling av resultater på Nasjonale prøver i lesing fra 5.- 8. - 9. trinn med samme elevkull**

Resultater fra siste kull der vi kan følge utviklingen (5.tr. 2012/2013, 8.tr 2015/2016 og 9.tr 2016/2017).  
Lesing: Dårligere utvikling fra 5. til 8.trinn. Bedre utvikling fra 8. til 9.trinn – Totalt dårligere utvikling

**Strategi for måloppnåelse**

Høsten 2016 ble det ansatt kommunale fagkoordinatorer i Norsk. I tillegg har alle skolene egen lokal fagkoordinator. Gjennom nettverksarbeid og felles kompetanseløft for lærere i faget forventer vi økt kompetanse hos elevene. Grunnleggende ferdigheter er et fokusområde i Handlingsplanen for Hortenskolen.

**1.2.5 Utvikling gjennomsnittlig grunnskolepoeng.**

Utvikling siste 3 år viser at Horten har en bedre positiv utvikling enn gjennomsnitt i Vestfold.

I skoleåret 2016/17 var gjennomsnittet i Horten også høyere enn i Vestfold 41,1.

	2016/17	2015/16	2014/15
<b>Horten</b>	41,3	40,7	39,3
<b>Vestfold</b>	41,1	41,0	40,5

**Strategi for måloppnåelse**

Sette inn riktige tiltak og ressurser etter kartleggingsprøver. Vi skal ha fokus på evaluering av tiltak og "Best practice" i hele Hortenskolen.

**1.2.6 Andel elever som har mindre enn 30 grunnskolepoeng.**

Forskning viser at de elevene som har <30 grunnskolepoeng er i faresonen for å ikke fullføre og bestå videregående opplæring.

I skoleåret 2016/17 var det 23 elever av 332 som utgjør 7% (8,5 % i 2015/16 og 10 % i 2014/15).

**Strategi for måloppnåelse**

Tilbud om intensiv opplæring til elevene på ungdomstrinnet med fokus på lesing/skriving og regning ble gjennomført i 2017. Dette ligger inne i forslag til budsjett for 2018.

**1.2.7 Elevene har fått et godt grunnlag for videre valg av utdanning- og yrke på ungdomstrinnet. Basert på resultat i elevundersøkelsen og foreldreundersøkelsen**

Dette måles årlig gjennom Elevundersøkelsen og Foreldreundersøkelsen. Horten skårer over Vestfold i begge undersøkelsene.

**Strategi for måloppnåelse**

Vi har siste år satt inn ekstra ressurser til rådgiver på ungdomsskolene. Utfordringen er å opprettholde ressurser, kompetanse og videreutvikle samarbeidet med videregående skoler og næringslivet.

Ressurser ligger inne i forslag til budsjett.

**1.2.8 Andel elever som søker videregående opplæring rett etter 10.trinn.**

I 2016 var det 99,4 % av elevene som søkte Videregående opplæring rett etter fullført ungdomsskole.

**Strategi for måloppnåelse**

Fortsette med å gi god rådgiving og veiledning på ungdomsskolen samt bistå elevene i søknadsprosessen.

<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>1.3 I Barn- og familietjenesten opplever innbyggerne tilgjengelighet, medvirkning og gode forebyggende tiltak.</b>				
<b>Indikator/delmål</b>	<b>Ønsket resultat</b>	<b>Akseptabelt resultat</b>	<b>Ikke godkjent resultat</b>	<b>Status</b>
1.3.1 Antall familieråd gjennomført	50	49-30	<30	43
1.3.2 Det er etablert et erfaringspanel for Familieråd	Etablert	Etablert	Ikke iverksatt	Ikke iverksatt
1.3.3 Alle brukere av Familiehuset har første samtale innen 4 uker	Alle	1-9 pr år	>10 pr år	>10 pr år
1.3.4 Bruker-/erfaringspanel eller brukerundersøkelse er etablert i alle enheter	5 enheter	3-4 enheter	1-2 enheter	1 enhet

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål****1.3.1 Antall Familieråd gjennomført**

Pr. dato er det gjennomført 43 Familie- og nettverksråd som har blitt initiert fra flere tjenesteområder i Oppvekst. Av disse er 3 barn- og foreldreråd i skoler. Prosjekt Familie- og nettverksråd fra 0-100 år er etablert i samarbeid med kommunalområdet Helse og velferd.

**Strategi for måloppnåelse**

Det er satt av egne ressurser til formålet. I tildelingsbrev til enhetene er forventning om bruk av familie- og nettverksråd klart uttrykt. Det kreves kunnskap og økt bevissthet for å foreslå Familie- og nettverksråd på en god måte slik at familiene ser at de kan få et godt utbytte av å delta.

**1.3.2 Det er etablert et erfaringspanel for Familie- og nettverksråd**

Familie- og nettverksråd er nå en del av det ordinære tjenestetilbudet i Barn- og familietjenesten og det er i gang et arbeid for å innhente brukererfaringer for å sikre god kvalitet på Familie- og nettverksrådsarbeidet.

**Strategi for måloppnåelse**

Det skal etableres et erfaringspanel bestående av ressurspersoner som har erfaring med bruk av Familie- og nettverksråd. Erfaringspanelet skal bidra med innspill til at bruken av Familie- og nettverksråd i Horten kommune fungerer godt for de som mottar tjenesten.

**1.3.3 Alle brukere av Familiehuset har første samtale innen 4 uker**

For mange må vente mer enn 4 uker på første samtale på Familiehuset.

**Strategi for måloppnåelse**

Synliggjøring av situasjonen, og tydelig fokus på dette gjennom månedlig rapportering. Det er iverksatt et inntaksmøte der henvisninger til Familiehuset blir behandlet. Det er iverksatt en prosess for å se på organiseringen av hele tjenestetilbudet i Barne- og familietjenesten.

**1.3.4 4 Bruker-/erfaringspanel eller brukerundersøkelse er etablert i alle enheter**

Gjennom SKO-studien i 2016 fikk man tilbakemeldinger på brukernes opplevelse av bruken av en rekke tjenester. Resultatet var på mange områder positivt, samtidig som man fikk nyttige tilbakemeldinger som synliggjorde behov for forbedringer. For å utvikle tjenesten videre skal det etableres bruker-/erfaringspanel eller brukerundersøkelser.

Pr. dato gjennomføres brukerundersøkelse i Helsetjenesten for barn og unge samt en brukerrepresentant i familie- og nettverksråd.

**Strategi for måloppnåelse**

Det skal lages en plan for dette utviklingsarbeidet.

## 6.2.2. God oppvekst

Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde				
2. God oppvekst				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
2.1 Gode samhandlingsarenaer innenfor Oppvekst sikrer samordning av våre tjenester for barn og unge				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
2.1.1 Kollegiateam på familiehuset benyttes.				
Antall drøftinger pr. skoleår barneteam	50 saker	49-35 saker	< 35 saker	44 saker
Antall drøftinger pr. skoleår ungdomsteam	30 saker	29-20 saker	<20 saker	12 saker
2.1.2 Koordineringsteam (Ko-team) på alle skoler og barnehager er i funksjon i henhold til rutinebeskrivelse	Gjennomføres i henhold til årshjul	Er i utviklingsprosess	Har ikke startet	Revidert rutine etablert høsten 2017
2.1.3 Barnevern deltar på Ko-team på barneskolene	Hver måned	Annenhver måned	Deltar sjelden	Annenhver måned.



				Ulike avtaler med forskjellige skoler.
2.1.4 Barnevern og Familiehus deltar på Ko-team på ungdomsskolene	Hver måned	Annenhver måned	Deltar sjelden	Hver mnd på 2 skoler. Annenhver mnd på 1 skole
2.1.5 Det er dokumenterte samarbeidsrutiner mellom barnehagene og barnevern	Har implementert rutiner som beskriver samarbeidet	Rutiner under utarbeidelse	Rutiner ikke påbegynt	Har implementert rutinen som beskriver samarbeidet
2.1.6 Det er dokumenterte samarbeidsrutiner mellom barnehagene og Helsetjenesten for barn og unge	Har implementert rutiner som beskriver samarbeidet	Rutiner under utarbeidelse	Rutiner ikke påbegynt	Rutiner under implementering

2.1.7 Samarbeid om overgang barnehage, hjem og skole er sikret ved rutinebeskrivelser. Evalueres hvert 2.år. Neste gang innen 31.12.2019.	Revidert rutine utarbeidet og implementert	Rutiner under revidering	Revidering ikke påbegynt	Revidert rutine utarbeidet og implementert
2.1.8 "Kompetanse for mangfold" – Veileder er implementert i skoler og barnehager.	Veileder er implementert	Implementering av veileder er i prosess	Veileder er ikke implementert	Veileder er ikke implementert
2.1.9 Handlingsplan mot krenkelsers og mobbing i skole og barnehage implementeres.	Planen er implementert	Implementering i prosess	Planen er ikke implementert	Behandles politisk høsten 2017

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål****2.1.1 Kollegiateam benyttes.**

Kollegiateam brukes ukentlig av en rekke enheter. Tilbakemeldingen på kvalitet er god, benyttelsen kan bli noe bedre. Kollegiateam er et team for komplekse sammensatte saker hvor familiens (inkludert de voksnes) situasjon skal belyses bredt og hvor støtte til den ansatte som bringer saken inn er et viktig moment. Dette er et sted for å se på komplekse sammenhenger i et metaperspektiv, idedugnad og ikke minst et sted hvor vi blir enige om hvem innmelder kan samarbeide med og hvem som skal holde stafettpinen.

**Strategi for måloppnåelse**

For å nå målene er markedsføring avgjørende. Utarbeidelse av felles rutiner er initiert.

**2.1.2 Ko-team på alle skoler og barnehager er i funksjon i henhold til rutinebeskrivelse**

Det er utarbeidet en rutine for internt- og utvidet Koordineringsteam (Ko-team) for skole og barnehage. Målsettingen er å:

- Sikre at alle barn/elever følges opp på en god måte, faglig og sosialt.
- Det skal være lav terskel for å be om hjelp. Det vil si at utfordringer i klasserommet er skolens ansvar - ikke bare den enkelte lærers.
- Bidra til å sikre god tilpasset undervisning på hele skolen.
- Etablere gode sosial arenaer for utvikling av sosial kompetanse og godt læringsmiljø i den enkelte klasse og skolen/barnehagen som helhet.
- Oppnå felles forståelse om problemstillingene og benytte tverrfaglig kompetanse.

**Strategi for måloppnåelse**

På prosjektmidler har vi tilsatt en prosjektleder for ett år som skal sørge for god implementering og evaluere rutineene. Rutineene er utarbeidet i en Lean prosess med alle berørte parter.

**2.1.3 Barneverntjenesten deltar på Ko-team på barneskolene**

Det er pr i dag individuelle avtaler om barneverntjenestens deltakelse med hver enkelt barneskole. Indikator er innenfor akseptabelt resultat. Arbeidsmengden i Barneverntjenesten er varierende. I enkelte perioder må drift av lovbestemt virksomhet prioriteres foran deltakelse på tverrfaglige arenaer som for eksempel KO-team.

**Strategi for måloppnåelse**

Det er fra høsten 2017 iverksatt nye rutiner for Ko-team.

Hver barneskole har sin navngitte kontaktperson i barnevernet

#### **2.1.4 Barneverntjenesten og Familiehuset deltar på Ko-team på ungdomsskolene**

Ko-team på ungdomsskolene er godt innarbeidet. Barneverntjenesten og Familiehuset deltar etter avtale. Arbeidsmengden i Barneverntjenesten er varierende. I særlige perioder må drift av lovbestemt virksomhet prioriteres foran deltakelse på tverrfaglige arenaer.

Hver ungdomsskole har sin navngitte kontaktperson i barneverntjenesten og familiehuset.

##### **Strategi for måloppnåelse**

Barneverntjenesten har økt bemanningen. Det forventes at flere ressurser kan gi ønsket resultat.

#### **2.1.5 Det er dokumenterte samarbeidsrutine mellom barnehagene og barneverntjenesten**

Rutine for trekantsamtale mellom barnehage, barneverntjenesten og foreldre er utarbeidet og iverksatt. Samarbeidsavtale mellom barnehagene og barneverntjenesten er utarbeidet.

Rutinen er implementert og det er igangsatt prosesser for samarbeid.

##### **Strategi for måloppnåelse**

Barneverntjenesten skal informere alle ansatte i barnehagene om meldeplikt, utforming av bekymringsmelding, trekantsamtaler og samarbeidsmøter.

Fokus fremover er implementering av rutinen. Samarbeidsgruppe med representanter fra barnehagene og barneverntjenesten vil møtes to ganger i året for å sikre god fremdrift.

Rutinen evalueres og følges opp.

#### **2.1.6 Det er dokumenterte samarbeidsrutiner mellom barnehagene og helsestasjon**

Rutiner er utarbeidet og implementert i både kommunale og private barnehager. Helsetjenesten blir innkalt på flere samarbeidsmøter enn tidligere.

##### **Strategi for måloppnåelse**

Rutinen evalueres og følges opp.

#### **2.1.7 Samarbeid om overgang barnehage, hjem og skole er sikret ved rutinebeskrivelser. Evalueres hvert 2.år.**

Ny rutine er evaluert og implementert. Rutinen skal evalueres neste gang innen 31.12.2019.

**Strategi for måloppnåelse**

Tidlig og god implementering/samhandling og deltakelse i evaluering av rutinen.

**2.1.8 ” Kompetanse for mangfold” – Veileder er implementert i skoler og barnehager.**

Prosjekt er gjennomført i samarbeid med KD, Fylkesmannen i Vestfold og HSN. Det lokale prosjektarbeidet med deltakende barnehager og skoler ble avsluttet 31.12.16. Utarbeidelse av lokal veileder har pågått siden og ferdigstilles høsten 2017. Veilederen skal deretter spres og implementeres i alle barnehager og skoler.

**Strategi for måloppnåelse**

Bred og god brukermedvirkning samt kompetanseheving i prosjekt- og implementeringsperioden. Veilederen skal ut på høring blant barnehager og skoler og inkluderes i eksisterende planer.

Prosjektmidler benyttes til implementering.

**2.1.9 Handlingsplan mot krenkelses og mobbing i barnehage og skole implementeres.**

Planen er utarbeidet i samarbeid med elever, foreldre, ansatte og administrasjon. Den har vært på høring og behandles politisk høsten 2017. Deretter skal den implementeres i barnehager og skoler

**Strategi for måloppnåelse**

Alle barnehager og skoler skal utarbeide lokale tiltak for å forebygge krenkelses og mobbing. En felles rutine for håndtering skal tas i bruk. Evalueres årlig i skolenes SMU og barnehagenes SU.

<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>2.2 Alle skoler og barnehager er helsefremmende</b>				
<b>Indikator/delmål</b>	<b>Ønsket resultat</b>	<b>Akseptabelt resultat</b>	<b>Ikke godkjent resultat</b>	<b>Status</b>
2.2.1 Kostholdsplaner i barneskoler, SFO og barnehager evalueres og videreutvikles	Er evaluert og videreutviklet	Er evaluert	Ikke igangsatt	Er evaluert og videreutviklet
2.2.2 Fysisk aktivitet i skolen	60 min hver dag	59-45 min hver dag	<45 min	60 min hver dag
2.2.3 Idebank for fysisk aktivitet i barnehagene relatert mot mål i rammeplanens fagområder er utarbeidet og implementert	Implementert i alle barnehager	Utarbeidet	Ikke igangsatt	Implementert i alle barnehager

## **Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

### **2.2.1 Kostholdsplaner i barneskoler, SFO og barnehager evalueres og videreutvikles**

Er implementert og evalueres/videreutvikles fortløpende.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Jevnlige møter med brukergruppe og ernæringsrådgiver.

### **2.2.2 Økt fysisk aktivitet i skolen**

HOPP-læring er minimum 30 minutter økt fysisk aktivitet m/faglig innhold hver dag. Når vi legger til aktiviteter i friminuttene, kroppsøving og lovpålagt fysisk aktivitet for 5. – 7.trinn mener Horten kommune at vi møter Helsedirektoratets anbefaling om minimum 60 minutter aktivitet hver dag for barn og unge.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Kompetanseheving for ansatte og nettverkssamlinger for ressurspersoner. Hopp-koordinator følger opp alle skolene og bidrar til metodikk, kompetanseheving og gjennomføring.

### **2.2.3 Idebank for fysisk aktivitet i barnehagene relatert mot mål i rammeplanens fagområder er utarbeidet og implementert**

Er implementert og videreutvikles fortløpende

#### **Strategi for måloppnåelse**

Evalueres og følges opp

## 6.2.3. Trygghet for innbyggerne

<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>3.1 Barn, unge og deres familier får rett hjelp til rett tid</b>				
<b>Indikator/delmål</b>	<b>Ønsket resultat</b>	<b>Akseptabelt resultat</b>	<b>Ikke godkjent resultat</b>	<b>Status skoleåret</b>
3.1.1 Andel barn og unge med tiltak i barnevernet (0-18 år)	4,5%	4,5% - 6.0%	>6%	5,9%
3.1.2 Antall enslige mindreårige flyktninger som er økonomisk uavhengige når de har avsluttet barnevernsvedtak	100%	80%-99%	<79%	95%
3.1.3 Enhetene i Barn- og familietjenesten evaluerer alle tiltak	100%	> 95%	<95%	<95%
3.1.4 Antall iverksatte tiltak på Familiehuset pr år.	>100	81-100	<80	220
3.1.5 Antall iverksatte grupper på Familiehuset.	15	10-14	<10	16
3.1.6 Antall besøk pr måned på Ung i Horten/Helsestasjon for ungdom	>80	79-60	<60	60



**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål****3.1.1 Andel barn og unge med tiltak i barnevernet (0-18 år)**

Antall barn i barneverntjenesten er på vei ned, og ligger nå innenfor akseptabelt nivå. Det er verdt å merke seg at landsgjennomsnittet er på vei opp. Antall barn i barnevernet handler også om kvaliteten på det forebyggende arbeidet for øvrig i Horten kommune.

**Strategi for måloppnåelse**

Det jobbes videre for å nå målet. Dette gjøres internt i Barneverntjenesten ved å øke kvaliteten på meldingsavklaring, undersøkelse samt frivillige hjelpetiltak, hovedsakelig ved hjelp av økt fokus på evalueringer av tiltak og ansettelse av to miljøterapeuter fra januar 2017.

I tillegg jobbes det for at Kommunalområde Oppvekst skal bidra til at barn og unge skal få hjelp tidlig og øke kvaliteten på det forebyggende arbeidet. Dette gjøres ved at Familiehuset i større grad er aktive aktører ute i skoler og barnehager i tett samarbeid med helsesøster, PPT og skolen og barnehagens personale. Alle enhetene i Barne- og familietjenesten har utnevnt egne kontaktpersoner for hver enkelt skole og barnehage, og skal gjennom dette bidra til et tettere samarbeid med de arenaene som kjenner barna godt.

Det skal sikre at alle risikoutsatte barn får tidlig hjelp, og at behovet for tiltak i Barneverntjenesten etter hvert blir mindre.

**3.1.2. Antall enslige mindreårige flyktninger som er økonomisk uavhengige når de har avsluttet barnevernsvedtak.**

8 ungdommer som har avsluttet barneverntiltak i 2016 er økonomisk uavhengige, 1 er på stønad fra NAV.

**Strategi for måloppnåelse**

Enheten forsetter med gode botiltak til målgruppen, preget av små enheter og tett oppfølging. Det fokuseres på norskopplæring, skoleoppfølging og praksisplasser/deltidsjobber. For ungdommer med særskilte utfordringer skal utfordringene kartlegges og kontakt med øvrig hjelpeapparat opprettes. Flere av ungdommene er i gang med studier bl.a. på politihøgskolen samt vernepleien.

**3.1.3 Enhetene i Barn- og familietjenesten evaluerer alle tiltak**

Enkelte enheter har lovpålagt evaluering av tiltak, mens for andre er ikke dette lovpålagt. Barne- og familietjenesten har et særlig fokus på evaluering for å sikre at den bistand som ytes oppleves nyttig og hjelpsomt for innbyggerne.

**Strategi for måloppnåelse**

Følges opp ved hver tertialrapportering.

**3.1.4 Antall iverksatte tiltak på Familiehuset pr år.**

Situasjonen med for lang ventetid for noen brukere av Familiehuset er utfordrende. Barne- og familietjenesten har iverksatt inntaksmøte for å sikre at familiene får hjelp fra rett instans. Mange får hjelp fra helsetjenesten eller barneverntjenesten.

**Strategi for måloppnåelse**

Økt fokus på antall oppstartede tiltak på Familiehuset kan bidra til å redusere ventetiden. Tjenesteområdet har igangsatt en prosess for videreutvikling av tiltaksapparatet herunder forventninger til den enkelte ansatts bruk av tid til direkte «ansiktstid» opp mot tid til dokumentasjon.

**3.1.5 Antall iverksatte grupper på Familiehuset**

Familiehuset leverer gruppetilbud til ulike brukergrupper av høy kvalitet. 5 Foreldrekurs med til sammen 50 foreldre med barn i barneskolealder drevet av Familiehuset. 2 COS-grupper for foreldre med barn fra 0-6 år. 1 Fortsatt foreldre-kurs. To stabiliseringsgrupper i samarbeid med EROPH. 1 Fosterhjemsgupper. 2 Unge-mødregrupper. Gruppe for EMF-ungdommer med fokus på psykisk helse. To Genta-grupper for jenter.

**Strategi for måloppnåelse**

Aktivt samarbeid med andre tjenester for å fange opp behov for ulike typer gruppetilbud.

**3.1.6 Antall besøk pr måned på Ung i Horten/Helsestasjon for ungdom.**

Ung i Horten er et prosjekt som ble iverksatt i august 2016. En del av prosjektet var å utvide åpningstiden på Helsestasjon for Ungdom, og at flere enheter er representert der, samt å etablere en chat-tjeneste for ungdom. Etter en prøveperiode på 6 måneder der Ungdomskontakten og psykolog fra Familiehuset var fysisk tilstede på helsestasjon for ungdom, ble dette avsluttet da det etterspørselen etter de andre yrkesgruppene ikke var tilstede. Chat-tjenesten åpnet i mars 2017, og blir fra 01.10.17 driftet hver tirsdag fra 14-17 av Helsestasjon for ungdom, og fra 17-20 av Ungdomskontakten.

**Strategi for måloppnåelse**

Omorganisering av chattetilbudet til tirsdag ettermiddag/kveld samt økt markedsføring av tilbudet.

## 6.2.4. Natur og miljø

Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde				
4. Natur og miljø				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
4.1 I Hortenskolen og Hortensbarnehagen lærer barn og unge verdien av bærekraftig utvikling.				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
4.1.1 Skolene og barnehagene kildesorterer avfall	100%	99% - 80%	<80%	<80%
4.1.2 Barnehagene benytter naturen i sitt pedagogiske arbeid (utenfor barnehagen)	2 gg pr. uke	Ukentlig	< ukentlig	Ukentlig
4.1.3 Skolene benytter naturen i sitt pedagogiske arbeid (utenfor skolen)	Hver 14.dag	Månedlig	< månedlig	Ikke målt
4.1.4 Skolene og barnehagene praktiserer gjenbruk og ressursutnyttelse	Praktiseres		Praktiseres ikke	Praktiseres

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål****4.1.1 Barnehagene og skolene kildesorterer avfall.**

Det er tilrettelagt for kildesortering i alle kommunale barnehager.

Skolene sorterer papp og grovavfall, men det er ikke tilrettelagt for plast og matavfall på alle enheter. Nyrenovert/nybygde enheter har full kildesortering.

**Strategi for måloppnåelse**

Dette håndteres i samarbeid med Kommunalområde teknisk og skal implementeres på alle enheter.

Innarbeides i rutine og de pedagogiske planene i den enkelte barnehage og skole.

**4.1.2 Barnehagene benytter naturen i sitt pedagogiske arbeid (utenfor barnehagen).**

Barna er minst en dag i uken utenfor barnehagens lekeområde og benytter nærliggende naturområder.

**Strategi for måloppnåelse**

Beskrives i barnehagenes årsplaner

**4.1.3 Skolene benytter naturen i sitt pedagogiske arbeid (utenfor skolen).**

Benyttes i dag, men ikke målt. Horten Natursenter benyttes fullt ut i henhold til senterets kapasitet.

**Strategi for måloppnåelse**

Innarbeides i Hortenskolens årsplaner.

**4.1.4 Skolene og barnehagene praktiserer gjenbruk og ressursutnyttelse.**

Gjenbruk og ressursutnyttelse har stort fokus i skolene og barnehagene og i det pedagogisk arbeidet

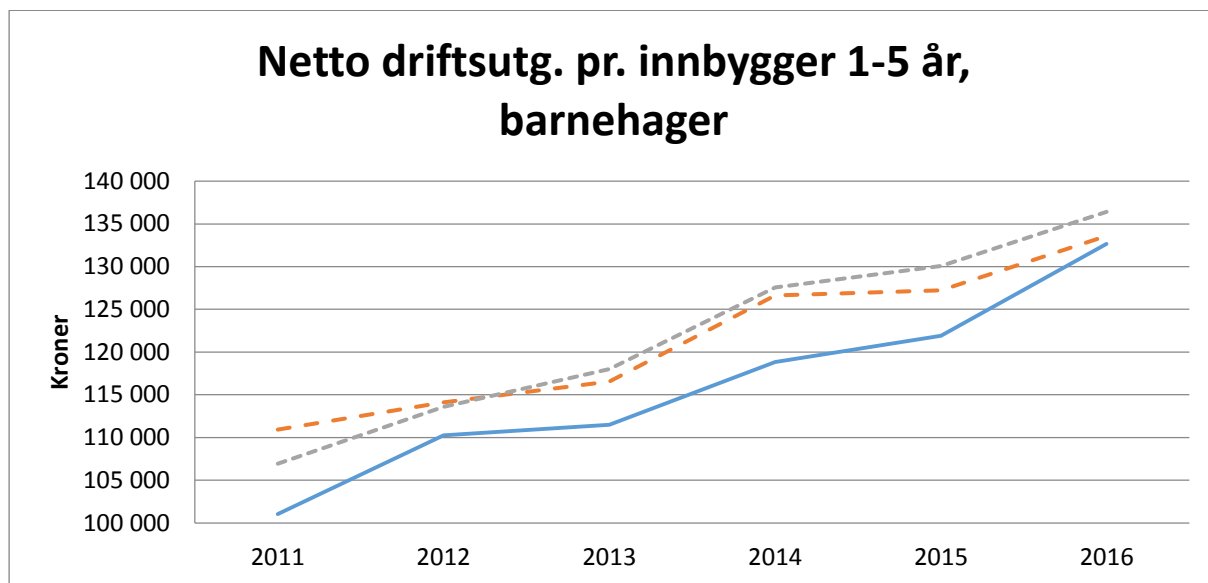
**Strategi for måloppnåelse**

Implementeres i årsplaner

**6.3. Nøkkeltall**

KOSTRA (KOMMUNESTATRAPPORTERING) er viktige indikatorer som synliggjør hvor stor andel av disponible midler som benyttes til ulike tjenesteområder. På bakgrunn av disse tallene, utarbeider Horten kommune en 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 2018-2021.

## 6.3.1. Barnehage



Tabellen viser at Hortensbarnehagen har lavere netto driftsutgifter pr barn enn sammenlignbare kommuner og Vestfold. En av forklaringen er at Horten kommune har en større øking i dekningsgraden enn K-13 og Vestfold. Dekningsgraden i Horten har økt med 2% fra 2015.

Korrigerte brutto driftsutgifter i kr. pr. barn i kommunal barnehage er grunnlagstall for beregning av satser for tildeling av kommunalt tilskudd til private barnehager. Satsene i Horten er høyere enn gjennomsnittet i Vestfold, men lavere enn K-13.

Dekningsgraden er lavere enn K-13 og Vestfold. Årsaken til lavere dekningsgrad kan være en streng praktisering av lovens rettighetsbestemmelse og at en flere i målgruppen ikke søker barnehageplass ved hovedopptaket.

Kun barn med rett til plass, som søker ved hovedopptaket og har fylt ett år innen 31.oktober, får plass. Ledige plasser i løpet av året fylles opp umiddelbart fra ventelisten. Ca.60 barn står på venteliste gjennom året og disse utgjør ca. 3,7 % av barna i alderen 0-5 år. Flesteparten av barna på venteliste er i aldersgruppen 0-1 år.

Korr.oppholdstimer per årsverk i basisvirksomhet viser en differanse mellom private og kommunale barnehager på 384 oppholdstimer. Det betyr at i de private barnehagene har hvert årsverk ansvar for flere barn enn i de kommunale barnehagene. Dette gjelder ikke for de små private barnehagene i Horten. I Vestfold er bildet omvendt, da kommunale barnehager har flere barn per årsverk enn de private.

I Horten kommune er andel barn i kommunale barnehager høyere enn i K-13 og Vestfold.

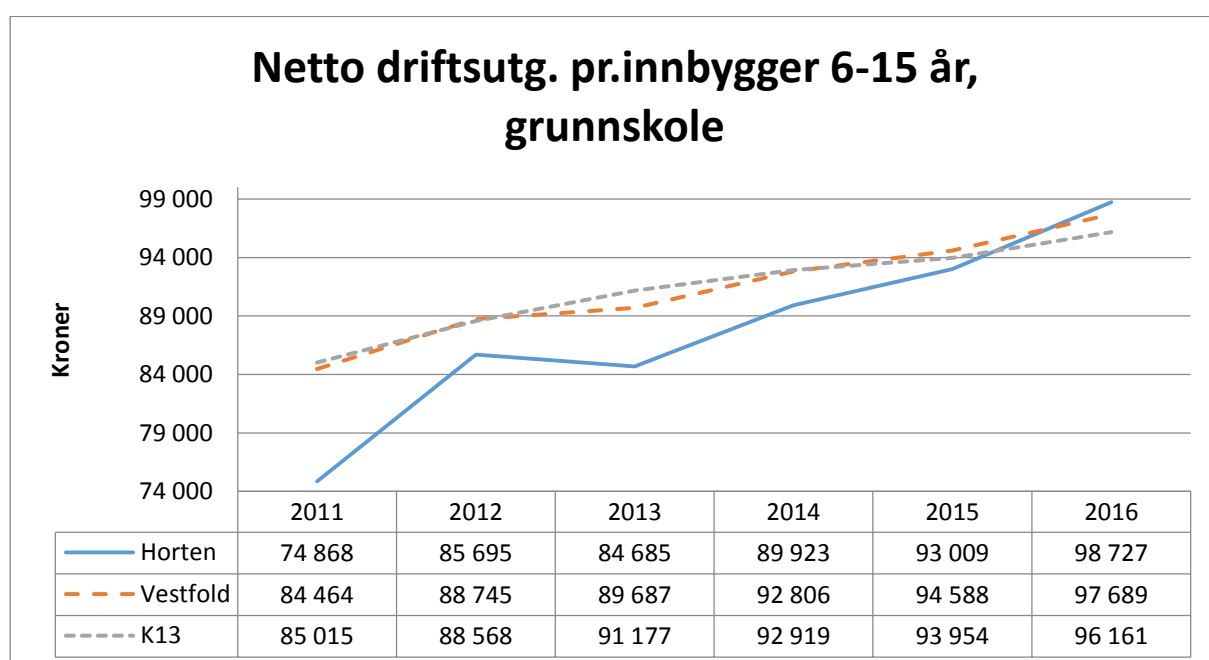
Andel barn som får ekstra ressurser til styrket tilbud til førskolebarn, i forhold til alle barn i barnehagene i Horten kommune, er lavere enn K-13 og Vestfold.

Andel minoritetsspråklige barn i forhold til alle barn i barnehage er på linje med Vestfold, men lavere enn K-13. Andelen har økt betraktelig de siste årene. Andel ansatte med barnehagelærerutdanning er høyere enn K-13 og Vestfold. Det er en klar målsetting å øke antallet ansatte med pedagogisk utdanning til 50 % og redusere antallet ufaglærte assistenter.

Leke- og oppholdsareal per barn i kommunale barnehager er lavere enn i kommunens private barnehager, K-13 og i Vestfold.

Viser til "Handlingsplan for Hortensbarnehagen" for ytterligere tall og kommentarer. Denne vil bli oppdatert i forbindelse med behandling av status- og kvalitetsmelding høsten 2017.

### 6.3.2. Skole

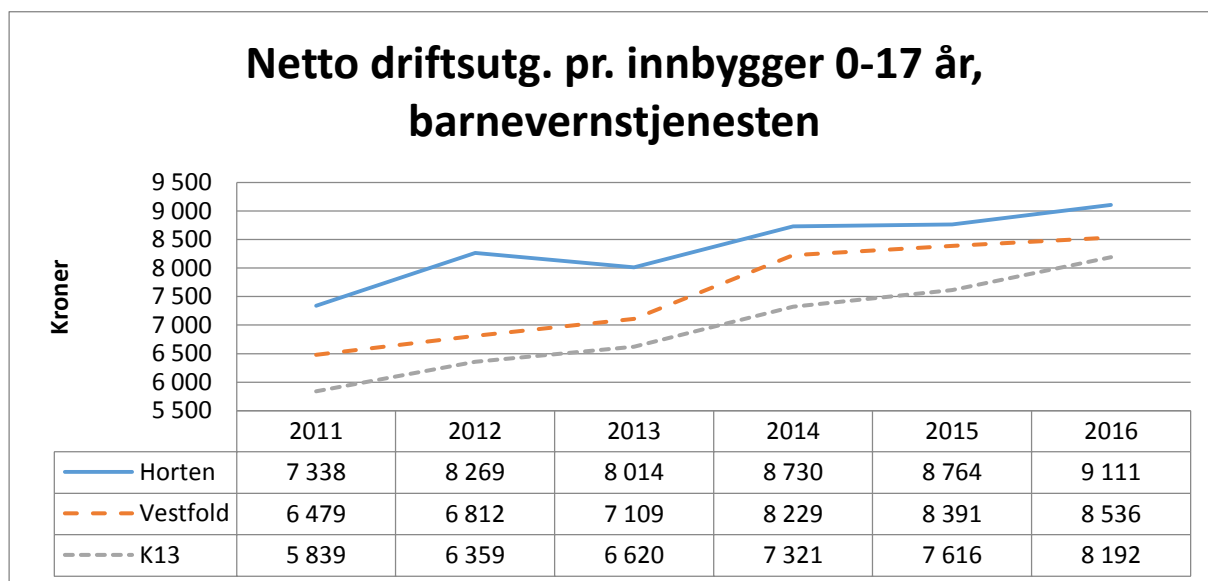


Tall for 2016 viser at Horten kommune bruker 2566 kr mer enn gjennomsnitt i K-13 og 1038 kr mer enn gjennomsnitt i Vestfold til grunnskoleopplæring pr. innbygger 6 - 15 år. En økt ramme for Tjenesteområde skole i 2016 har vært med på å øke grunnbemanningen i grunnskolen i Horten, og Horten har nå mindre gjennomsnittlig gruppestørrelse enn K13 og Vestfold.

- Når det gjelder skoleskyss brukte Horten kommune mer i 2016 enn i 2015 (kr. 440 pr. innbygger 6-15 år). Dette henger sammen med ekstra skoleskyss til Karljohansvern for Granly skole.
- Driftsutgifter til undervisningsmateriell, inventar og utstyr har i 2016 gått ned i forhold til tidligere år. Imidlertid bruker Horten mer enn sammenlignbare kommuner, men på nivå med Vestfold. Hortenskolen har de siste årene hatt et etterslep på undervisningsmateriell og har derfor prioritert innkjøp de siste 3 årene.
- Av tallene i tabellen over ser vi at Horten kommune har færre barn som får spesialundervisning enn sammenlignbare kommuner. Hortenskolen har de siste 4 årene jobbet systematisk med å i større grad kvalitetssikre tilpasset opplæring og spesialundervisningens innhold og omfang. Arbeidet har blitt gjennomført i samarbeid med PPT og vi synes å se resultatene av arbeidet i tallene over (andelen i 2012 var 7,8 %).

Viser til "Status- og kvalitetsmelding for Hortenskolen 2016" for ytterligere tall og kommentarer.

### 6.3.3. Barnevern



Horten kommune hadde høyere netto driftsutgifter til barnevern per innbygger 0-17 år i 2016 enn i 2015. Dette har sammenheng med at Horten har en høyere andel av barn med barneverntiltak enn sammenlignbare kommuner.

På indikatoren Andel barn med barnevernstiltak ift. innbyggere 0-17 år har Horten kommune ligget høyt gjennom flere år. Indikatoren ligger fortsatt høyere enn Vestfold og K 13 men avstanden er betydelig redusert de siste årene. Det har vært jobbet bevisst i hele Oppvekstområdet for å lykkes i denne snuoperasjonen. Tverrfaglig samarbeid, tidlig intervensjon og bedre rutiner har hatt

høyt

fokus.

Barneverntjenesten i Horten har også hatt en nedgang når det gjelder antall Barn med undersøkelse eller tiltak pr årsverk, fra 24,4 i 2014 til 18,4 i 2016. Horten scorer nå på nivå med de andre kommunene i Vestfold. Dette er resultat av kommunens målretta satsing på økning i antall stillinger de siste årene. Det er ikke tall for K13 på denne indikatoren, men Horten ligger over landsgjennomsnittet(15,6).

## HELSETJENESTEN FOR BARN OG UNGE

Helsetjenesten for barn og unge hadde høyere netto driftsutgifter til forebygging, helsestasjons og skolehelsetjenesten 0-5 år enn K-13 og Vestfold. Dette er et resultat av en bevisst satsing på forebygging. I 2010 benyttet Horten kr 3.669,- pr barn og K-13 kroner 5.262,-. For 2016 var tilsvarende tall kroner 9.250 for Horten og kroner 8.083,- for K-13. Horten ligger nå over både Vestfold og K-13 for aldersgruppen 0-20 år. Dette er et resultat av kommunens styrking av helsestasjon og skolehelsetjenesten.

## 6.4. Øvrige satsningsområder

### 6.4.1. Forebyggende arbeid

Svært mange av aktivitetene innenfor kommunalområdet omhandler forebyggende arbeid og folkehelse. Vi har en målsetting om å snu «tiltakstrappa». Gjennom tiltakene skal kommunen bidra til å nå alle barn og unge i Horten med Helsefremmende tiltak. Resultat skal bli bedret psykisk og fysisk helse blant barn og unge i Horten kommune

Et overordnet mål er å gi barn, unge og deres familier hjelp til riktig tid med riktig tjeneste. Familier skal få hjelp før utfordringene får tid til å utvikle seg. For å lykkes med dette er det viktig at våre ansatte har nødvendig kompetanse og at det leveres koordinerte tjenester av høy kvalitet.

Listen nedenfor er ikke uttømmende, men eksempler på tiltak.

- Kvalitativt gode barnehager forebygger blant annet skjevutvikling hos barn, sosiale ulikheter, stabiliserer vanskelige livsperioder, psykiske lidelser, bedrer skoleprestasjoner og er samfunnsøkonomisk lønnsomt. Kvaliteten avhenger av voksentetthet, de ansattes barnehagefaglige kompetanse og et nært foreldresamarbeid. I tillegg må barnehagen ha et forpliktende tverrfaglig samarbeid med andre tjenester som arbeider med barn. Hortensbarnehagen har i dag mål og tiltak som ivaretar og utvikler disse kvalitetskriteriene.
- HOPP – Helsefremmende Oppvekst videreutvikles i barnehage og skole. Inkluderer fysisk aktivitet og riktig kostholdarbeid. HOPP har fokus fra graviditet til voksen ungdom.



Aktiv høst – og vinterferie er tilbud til elever fra 5.-10.trinn for fysisk aktivitet, kosthold, tilhørighet og trivsel. HOPP Friskus - fokuserer på livsstilsendring for hele familien.

- Kompetanse for mangfold – Økt kompetanse om kulturer, kosthold og væremåter som kan skape hindringer i forhold til integrering.
- Ung i Horten - Tilgang for hjelp til ungdom, lavterskeltilbud. Skal være enkelt å komme i kontakt samt få hjelp på et tidlig tidspunkt.
- Problematisk spilleadferd og nettbruk blant ungdom – Kompetanseheving for ansatte og informasjon til foresatte.
- Fokus på arbeid med støttende læringsmiljø og samhandling i skolen.
- Helhetslesing – Øke lesekompetanse på et tidlig tidspunkt med intensive og effektive lesekurs i samhandling med Statped og PPT.
- Skrive- og leseopplæring med bruk av Ipad på barneskolene. Hver elev i 1.klasse har hver sin Ipad tilgjengelig i opplæringen.
- Ambulant team
- En tverrfaglig arbeidsgruppe skal jobbe med å systematisere og samordne de forebyggende programmene for psykisk helse i ungdomsskolene i Horten.
- Barnehabilitering ansetter egen prosjektmedarbeider som skal arbeide med å utvikle helhetlige tjenester til foreldre med krevende omsorgsoppgaver, blant annet ved å utvikle tilbud til søsken av barn med funksjonsnedsettelse gjennom bruk av metoden Familieråd.
- Helsetjenesten for barn og unge fortsetter arbeidet med «Forsterket helsestasjon».
- Vi bryr oss i Horten/Modellkommune prosjektet videreføres for å sikre best mulig samhandling mellom tjenestene som skal gi et bedre tjenestetilbud til innbyggerne. Prosjektleder er tilsatt på prosjektmidler.
- Handlingsplan vold i nære relasjoner og Handlingsplan mot radikaliserings og voldelig ekstremisme er vedtatt av kommunestyret og følges opp.
- Plan for samarbeid og sammenheng barnehage, hjem og skole.
- Rutiner for gode overganger mellom:
  - Helsestasjon og barnehage
  - Barnehage/hjem/barneskole
  - Barneskole/ungdomsskole
  - Ungdomsskole/videregående skole
- Det er dokumenterte samarbeidsrutiner mellom barnehagene og Helsestasjonen
- Det er dokumenterte samarbeidsrutiner mellom barnehagene og barneverntjenesten.
- Det er dokumenterte samarbeidsrutiner mellom skolene og barneverntjenesten.

- Handlingsplan mot krenkelser og mobbing i barnehage og skole er utarbeidet og skal implementeres.

#### 6.4.2. Oppfølging av vedtatt planstrategi i økonomiplanperioden

Planer som skal politisk behandles, men som ikke følger prosessreglene i plan- og bygningsloven, benevnes som temaplaner og defineres som faglig avgrensede planer, underordnet kommuneplan og kommunedelplaner. Oppstillingen gir en oversikt over hvilke planer<sup>8</sup> som skal til politisk behandling i kommende periode. I tillegg til planene som inngår i oversikten, behandles alle forslag til detaljreguleringsplaner politisk i henhold til plan- og bygningsloven. Det henvises til kommunens rutiner for plan, rapportering og årshjul der prosesser for utarbeiding av virksomhetsplaner er beskrevet. Følgende planer skal rulleres i økonomiplanperioden for kommunalområdet:

Plan	Type plan	Utarbeidet	Rulleres	Polistisk/administrativ behandling
Status og kvalitetsmelding for Hortenskolen	TP	2017	Årlig	P
Beredskapsplan for skolens personale mot vold og trakassering	TP	2013	2018	P
IKT- plan for grunnskolen i Horten	TP	2017	2018	P
Handlingsplan Hortenskolen	TP	2014	2018	P
Handlingsplan Hortensbarnehagen	TP	2014	2018	A
Handlingsplan Barn- og familietjenesten	TP	2014	2018	A
Handlingsplan Oppvekst	TP	2014	2018	A
Plan for barnehagestruktur	TP	2016	2019	P
Handlingsplan mot vold i nære relasjoner	TP	2016	2020	P
Plan for skolestruktur	TP	2016	2026	P

<sup>8</sup> Type plan: KP: Kommuneplan, KDP: Kommunedelplan R: Reguleringsplan og TP: Temaplan

Handlingsplan Bosetting av enslige mindreårige flyktninger	TP	2016	Årlig	P
Handlingsplan mot radikalisering og voldelig ekstremisme	TP	2016	2020	P

## 6.5. Forslag til driftsbudsjett 2018

### 6.5.1. Innledning

Overordnet kommentar på forslaget til driftsbudsjett

Med tiltak vil kommunalområdet levere lovpålagte tjenester.

Barnehage vil øke sin tjenesteproduksjon ved at flere søker barnehageplass i hovedsak på grunn av moderasjonsordningene.

Barn som fyller ett år i november og har rett til plass kan også påvirke søkermassen.

Skole opprettholder i hovedsak sin tjenesteproduksjon, med ekstra fokus på tidlig innsats 1.-4.trinn ved bruk av øremerkede midler i statsbudsjettet.

Barn- og familietjenesten vil endre leveransemodell for avlastning som resultat av «Avlasterforskriften». Flere plasseringer i barnevernet utfordrer budsjettet.

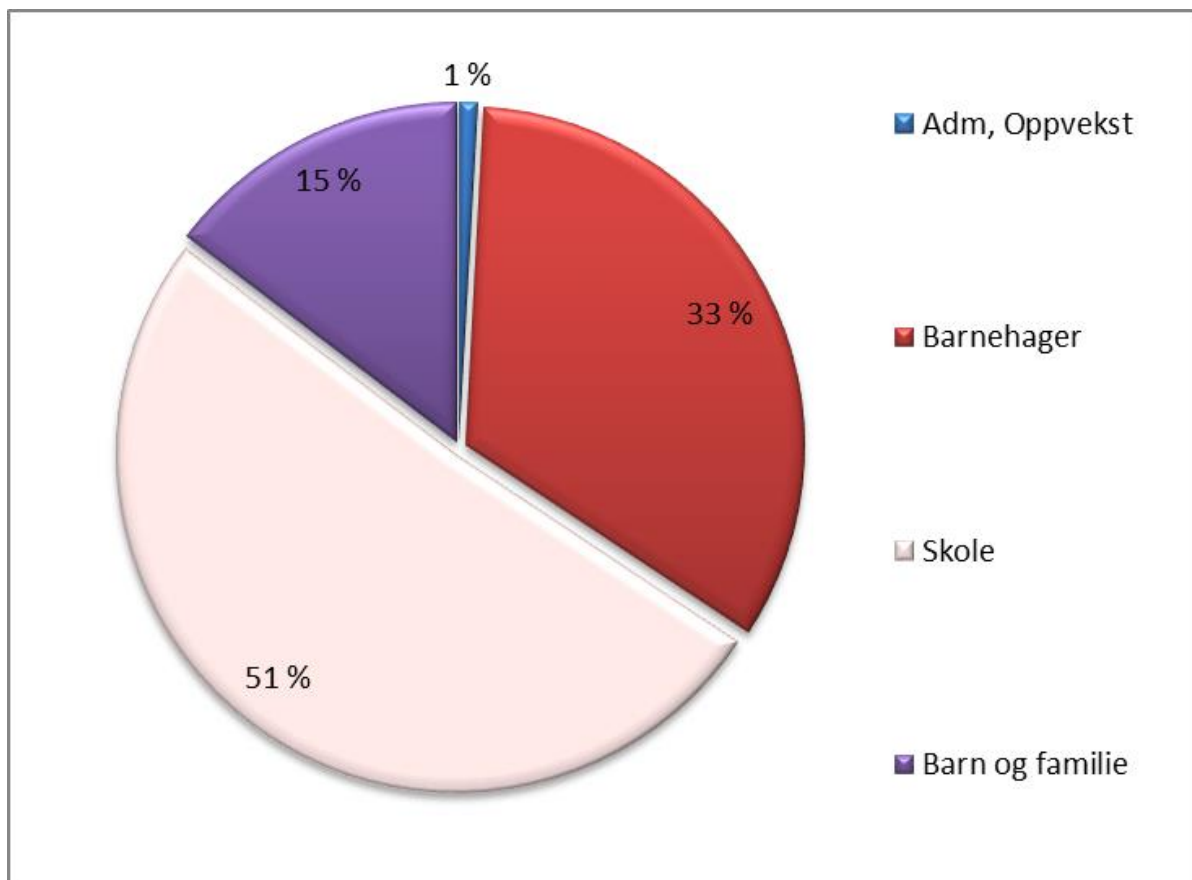
Ellers vil tjenesteområdet i hovedsak opprettholde tjenesteproduksjon fra 2017.

## 6.5.2. Forslag til netto driftsramme pr seksjon

OPPVEKST						
	Rev. regn	Vedtatt bud	Adm.sjefens budsjett- og økonomiplanforslag			
SUM	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Driftsutgifter	694 650	718 237	725 350	718 800	714 553	711 898
Driftsinntekter	-131 457	-140 942	-142 199	-140 915	-140 082	-139 562
<b>Netto driftsramme</b>	<b>563 193</b>	<b>577 295</b>	<b>583 151</b>	<b>577 885</b>	<b>574 470</b>	<b>572 336</b>
<b>Pr enhet</b>						
<b>Adm, Oppvekst</b>						
Driftsutgifter	3 874	4 353	5 739	5 687	5 654	5 633
Driftsinntekter	-700	-450	-800	-793	-788	-785
<b>Netto driftsramme</b>	<b>3 174</b>	<b>3 903</b>	<b>4 939</b>	<b>4 894</b>	<b>4 865</b>	<b>4 847</b>
<b>Barnehager</b>						
Driftsutgifter	211 101	220 552	221 561	219 560	218 263	217 452
Driftsinntekter	-28 513	-25 726	-26 382	-26 144	-25 989	-25 893
<b>Netto driftsramme</b>	<b>182 588</b>	<b>194 826</b>	<b>195 179</b>	<b>193 417</b>	<b>192 274</b>	<b>191 559</b>
<b>Skole</b>						
Driftsutgifter	355 256	354 558	354 132	350 934	348 860	347 564
Driftsinntekter	-67 744	-56 263	-56 514	-56 004	-55 673	-55 466
<b>Netto driftsramme</b>	<b>287 512</b>	<b>298 295</b>	<b>297 618</b>	<b>294 931</b>	<b>293 188</b>	<b>292 098</b>
<b>Barn og familie</b>						
Driftsutgifter	124 419	138 774	143 918	142 618	141 776	141 249
Driftsinntekter	-34 500	-58 503	-58 503	-57 975	-57 632	-57 418
<b>Netto driftsramme</b>	<b>89 919</b>	<b>80 271</b>	<b>85 415</b>	<b>84 644</b>	<b>84 144</b>	<b>83 831</b>
<b>Sum netto ramme</b>	<b>563 193</b>	<b>577 295</b>	<b>583 151</b>	<b>577 885</b>	<b>574 470</b>	<b>572 336</b>

### 6.5.3. Netto fordeling av driftsbudsjettet

Administrasjonssjefen foreslår følgende fordeling av netto driftsramme pr enhet:



### 6.5.4. Kommentarer til budsjettforslaget

Viktige punkt til dette delkapittelet er:

- Ny type tjenesteproduksjon som det er funnet rom for i budsjettforslaget
- Eksterne inntekter som øker tjenesteproduksjonen. Både engangs- og varige endringer i tjenesteproduksjonen
- Politiske vedtak som ikke ligger i budsjettforslaget for 2018 skal kommenteres

#### **Skole**

Budsjettet inkluderer kr. 5 900 000 i øremerkede midler til tidlig innsats 1. – 4. trinn. Dette ble gitt i 2017 og skal i henhold til kommentarer fortsette også i 2018. Dette er benyttet til lærerressurser på barnetrinnet.

Det er ikke inkludert moderasjonsordning for SFO i budsjettet

**Barnehage**

Budsjettet ivaretar moderasjonsordningene 20 timer gratis kjernetid for familier med lav inntekt for 3, 4 og 5-åringer, 6% regelen og søskenmoderasjon.

Vi ser en økning av familier som får innvilget moderasjon. Totalt utgjør denne andelen ca 14% av antall barn. Hjemlet i barnehageloven §15 om foreldrebetaling.

Budsjettert kostnad: ca kr. 4 000 000 totalt i 2018 (kr. 1 300 000 mer enn i 2017)

Styrking av pedagogbemanning i private og kommunale barnehager. Kommunene har via rammetilskudd de siste år økt pedagog tetthet i barnehagene. Dette har ikke skjedd i samme grad i private barnehager. Etterslepet skal kompenseres etter nasjonale satser i 2017 og 2018.

Tilskudd til private barnehager er hjemlet i barnehageloven § 14

For 2018 vil dette bety ca kr. 800.000

Barnehageloven §12a er endret slik at barn som fyller ett år i november har rett til barnehageplass fra den måneden de fyller ett år.

Kan medføre en økt etterspørsel etter barnehageplasser ved hovedopptaket 2018. Kommunen har plikt til å tilby plass til alle barn med rett til plass .

**Barn og familietjenesten**

Avlasterforskriften gir en økt kostnad på kr. 6 300 000 dersom vi skal fortsette med nåværende leveransemodell med dagens populasjon. Budsjettet forutsetter derfor at vi endrer leveransemodell fra privat til mer kommunalt ved bruk av ledig kapasitet på Tua og Freia

Forlenget opphold i institusjon og statlig familie- og beredskapshjem gir en økt kostnad da den kommunale egenandelen er forholdsvis høy. Kr. 68 740 pr. måned pr. plass i institusjon

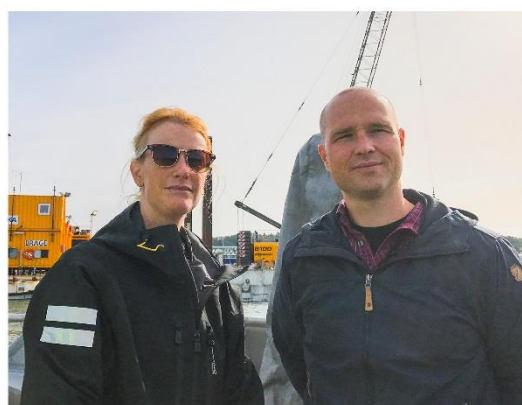
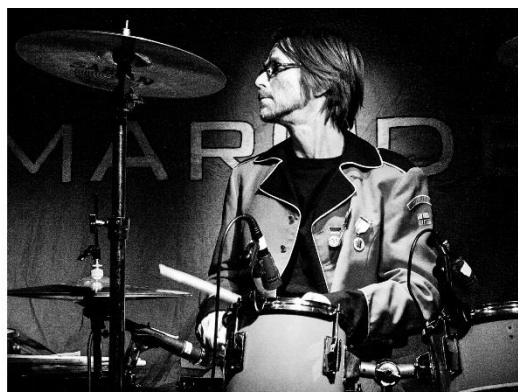
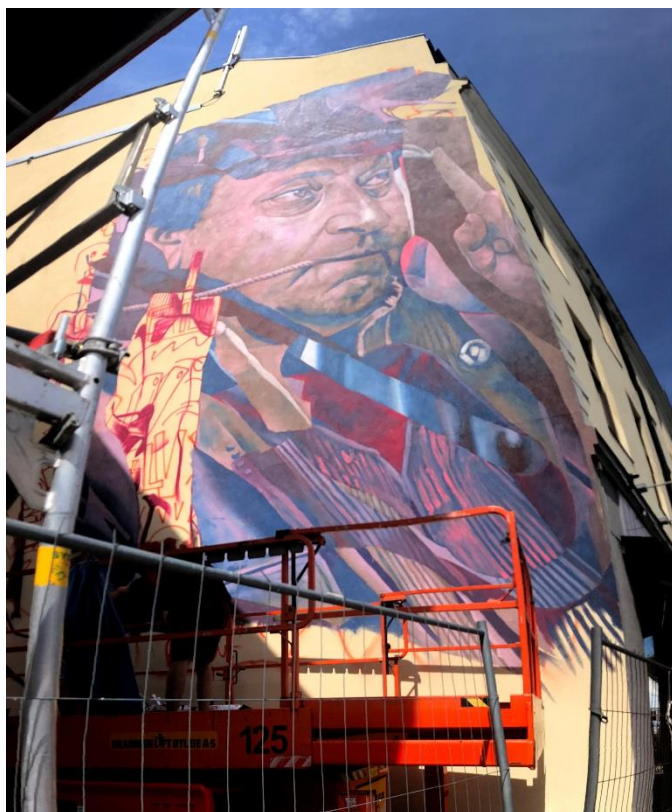
## 6.5.5. Budsjettforslaget vil innebære følgende endringer i kommunens tjensteproduksjon

Tiltaksnr	Tiltaksnavn	Økonomisk innsparing				Konsekvenser
		2 018	2 019	2 020	2 021	
1	Inventar og utstyr Barnehage	600 000	600 000	600 000	600 000	Redusert innkjøp/fornyelse av inventar og pedagogisk materiell
2	Inventar og utstyr skole	900 000	900 000	900 000	900 000	Redusert innkjøp/fornyelse av inventar og pedagogisk materiell
3	Inventar og utstyr B&F	250 000	250 000	250 000	250 000	Redusert innkjøp/fornyelse av inventar og utstyr
4	Kjøp av tjenester fra Bufetat - Egenandel familiehjem og institusjonsplasser	850 000	850 000	850 000	850 000	Fare for merforbruk.
5	Juridisk bistand	350 000	350 000	350 000	350 000	Økt arbeidsmengde for Barneverntjenesten i forbindelse med Fylkesnemndssaker. Kvaliteten på sakene kan bli dårligere.
6	KS Svar UT i Barneverntjenesten	60 000	30 000	30 000	30 000	
7	Kjøp av eksterne konsulenter	300 000	300 000	300 000	300 000	Optimaliserte tjenesteutvikling i Barn- og familietjenesten
8	Kjøp av MST-tiltak i Barneverntjenesten	150 000	150 000	150 000	150 000	Optimaliserte tjenesteutvikling i Barn- og familietjenesten
9	Avslutte Besøks hjem som tiltak som konsekvens av Avlasterforskriften	232 000	232 000	232 000	232 000	Fare for omsorgstrøtthet med omsorgsovertakelse som konsekvens.
11	Overskudd sykepenges Skole	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	Redusert bemanning ved sykdom og annet fravær
12	Overskudd sykepenges B&F	300 000	300 000	300 000	300 000	Redusert bemanning ved sykdom og annet fravær
	<b>Sum tiltak</b>	<b>4 992 000</b>	<b>4 962 000</b>	<b>4 962 000</b>	<b>4 962 000</b>	





## 7. Kommunalområde Kultur og samfunnsutvikling



## 7.1. Fakta om kommunalområde

### Organisasjonskart, 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. Kultur og samfunnsutvikling skal bidra til å sikre at samfunnsutviklingen er bærekraftig, klimavennlig og helsefremmende. Forutsigbarhet, åpenhet og effektivitet vektlegges i tjenesteproduksjonen. Å sikre god næringsutvikling i kommunen er også et prioritert arbeidsområde.

#### Kulturadministrasjon og Næring

Kommunalområdet er organisert med seks enheter, hvorav fire er kulturenheter og to er samfunnsenheter. Alle enheter styres av en enhetsleder. Kulturadministrasjon og Næring ligger direkte under kommunalsjef. Næring har ansvar for arbeidet med næringsutvikling og ivaretar også rollen som START koordinator for nyetablerere i kommunen. Kulturadministrasjon er en støttefunksjon i kommunalområdet som bistår kulturenhetene på tvers og jobber med felles rutiner, organiserer møteplasser mv. I tillegg har kulturadministrasjon ansvar for vigsel, tilskuddsordningene og har prosjektlederansvar for TV aksjonen i kommunen. Overføringer til Kirkelig fellesråd og Andre trossamfunn utgjør 25 % av kommunalområdets budsjett. Frivilligsentralen er fra 2018 flyttet til Kommunalområde Helse og velferd.

#### Enhet for kommuneutvikling

Enhet for kommuneutvikling leder og koordinerer overordnet planarbeid og har generelt ansvar for kommunens klima- og miljøarbeid samt ivaretagelse av folkehelseloven. Enheten arbeider særlig med by- og samfunnsutvikling, inkludert samferdsel. Enhet for kommuneutvikling skal fungere som et kompetansemiljø, pådriver og samarbeidspartner innen samfunnsplanlegging, folkehelse, klima og miljø, internt og eksternt.

### **Plan og utbyggingstjenester**

Plan og utbyggingstjenester har fire fagavdelinger; byggesak, regulering, geodata og landbruk. De tre førstnevnte har egne selvkosttjenester. Enheten leverer tjenester til Infoland.

### **Kulturhuset 37**

Kulturhuset 37 består av Cafe Gul, Rådhuskantina Barn og Unge – som inneholder ungdomsklubber på Skoppum, i Åsgårdstrand og Horten, lekselesing, Ferieklubben, musikkøvingstilbud, Skateboardparken og UKM. Kulturhuset har også tilrettelagte tilbud som Torsdagsklubben, Sanggruppa, varmtvannstilbud og Gode Venner, samt formidling – konserter, miljøarbeid og andre tiltak. Barne- og Ungdomsrådets administrative funksjon ligger også innunder enheten.

### **Horten bibliotek**

Horten bibliotek er organisert med hovedbibliotek i Horten og filial i Åsgårdstrand. I tillegg drifter Horten bibliotek bibliotekstjeneste ved Bastøy fengsel og Horten fengsel. Folkebiblioteket har til oppgave å fremme opplysning, utdanning og annen kulturell virksomhet gjennom aktiv formidling og ved å stille bøker og andre medier gratis til disposisjon. Biblioteket skal være en uavhengig møteplass og arena for offentlig samtale og debatt.

### **Horten kulturskole**

Kulturskolen har et særlig ansvar for samarbeid med korps, kor, lag, foreninger og frivillige og profesjonelle kunst- og kulturorganisasjoner. I samarbeid med det frivillige kulturlivet skal kulturskolen tilby kunst- og kulturfaglig støtte til opplæring og formidling i hele lokalsamfunnet. Kulturskolen administrerer også dirigentordningen for de fem skolekorpene og arrangerer Midgardkonkurransen – en nasjonal konkurranse for unge utøvere innen klassisk musikk. Kulturskolen har alt arbeidsgiveransvar, ansvar for ansettelse, kompetanseutvikling, musikkfaglig støtte gjennom dirigentforum og samhandling med de enkelte styrene i skolekorpene. 25 % av kulturskolens ramme går til finansiering av dirigentordningen.

### **Bakkenteigen kulturhus og kulturformidling**

Bakkenteigen kulturhus og kulturformidling består av Bakkenteigen kulturhus, Galleri Ask, Den kulturelle skolesekken og Den kulturelle spaserstokken. Enheten har ansvar for offentlig utsmykking i kommunale bygg, samt en rekke arrangementer og møteplasser som støttes av kommunen eller er i kommunal regi.

## 7.2. Mål for kommunalområdet

Våren 2015 vedtok kommunestyret i Horten kommune følgende fokusområder i Kommuneplanens samfunnsdel og som skal prioriteres frem mot 2027:

- Attraktivitet
- God oppvekst
- Trygghet for innbyggerne
- Natur og miljø

Målene i økonomiplanen tar utgangspunkt i disse fokusområdene og beskriver hva kommunalområde skal prioritere i kommende fireårs periode. Indikatorene/delmålene er blant annet hentet fra temaplaner og kommunedelplaner. Dette skal skape sammenheng i planhierarkiet, gi retning og forutsigbarhet.

## 7.2.1. Attraktivitet

Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde				
1.Attraktivitet				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
1.1 Skape, formidle og tilrettelegge for varierte kulturopplevelser, kulturaktiviteter og møteplasser				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
1.1.1 Skape attraktive og innbydende møteplasser og arrangementer	Kulturkvartalet og Biblioteket er oppgradert.	Kulturkvartalet og Biblioteket er delvis oppgradert.	Kulturkvartalet og Biblioteket er ikke oppgradert	Byggeprosjektet er i gang, ferdigstilles i 2019
1.1.2 Brukerundersøkelser	Gjennomført		Ikke gjennomført	Gjennomført

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål****1.1.1 Skape attraktive og innbydende møteplasser og arrangementer****Dagens status**

Kulturenhetene er møteplasser for innbyggerne. Både Horten bibliotek, Kulturhuset 37, Horten kulturskole og Bakkenteigen kulturhus. Kulturenhetene som møteplass i Horten kommune er i en unik posisjon. De er viktige kulturarenaer i et samfunn hvor integrering er viktig. De kan være brobyggere over ulike kulturer og til sammen har de en bredde som kan sikre at alle innbyggere i Horten kommune vil finne sitt naturlige sted å være. Møteplasser kan være viktige brikker som stedsutviklere i en kommune. Dette gjelder både de sentrumsbaserte kulturenhetene jfr Sentrumsplanen og Bakkenteigen Kulturhus på Campus Vestfold.

**Horten bibliotek:**

Horten bibliotek er et litteraturhusbibliotek. Biblioteket har det siste året utviklet en ny møteplass for våre nye landsmenn og de som vil bli bedre i norsk, språkcafeer med stor suksess.

**Kulturskolen:**

Kulturskolen har en rekke møteplasser og arrangementer:

- Elevinnslag på lokale arenaer, blant annet på Bakkenteigen og Glassmagasinet/ Torsdagsmagasinet
- Kulturskolen har ansatt musikkterapeut og selger tjenester med musikkterapi til barn/grupper av barn i noen barnehager.
- Midgardkonkurransen som er en nasjonal konkurranse for unge utøvere av klassisk musikk ble gjennomført for sjette gang på Karljohansvern i september.

**Bakkenteigen kulturhus og kulturformidling:**

Det har vært avholdt en rekke arrangementer på Bakkenteigen kulturhus i henhold til fastlagt program, samt i Rådhuskvartalet i Åsgårdstrand. Galleri Ask åpnet sesongen i april og har hatt et spennende program gjennom sommeren og høsten 2017. Enheten har ansvar for Den kulturelle spaserstokken. Den kulturelle skolesekken har et variert og spennende program og er en viktig kulturformidler i skolene i Horten. Første uken i oktober har enheten tatt initiativet til "Spis for 100". Hver dag, en hel uke til ende, kan du gå ut på et av byens spisesteder og få minst ett velsmakende og fullverdig måltid for bare en hundrelapp. Det er Horten kommune som er initiativtaker til SPIS FOR 100, men det er næringen selv som står ved grytene. Vi har et felles mål: Økt matglede og enda mer liv i Horten sentrum. Enheten er også sentral i planleggingen og gjennomføringen av Torsdagsmagasinet.

**Kulturhuset 37**

- Utvikling av UKM/Åpen. Kontinuerlig tilbud til målgruppen, med workshop og ungdomsmedvirkning
- Meråpning av 37 fra midten av september (lørdagsåpent)
- Driver Rådhuskantina gjennom Cafe Gul. Kantinen har personer på arbeidstrening. Kantinen vil også levere møtemat til Rådhuset på dag og ettermiddagstid.
- Skal flytte Cafe Gul til Biblioteket, pga ombyggingen av Kulturkvartalet.

**Næring og kultur**

Horten kommune arrangerer hver måned Torsdagsmagasinet i samarbeid med Horten Næringsforening, Horten Handelsstandsforening, NCE klyngen, Vestfold Studentsamfunn, Gjengangeren og Lighthouse. Dette er en viktig møteplass for kulturbasert næring og en elev fra Horten kulturskole opptrer for å sette fokus på kultur og unge talenter.

**Strategi for måloppnåelse**

Kulturkvartalet skal rehabiliteres. I tillegg har Biblioteket blitt et "meråpent bibliotek". Cafe Gul driver Rådhuskantinen og skal åpne kaffebar på Biblioteket i 2017 i forbindelse med rehabiliteringen av Storgata 37. Oppgradering av lokalene er viktig for å oppnå målsetningene. Samhandling enhetene i mellom er også avgjørende. I tillegg vil en synliggjøring av enhetene gjennom aktiv formidling av tjenestene viktig, slik at man skaper bevissthet og nye brukere/ elever.

**1.1.2 Brukerundersøkelser****Dagens status**

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

**Strategi for måloppnåelse**

Det er etablert årlige brukerundersøkelser.

Mål i økonomiplanen 2018-2021				
1.2 Næringsoffensiv kommune og økt bostedsattraktivitet				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
1.2.1 God samhandling med næringslivet	Positiv utvikling i brukerundersøkelsene	Samme resultat	Negativ utvikling	Gjennomføres mot slutten av året
1.2.2 Attraktive arealer for bolig og næringsutvikling	Arealdelen fulgt opp		Arealdelen ikke fulgt opp	Arealdelen rulleres i 2018



### 1.2.1 God samhandling med Næringslivet

#### Dagens status.



Kommunalområdet har en tett dialog med Næringslivet. En viktig målsetning er at Horten kommune skal bli oppfattet som næringsoffensiv og fremstå som kunnskapsrik, proaktiv, løsningsorientert, forutsigbar og innovativ.

#### Næring

Vedtatt Strategisk Næringsplan danner rammen for de tiltak som gjennomføres. Viktige tiltak som er gjennomført er:

- Tiltak som skal stimulere til en positiv næringsutvikling i kommunen
  - Arrangere viktige møteplasser som næringsfrokoster og Torsdagsmagasinet
- Kontakt med selskaper som vurderer etablering i Horten/Vestfold
- Økonomisk støtte til og samarbeid med Verdiskapingsinitiativet
- Deltagelse i Nettverk for næringsutvikling i Vestfold
- Tiltak som skal gi god kontakt og samarbeid mellom kommune og næringsliv
  - Faste møter med toppledelsen for de 13 største bedriftene i kommunen
  - Nært samarbeid med de ulike næringslivsorganisasjonene
  - Bedriftsbesøk for ordfører og næringsjef
- Tiltak som skal gi flere gründerbedrifter i kommunen
  - START veiledning og kurs for gründere
  - Medarrangør av Gründeruka i Vestfold som setter fokus på gründerskap
  - Deltagelse i "Vekst i Vestfold" som er et forum for samarbeid mellom de offentlige etablererveilederorganisasjonene
  - Etalering av et grønt gründerhus i Horten sentrum
- Tiltak som skal gi et godt samarbeid mellom skole, næringsliv og kommune
  - Faste samarbeidsmøter med rektor og ledelse hos Høgskolen i Sør-Øst Norge
  - Samarbeid skole næringsliv prosjekt med arbeidslivpresentasjon for 8. trinn i regi av Horten Næringsforening og Horten kommune, realfagpresentasjon fra GE Vingmed og yrkesfagpresentasjon fra Oswo.

- Ungt Entreprenørskap med tiltak i grunnskolen, videregående og høgsolen, følges opp av Kommunalområde Oppvekst.

### **Strategi for måloppnåelse**

Dette måles gjennom undersøkelser. Arbeidet med næringsutvikling og måloppnåelse følger vedtatt Strategisk Næringsplan for perioden 2015-2020. Det ble i januar 2014 gjennomført en nullpunktsmåling som viser hvordan Horten kommune blir oppfattet ved starten av planperioden. Målingen vil bli gjentatt hvert år for å vise utviklingen.

### **1.2.2 Attraktive arealer for bolig og næringsutvikling**

#### **Dagens status**

I Kommuneplanens arealdel er det satt av 485 dekar med næringsområder og 798 dekar boligområder. Det satses på høgsolen med videre utvikling av forskningspark, aktivitetsbygg, Campus m/studenthybler og nye næringsområder knyttet opp mot høgskolemiljøet. Det leggestil rette for høgskolerettet virksomhet på Vestmannrød i umiddelbar nærhet til høgsolen.

Andre viktige næringsområder med potensiale for nyetableringer området rundt den nye stasjonen på Skoppum, Tverrmyra/Langmyra, Kopstad godsterminal, Horten Industripark og de nye arealene som blir disponible i havneområdet fra Fyllinga til Linden Park.

Det er åpnet for økt boligbygging i Horten. Det er lagt til rette for attraktive sjønære boliger ved Rørestrand, boliger på Golftunet, i tillegg til noe boligutbygging i nord (Orerønningen, Skavli og Drasund). I tillegg åpnes det for endret arealbruk i eksisterende byggeområder i Horten sentrum ved fortetting på grå arealer. På Skoppum satses det på boligbygging i Viulsrødåsen og Borreborgåsen. På Nykirke legges det til rette for boligbygging i Sletterødåsen. I tillegg åpnes det for en videre utbygging av Klokkeråsen sør.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Muligheten til utvikling av arealene er ivaretatt i arealdelen. Denne rulleres i 2018. Realiseringen av arealene er i avhengig av gjennomføring av reguleringsarbeid og i de fleste tilfellene private initiativ fra grunneiere.

Mål i økonomiplanen 2018-2021				
1.3 Horten sentrum skal styrkes og videreutvikles				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
1.3.1 Styrke handel og byliv	Følge opp tiltakene i Handlingsplanen til Kommunedelplan for sentrum	Delvis følge opp tiltakene	Ikke følge opp tiltakene	Tiltakene er fulgt opp, se Årsrapport
1.3.2 Styrke byens liv og rom gjennom kunst og kultur	Følge opp tiltakene i Kulturplanen	Delvis følge opp tiltakene	Ikke følge opp tiltakene	Tiltakene fulgt opp, se Årsrapport

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål****1.3.1 Styrke handel og byliv.****Dagens status**

Kommunedelplan for Horten sentrum vektlegger byrom og byliv. Formålet med planen er å styrke og utvikle Horten sentrum som en attraktiv by å bo i, besøke og drive næring i. Et aktivt og levende sentrum etterspørres i økende grad og er en viktig premisse når folk skal velge bosted. I dag består "det gode liv" av mer enn eget hus og egen hage. Horten må tilby "urbane kvaliteter", i kombinasjon med godt oppvekstmiljø, handel, kultur, arbeid og rekreasjon. Å styrke byen som møteplass er et av flere virkemidler for å trekke flere mennesker til Horten.

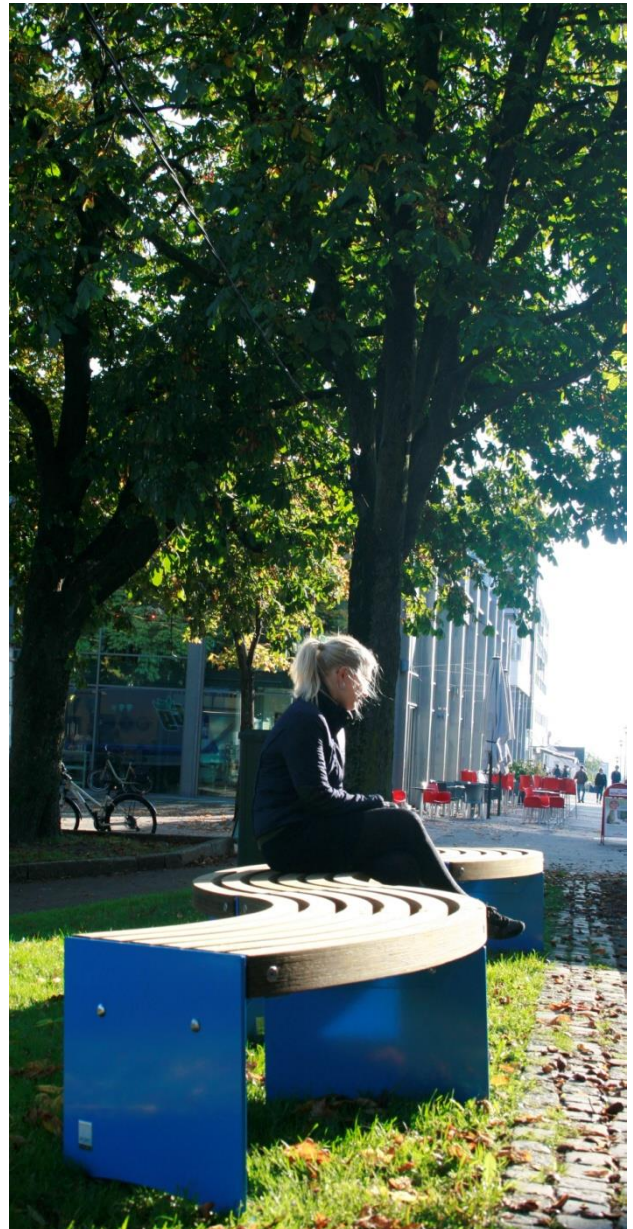
- I vinter ble det i samarbeid med park- og idrett etablert kunstisbane på torget med lys og lyd.
- Torget er reasfaltert, malt og det er etablert lekeområder og skateelement på torget.
- Det arbeides med å realisere pilotprosjekt for shared space i Storgata i samarbeid med Fylkeskommunen og Statens vegvesen. Deler av prosjektet er gjennomført.
- Prosjekt for å forskjønne HAC er videreutviklet.

Kommunalområdet deltar i arbeidet med rehabilitering og tilbygg i Kulturkvartalet.

Cafe Gul vil flyttes til Biblioteket høsten 2017.

**Strategi for måloppnåelse**

Det er utarbeidet et Handlingsprogram som er en del av Kommunedelplanen som vil følges. utfordringene med å følge opp dette vil være finansiering, kapasitet og samhandling i kommunen. Mye er gjennomført i tråd med planen. Dette fremkommer av Årsrapporten for 2017.



### **1.3.2 Styrke byens liv og rom gjennom kunst og kultur**

#### **Dagens status**

Kommunen vil jobbe videre med målrettede tiltak for å fremme kultur som byutviklingsfaktor i byene Horten og Åsgårdstrand jfr Kulturplanen. Handlingsprogrammet til Kommunedelplan for Horten sentrum inneholder forslag til prioriterte tiltak som skal gjennomføres i planperioden. Kulturenhetene var involvert i arbeidet med handlingsprogrammet og tiltak er implementert i Kulturplanen. Kunst og kultur er en anbefalt prioritert faktor i byutviklingen i Horten. Det er laget et veggmaleri av Rolf Wesenlund i Storgata av de nederlandske kunstnerne TelmoMiel. Det ble samtidig produsert en film som viser arbeidet med maleriet. Fergetårnet i havna ble lyssatt og dette prosjektet videreutvikles i 2018. Solcelledrevne benker er kjøpt inn og plassert i parken og på torget.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Utfordringene med å følge opp Kulturplanen vil være finansiering, kapasitet og samhandling.

Mål i økonomiplanen 2018-2021					
1.4 Samarbeid med Høgskolen i Sørøst-Norge					
Indikator/delmål		Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
1.4.1 Oppfølging av samarbeidsavtalen		God samhandling og faste møter		Ikke gjennomføre faste møter	Møter er gjennomført
1.4.2 Økt fokus på "Studentbyen Horten"		Tiltakene fulgt opp i henhold til fremdriftsplan	Tiltakene delvis fulgt opp	Tiltakene ikke fulgt opp	Tiltak fulgt opp

### 1.3.1 Ny/ revidert samarbeidsavtale på plass

#### Dagens status

Samarbeidet med Høgskolen er regulert i en ny avtale. Det gjennomføres faste kontaktmøter med ledelsen ved Høgskolen

Sak om skyttelbuss mellom Bakkenteigen og Skoppum tiltaket er igangsatt. Bygging av studentboliger på Bakkenteigen er igangsatt. Når det ikke blir jernbanestasjon ved høgskolen, blir andre samferdselsløsninger enda viktigere. For høgskolen er en vegløsning mot nord helt avgjørende og god kommunikasjon til nye Horten stasjon viktig. Dette gjelder både veg, gang / sykkel og offentlig kommunikasjon. I kommunens planstrategi fra 2016 er det lagt opp til å få en plan for den overordnede infrastruktur klar i løpet av 2018. Arbeidet starter med å vurdere trafikk, vegløsninger og offentlig kommunikasjon i samarbeid med Vestfold fylkeskommune.

Det jobbes med langsiktige løsninger for å redusere bilbasert transportbehov til høgskolen. Tilrettelegge for bedre kollektivtilgjengelighet, tilrettelegge for boliger og servicetilbud i nærområdet og lignende.

Kommunen samarbeider også med Høgskolen med å bistå Vestfold fylkeskommune om utforming av en søknad til konkurransen «Smartere transport i Norge».

#### Strategi for måloppnåelse

Ny samarbeidsavtale er inngått i 2016. Kommunalområdet har dialog med Høgskolen gjennom samarbeidsforum og konkrete prosjekter. Bakkenteigen Kulturhus er en del av Campus området og samarbeidet kan forsterkes.

### 1.3.2 Økt fokus på "Studentbyen Horten"

#### Dagens status

Horten skal være en levende studentby. Det må gjøres mer attraktivt for studentene å bosette seg i, og benytte byen i sosiale sammenhenger og studentarrangementer. Det er igangsatt prosjekter og samarbeid. Det er etablert et godt samarbeid med Vestfold Studentsamfunn og laget en egen tiltaksplan der også Horten Næringsforening og Horten Handelsstandsforening bidrar aktivt.

Rebusløp for studentene fant også i 2017 sted i Horten, der Horten kommune har bidratt med midler og arbeidsinnsats. Kommunen har produsert en film om «Studentbyen Horten».

#### Strategi for måloppnåelse

Prosjektet er godt i gang. utfordringene vil knytte seg til videre god samhandling mellom partene.

Mål i økonomiplanen 2018-2021:				
1.5 God informasjon og markedsføring av kommunens tjenester og det positive som skjer				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
1.5.1 Markedsføre Horten som er godt sted å komme til, bo og leve. Markedsføre Horten som "eventkommune", jf Kulturplanen og Sentrumsplanen	Lage en markedsføringsplan, og følge opp denne		Ikke lage en markedsføringsplan	Laget en markedsføringsplan og fulgt opp denne
1.5.2 Kulturtilbud skal være lett tilgjengelige	Opprette kulturkalender		Ikke opprette kulturkalender	Opprettet Kulturkalender gjennom Visit Vestfold



**Markedsføre Horten som "eventkommune", jfr Kulturplanen og Sentrumsplanen****Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

Det jobbes mye med markedsføring i flere av enhetene. I 2018 vil det som i 2017 utarbeides en markedsplan, og denne vil følges opp.

Kommunalområdet jobber med tiltak som skal gjøre Horten til et enda mer attraktivt sted å bo og jobbe i tråd med en markedsplan:

- #Hortenlove filmen som har hatt nærmere 100.000 visninger så langt #Hortenlove kampanje på Finn.no rettet mot personer som søker bolig i Vestfold
- #Festivalbyen Horten filmen
- Utvikling av en egen "Bo i Horten" film som ble vist på Oslo kino i romjulen 2016.
- «Studentbyen Horten»-film
- "Spis for 100"-kampanje

Kommunalområdet har investert i skjermer på Biblioteket som viser relevant informasjon mot Apotekergaten og det jobbes med å utvikle en "kulturkalender" sammen med Visit Vestfold og Horten Love.

Horten kommune har i 2017 sammen med Horten Næringsforening og Horten Handelsstandsforening etablert foreningen «Hortenlove» med følgende formål: «Etablere markedsføringsstrategi, utvikle og drifte digitale løsninger, systemer og markedsaktiviteter som skal styrke og videreutvikle Horten kommunes attraktivitet som bo, studie, arbeids- og besøkssted». Foreningen har et eget styre der Horten kommune deltar med 2 representanter. Foreningen har for 2. halvår 2017 inngått avtale med et innholdsteam som produserer en rekke artikler og filmsnutter for publisering i sosiale medier. I tillegg har foreningen inngått avtale med Pilot Schjærven om utvikling av en digital plattform for Hortenlove som skal være klar til lansering innen 1.1.2018. Det vil for 2018 bli en ekstern utlysning av innholdsproduksjonen for den digitale plattformen i tillegg til en deltids prosjektstilling som skal fungere som publiseringsredaktør for innholdet på den digitale plattformen og administrasjon av Hortenlove foreningen. Horten kommune vil i perioden 2017-2019 yte en betydelig økonomisk bistand til foreningen iht. politisk vedtak.

Horten kommune har iht. politisk vedtak også inngått avtale med Visit Vestfold om en årlig økonomisk støtte som vil sørge for at Horten markedsføres som en destinasjon på de digitale plattformene til Visit Vestfold og Visit Norway. I tillegg sørger Visit Vestfold for at visithorten.com er oppdatert med relevant informasjon om destinasjonen Horten og at de lokale hotellene som er medlem i Visit Vestfold, får opplæring og skilting som lokalt turistkontor.

I avtalene med Hortenlove og Visit Vestfold blir det presisert at det er ønskelig med et godt samarbeid mellom de to foreningene som sikrer en god og enhetlig markedsføring og ressursbruk.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Kommunalområdet samhandler godt og jobber sammen med kommunikasjonsrådgiver. Utfordringene er knyttet til samhandling med Visit Vestfold og Horten Love. Det viktige er å få samhandlingene med foreningene og plattformene til å samhandle på en god måte.

#### **1.3.2 Kulturtilbud skal være lett tilgjengelige**

##### **Dagens status**

Kommunalområdet vil i samarbeid med Visit Vestfold og Horten Love utarbeide en kulturkalender der kommunens kulturtilbud fremkommer. Dette sees i sammenheng med arbeidet med å fremme besøksattraktiviteten.

##### **Strategi for måloppnåelse**

Kulturkalender forventes å være på plass 2017/ 2018.

## 7.2.2. God oppvekst

Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde					
2. God oppvekst					
Mål i økonomiplanen 2018-2021					
2.1 Barn skal ha varierte kultur og fritidsaktiviteter. Øke barn og unges deltagelse i kommunens kulturtilbud					
Indikator/delmål		Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
2.1.1 Stimulere til utvikling av kulturtilbud		Følge opp alle tiltakene i kultur-planen	Delvis følge opp tiltakene	Ikke følge opp tiltakene	Delvis fulgt opp tiltakene, se Årsrapport
2.1.2 Samhandling og dialog med interne og eksterne aktører		Følge opp alle tiltakene i Kultur-planen	Delvis følge opp tiltakene	Ikke følge opp tiltakene	Delvis fulgt opp tiltakene, se Årsrapport

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål****2.1.1 Stimulere til utvikling av kulturtilbud****Dagens status**

Horten kommune har et godt og bredt organisert kultur- og fritidstilbud til barn og ungdom. Det er i tillegg viktig å ha fokus på tilbud til den selvorganiserte delen av ungdomsmiljøet. Kunst og kultur er viktig for samfunnet og for et meningsfylt liv, og kulturenhetene i kommunen ønsker å være en sentral bidragsyter til verdiskapning, folkehelse, selvrespekt, glede, kompetanse, mestring, læring og toleranse. Med gode tiltak og samhandling med interne og eksterne grupper, institusjoner og næringer innen kunst og kultur kan vi skape gode oppvekstvilkår, trivsel og tilhørighet for barn og unge. Gode kulturtilbud til barn og unge bidrar til at kommunen øker sin bostedsattraktivitet og fremstår som et godt sted å bo og leve. Alle kommunens kulturenheter har stor fokus på denne aldersgruppen.

Kulturskolen gjennomfører gratis lavterskeltiltak for barn og unge under 8 år, samt babysang og musikklek på biblioteket en gang pr måned. Kulturskolen tilrettelegger enkelte tilbud slik at de fungerer som en integreringsarena. Det legges opp til en mer aktiv samhandling med skolekorpset kommende år. Kulturskolen har uttrykt ønske om tettere samhandling med skole, barnehage og SFO i forbindelse med arbeidet med saken om organisering av skoledagen.

Biblioteket har sammen med Sandefjord bibliotek og fylkesbiblioteket fått kr 400 000 i støtte fra Nasjonalbiblioteket til prosjektet Pusterommet. Noen av disse pengene brukes til å ansette ungdommer for å kunne få mer brukermedvirkning inn i biblioteket rette mot målgruppen unge voksne 15-25. Av andre tiltak har Biblioteket vært med å starte Folkeverkstedet.

Utvikling av UKM/Åpen Scene for å bli et helårlig tilbud. Kontinuerlig tilbud til målgruppen, med workshop og ungdomsmedvirkning. Meråpent 37 fra midten av september (lørdagsåpent).

**Strategi for måloppnåelse**

Utfordringene med å følge opp Kulturplanen vil være finansiering, kapasitet og samhandling internt og eksternt og egnede lokaler.

### 2.1.2 Samhandling og dialog med interne og eksterne aktører

#### Dagens status

Horten kommune har et blomstrende amatørkulturliv og det legges ned en stor innsats i frivillige lag og organisasjoner. Kommunen ønsker å stimulere til fortsatt stor innsats på dette feltet via målrettet bruk av kommunens tilskuddsmidler. Det er opprettet "Arrangørforum". Organisasjoner og interne aktører er svært viktige å samhandle med. Det vil også være økt fokus på samhandling med andre kommunalområder, særlig kommunalområde oppvekst.

#### Strategi for måloppnåelse

Utfordringene med å følge opp Kulturplanen vil være finansiering, kapasitet og samhandling internt og eksternt



Mål i økonomiplanen 2018-2021				
2.2 Tilrettelegge for barns bruk av friluftsområder og sikre tilgang på anlegg/ lokaler for organiserte og uorganiserte fritidsaktiviteter				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
2.2.1 Kulturkvartalet og øvingsbrakker er etablert	Kulturkvartalet er ferdigstilt i januar 2019	Kulturkvartalet er ferdigstilt 1. halvår 2019	Kulturkvartalet er ikke ferdigstilt i 2019	Proessen er i gang
2.2.2 Flere fritidsklubber er etablert	Fritidsklubb i Åsgårdstrand	En fritidsklubb opprettet	Ingen fritidsklubber	Fritidsklubb i Åsgårdstrand er etablert
2.2.3 Skateparken er lokalisert i Lystlunden	Etablert ny skatepark i Lystlunden	Sikkerhetsmessig oppgradering av dagens park i 2016 og 2017	Ingen endring av Skateparken	Den sikkerhetsmessige oppgraderingen er i gang, men ikke ferdig

### **2.2.1 Kulturkvartaler med øvingsrom er etablert**

#### **Dagens status**

Kulturkvartalet (Storgata 37, rød og gul, samt Tusenårsplassen) er prosjektert. Øvingsbrakkene er vedtatt som en del av Kulturkvartalplanene, og er med i alle forslag til gjennomføring, disse er midlertidig plasserer i Prestegata. Enhetene er flyttet ut. Cafe Gul er flyttet til Biblioteket, deler av Kulturhuset 37s tilbud er flyttet til Rådhuskantina og Nidaros på Karljohansvern. Kulturskolens tilbud er flyttet til Nidaros på Karljohansvern.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Det er fremdrift i tråd med planen og et godt samarbeid med teknisk og prosjektleder.

### **2.2.2 Fritidsklubber er etablert**

#### **Dagens status**

Kulturplanen uttrykker viktigheten av å opprette fritidstilbud i de deler av kommunen som i dag ikke har dette. Å ha et sted å være med trygge voksne er viktig. Det er etablert Fritidsklubb i Åsgårdstrand

#### **Strategi for måloppnåelse**

Fritidsklubb er etablert.

### **2.2.3 Skateparken er lokalisert i Lystlunden**

#### **Dagens status**

Det er bestemt at skateparken skal flyttes til Lystlunden gjennom flere politiske vedtak. På grunn av flere ulike prosesser i Lystlunden, KIGE/ kunstisbane, må prosjektet skyves ut av Investeringsplan perioden. Kunstisbane vil kunne hindre lokalisering av skatepark i samme område. Arbeidet med å sikre og vedlikeholde eksisterende skatepark er på begynt. Det viser ser at det er råteskader i konstruksjonene, og det må gjøres ytterligere vedlikehold for å sikre parken. Deler av dette er gjennomført i 2017.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Flere ulike prosesser løper parallelt, i tillegg er kapasitet en utfordring. Arbeidet er i gang.

Mål i økonomiplanen 2018-2021				
2.3 Økt fokus på konsekvenser av utbyggingsprosjekter for barn og unge				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
Medvirkning i forbindelse med vedtak som berører barn og unge, herunder utbyggingsprosjekter	Relevante saker innom Barne- og Ungdomsrådet		Relevante saker ikke innom barne- og ugd.rådet	Relevante saker er innom rådet.



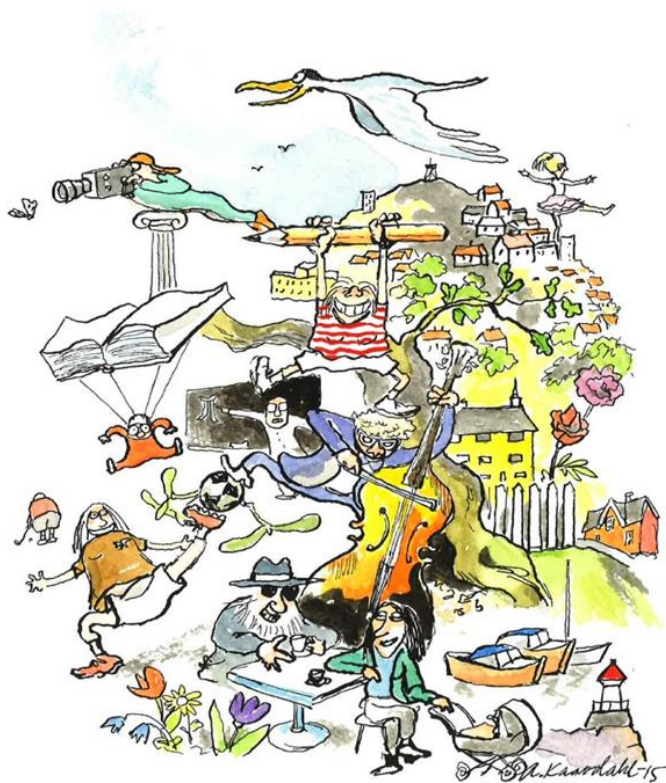
**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål****2.2.1 Medvirkning i forbindelse med vedtak som berører barn og unge, herunder utbyggingsprosjekter****Dagens status**

Kommunalområdet vil jobbe aktivt for å få til større grad av medvirkning fra barn og unge i utbyggingsprosjekter. Barne- og Ungdomsrådet (BUR) har møter i forkant av hver politiske runde. Sekretær fra Kulturhuset 37 i samarbeid med formannskapssekretær går igjennom kølister til alle utvalg og til formannskap og kommunestyre og plukker ut de saker som angår barn og unge. Sekretær har også kontakt opp mot alle 11 skoler (inkl VGS) i de tilfeller de selv ønsker å fremme saker. Antall saker i rådene er noe ujevnt da dette har med målgruppen å gjøre. Kommunalområdet har styrket arbeidet med Barne- og Ungdomsrådet ved å benytte mer administrativ støtte i forkant og under møtene. Fokus vil også være på økt deltakelse og rutinene endres for innkalling.

Barnerepresentanter er involvert i saker som berører barn og unge.

**Strategi for måloppnåelse**

Utfordringer er tiden og kapasitet. Enkelte saker kan være svært komplekse å behandle i rådene, noe som også kan være en utfordring. Det er enkelte ganger vanskelig for skolene å prioritere BUR dersom det er andre ting av viktighet for elevene som skjer samtidig.



## 7.2.3. Trygghet for innbyggerne

Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde					
1. Trygghet for innbyggerne					
Mål i økonomiplanen 2018-2021					
3.1 Kommunalområdet skal bidra til gode løsninger for den enkelte innbygger og for samfunnet- forutsigbarhet, åpenhet og effektivitet vektlegges i tjenesteproduksjonen					
Indikator/delmål		Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
3.1.1 Saksbehandlingstid		Kortere enn gjennomsnittlig saksbehandlingstid i KOSTRA gr 13	Gjennomsnittlig saksbehandlingstid i KOSTRA gruppe 13	Lengre enn saksbehandlingstid i KOSTRA gruppe 13	Kortere saksbehandlingstid for detaljplaner, samt 3 ukers vedtak i byggesaker
3.1.2 Brukerundersøkelser		Gjennomført		Ikke gjennomført	Ikke gjennomført

### 3.1.1 Saksbehandlingstid

#### Dagens status

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. Gjennomgående ligger vi under saksfristene i i forhold til sammenlignbar Kostragruppe.

#### Strategi for måloppnåelse

Mange av forvaltningsoppgavene som utføres av Kommunalområdet er det nedfelt tidsfrister i lovverket. Ved stor saksmengde kan saksbehandlerkapasitet være en begrensende faktor. Dersom saksbehandlingsfristene oversettes reduseres gebyrerne helt eller delvis. 7 % av sakene innebar en overskridelse av de lovpålagte fristene. Dette er som snitt i Kostragruppe 13.

### 3.1.2 Brukerundersøkelser

#### Dagens status

Ønsket er 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. I følge brukerundersøkelse er det nå klart flere som er fornøyd enn misfornøyd med kommunens saksbehandling ift bygge- og reguleringsaker. Det er dialog med næringsforeningen. Flere av plan og byggesaksmedarbeiderne har deltatt på studie i kommunikasjon og samhandling i 2017.

#### Strategi for måloppnåelse

Det er etablert årlige brukerundersøkelser. Det er ikke gjennomført eller planlagt gjennomføring av brukerundersøkelser på plan- eller byggesak i 2017.

Mål i økonomiplanen 2018-2021				
3.2 Kommunalområdet skal være en ressurs og koordinator for kommunens langsiktige utvikling som samfunn og organisasjon				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
3.2.1 à jour i henhold til planstrategien	à jour iht. vedtatt planstrategi	à jour med rullering	Mer enn 6 måneder forsinket	à jour iht. vedtatt planstrategi
3.2.2 Samferdselsoppgaver	Tilfredsstillende fremdrift i prosjektene		Stor forsinkelse	Tilfredsstillende fremdrift

### 3.2.1 A jour i henhold til planstrategien

#### Dagens status

Planstrategien angir kommunens planprioriteringer for ønsket samfunnsutvikling for inneværende periode. Grad av gjennomføring i forhold til vedtatt planstrategi er derfor en viktig indikator på kommunalområdets arbeid. Det er satt i gang et arbeid med sikte på en reduksjon av antall planer i kommunen. Med utgangspunkt i samfunnsdelen vil vi se på muligheten av å få et mindre antall mer overordnede planer hvor hovedvekten legges på mål og strategier. Dette arbeidet må skje i nært samarbeid med de enkelte kommunalområder. Hensikten er å kunne skille det politiske og strategiske fra det rent faglige og administrative.

#### Strategi for måloppnåelse

Utfordringene med å være à jour i henhold til planstrategien vil være finansiering, kapasitet og samhandling. Planer og prosesser kan i noen tilfeller bli mer omfattende og komplekse og/eller ta lengre tid i de delene av prosessen kommunen ikke fullt ut styrer mht innsigelser eller høyere krav til planen enn først forutsatt.

### 3.2.2 Samferdselsoppgaver

#### Ny intercitystrekning

Kommunen står overfor store samferdselsoppgaver knyttet til realiseringen av ny intercitystrekning mellom Nykirke og Barkåker. Jernbaneverkets har utredet tre korridoralternativer for kommunedelplan for ny jernbane med stasjon på strekningen. Gjennom vedtak av kommunedelplan for InterCity-prosjektet Nykirke – Barkåker høsten 2016 har Horten kommune og Bane NOR (tidligere Jernbaneverket) besluttet at Nye Horten stasjon legges ved riksvei 19 vest i tettstedet Skoppum, ca 8 km utenfor Horten bysentrum. Plasseringen medfører etablering av et nytt knutepunkt for kollektivtrafikk, der det skal tilrettelegges for større bolig- og næringsområder. Bane NOR er nå i gang med detaljregulering av jernbanetrase og stasjonsområde.

#### Kommunedelplan for utviklingen ved ny stasjon på Skoppum.

For Skoppum vest vil ikke jernbaneverket lage noen områdeplan med sikte på knutepunktutvikling. For å planlegge utviklingen av tettstedet rundt den nye stasjonen skal det settes i gang et arbeid med Re-kommune (etter hvert Tønsberg) om en kommunedelplan for området. Det skal i første omgang gjennomføres et planarbeid for utvikling av et knutepunkt med en ny klimavennlig bydel. Arbeidet skal gi økt klimafokus i areal- og transportplanleggingen og mottar klimasatmidler fra Miljødirektoratet.

### Plan for Campus Vestfold og Borre tettsted

Det er nå avklart at det ikke kommer jernbane til campus, og det er viktig nå å få på plass den overordnede infrastrukturen i området. Det bør også legges til rette for videre utvikling ved forskningsparken. Det er i samarbeid med Vestfold fylkeskommune igangsatt gjennomføring av en trafikkanalyse / utredning for området Campus Vestfold, Borre og nye Horten stasjon.

### Sykkelby

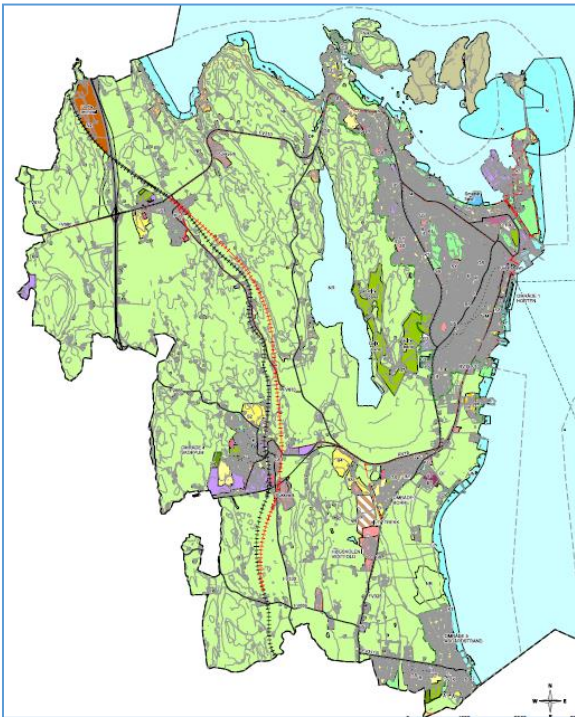
Februar 2016 ble det vedtatt at Horten kommune skal bli sykkelby og 7. april 2016 ble trepartsavtalen mellom kommunen, Vestfold fylkeskommune og Statens vegvesen signert. Avtalen strekker seg fra 2016 til 2020 med mulighet for forlengelse. Sykkelbysatsningen omhandler bedre fremkommelighet for syklister, samt stimulering til økt bruk av sykkel fremfor bil. Det utarbeides årlige prosjektplaner og sykkelregnskap. Kommunedelplan for sykkel skal også rulleres i perioden.



### Strategi for måloppnåelse

Oppgavene har kontinuerlig fokus, men utfordringene er kapasitet i administrasjonen.

Mål i økonomiplanen 2018-2021					
3.3 Forenkling, fornyelse og forbedring gjennom ny teknologi					
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat		Ikke godkjent resultat	Status
3.3.1 Plan for digitalisering av tjenesteproduksjonen i kommunalområdet	Plan utarbeidet i 2018			Plan ikke utarbeidet	Ikke påbegynt

**Plan for digitalisering av tjenesteproduksjonen i Kommunalområdet****Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

Et viktig hensyn ved saksbehandling etter Plan- og bygningsloven er å sikre åpenhet, forutsigbarhet og medvirkning for alle berørte interesser og myndigheter. Enhet for plan og utbyggingstjenester planlegger å se nærmere på hvilke muligheter ny teknologi gir for blant annet forenklinger og større grad av medvirkning. Digitalt planarkiv, forenklet kartløsninger og digitalisering av byggesaksarkiv er eksempler på tiltak som vil bidra til forenkling og fornyelse. I samarbeid med dokumentenheten planlegges det å ta i bruk en egen modul for byggesaksbehandling; Acos Eiendom. Modul for ROS-analyser (kartverktøy) er anskaffet, noe som vil bidra til at relevant informasjon kan legges fram tidlig i reguleringsprosesser.

**Strategi for måloppnåelse**

Finansiering, kapasitet og samhandling med andre kommuner om felles løsninger. Det ligger inne i investeringsbudsjettet midler til digitalisering av byggesaksarkivet.



## 7.2.4. Natur og miljø

Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde					
4.Natur og miljø					
Mål i økonomiplanen 2018-2021					
4.1 Arealutvikling skal være langsiktig og miljøvennlig					
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status	
4.1.1 Vern av matjord	Unngå omdisponering		Omdisponering av større landbruksarealer	Ikke omdisponert	
4.1.2 Utvikling av arealer innenfor definerte tettsteder	Oppnå fortetting av grå arealer		Omfattende nedbygging av regulerte grønne arealer i tettstedene	Utvikling av arealer innenfor tettsteder	

## **Vern av matjord**

### **Dagens status.**

Dagens kommuneplan har en langsiktig strategi om å konsentrere eksisterende tettsteder. Vekst prioriteres foran vern innenfor byer og tettsteder og vern foran vekst utenfor. I gjeldende kommuneplan er ikke inntatt noen nye utbyggingsprosjekter på dyrket mark. Arealplanen skal nå rulleres.

### **Strategi for måloppnåelse**

Utfordringer med nedbygging av dyrket mark vil være gjennom dispensasjoner fra kommuneplanens arealdel.

Mål i økonomiplanen 2018-2021					
4.2 Satse på grønn mobilitet					
Indikator/delmål		Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
4.2.1 Flere godt oppmerkede gangforbindelser i sentrum i henhold til Kommunedelplan for sentrum		Noen utvalgte godt oppmerkede gangforbindelser		Ingen oppmerkede gangforbindelser	
4.2.2 Gjennomført planlegging og merking av gang- og sykkelveier og forbindelser		Noe gjennomført planlegging og merking av gang- og sykkelveier og forbindelser		Ikke gjennomført noen planlegging og merking av gang- og sykkelveier og forbindelser	

#### **4.2.1 Flere godt oppmerkede gangforbindelse i sentrum, i henhold til Kommunedelplan for Horten sentrum.**

##### **Dagens status.**

I henhold til Kommunedelplan for Sentrum skal det defineres symbol og koding og gjennomføre merking av gangforbindelser. Hensikten er å binde sammen sentrum med byens blå og grønne rekreasjonsområder og lekeplasser, og parken sammen med sentrum og kyst.

##### **Strategi for måloppnåelse**

Utfordringen vil være å finne riktig nivå på prosjektet med hensyn til symbol og koding og få gjennomført det med nødvendige tillatelser fra overordnet myndighet. I tillegg vil finansiering, kapasitet og samhandling være avgjørende.

#### **4.2.2 Gjennomført planlegging og merking av gang- og sykkelveier og forbindelser.**

##### **Dagens status.**

Vekst i persontrafikk skal tas med kollektiv, sykkel og gange. Stikkord er grønn mobilitet. Kommunen jobber aktivt med sykkel både ovenfor fylkeskommunen med hensyn til å fullføre manglende lenker og spille inn nye gang og sykkelprosjekter.

##### **Strategi for måloppnåelse**

Persontrafikkveksten er utfordrende å ta med kollektiv, sykkel og gange ettersom kommunen i mange tilfeller i begrenset grad sitter med konkrete virkemidler i gjennomføring av konkrete prosjekter.

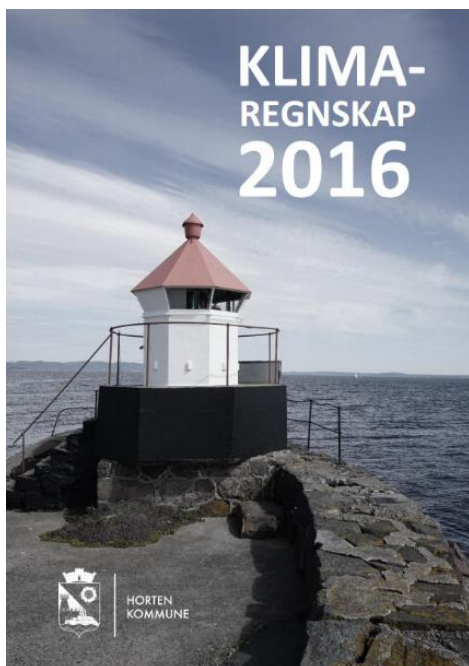
Mål i økonomiplanen 2018-2021					
4.3 Kommunens egen virksomhet går foran som et godt eksempel, utnytter de virkemidler den rår over og skal være klimanøytral innen 2020.					
Indikator/delmål		Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
4.3.2 Totalt energibruk for kommunale bygg skal i 2016 være minst 25 % lavere enn i 2010		25 % lavere energibruk for kommunale bygg i 2018 i forhold til 2010	20 % lavere energibruk for kommunale bygg i 2018 i forhold til 2010	Ingen reduksjon i 2018 i forhold til 2010	Det er stort fokus på å redusere energiforbruket, og kommunen ligger godt an i forhold til å nå målet.

**Dagens status og strategi for måloppnåelse**

Dette delmålet ble vedtatt i klima og energiplanen fra 2011. Gjennomføringen ligger i hovedsak på kommunalområde teknisk.

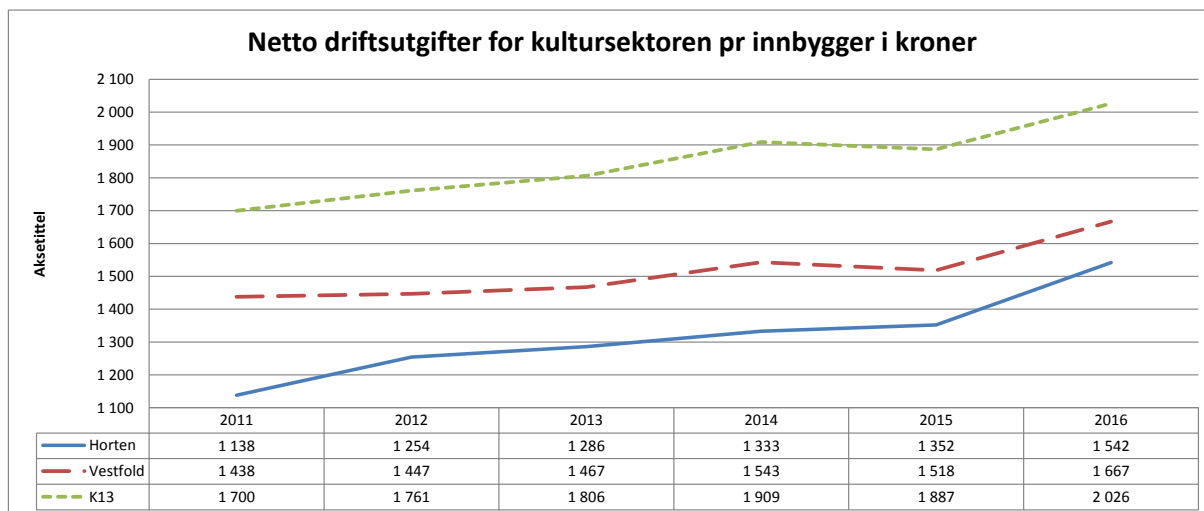
EKU har en viktig rolle som pådriver og enheten leverer et årlig klimaregnskap. Hensikten med klimaregnskapet er å få et best mulig grunnlag for valg av strategier og tiltak for å redusere klimagassutslippene i Horten kommune. Klimaregnskapet brukes også til å vurdere måloppnåelse i forhold til klima- og energiplanen. Det har vært en nedgang i de samlede utslippene over flere år, og kommunen

har nådd sin målsetting om at utslippene av klimagasser fra kommunens virksomhet skal være redusert med 30 % fra 2010 til 2016.



## 7.3. Nøkkeltall

### 7.3.1. Kultur



Netto driftsutgifter til kunstformidling gjelder først og fremst drift av kulturhuset Bakkenteigen og Galleri Ask.

Brutto investeringsutgifter til kultursektoren per innbygger har økt fra 2015 til 2016. Større investeringer i 2016 er gjort i forbindelse med viderutvikling og oppgradering i Rådhuskvartalet i Åsgårdstrand, Horten Litteraturhusbibliotek og sikkerhetsmessig vedlikehold av eksisterende skatepark.

Aktiviteten i bibliotekene er høy med høye besøkstall, dette er et satsningsområde i kommunen. Besøkstallet har økt fra 2015 til 2016.

Det er kun Horten kulturskole elever i alderen 6 – 15 år blir regnet med i KOSTRA-tabellen. Dermed blir ”netto driftsutgifter pr elev” noe misvisende.

Kommunen har i 2016 48 frivillige lag og foreninger som får kommunale tilskudd, mot 53 i 2015. Tilskudd per lag og forening har dermed økt.

## 7.3.2. Plan- og byggesaker

Tall fra 2016 (2015)	Horten	K-13	Vestfold
Nto driftsutg. til fysisk planl. kulturminner, natur og nærmiljø pr innb	525(440)	607 (553)	518(466)
Netto driftsutgifter til plansaksbehandling pr innbygger	231(166)	219 (197)	159(152)
Område- og detaljregulering vedtatt av kommunen siste år	9(5)	11 (12)	6 (6)
Netto driftsutgifter til plan/kart/bygg per innbygger	199	267	199
Gjennomsnittlig saksbehandlingstid for opprettelse av grunneiendom (kalenderdager)	39 (40)	Ikke oppgitt	Ikke oppgitt
Gjennomsnittlig saksbeh.tid, byggesaker, 3 ukers frist (kalenderdager)	12 (14)	19 (21)	16 (13)

I de foreløpige KOSTRA-tallene for 2016 foreligger det ikke tall fra sammenlikningsgruppene når det gjelder saksbehandlingstid på blant annet opprettelse av grunneiendom. Dette skyldes mangelfull innrapportering fra en del kommuner, slik at SSB ikke har klargjort gruppene vi sammenlikner oss med ennå. Horten ligger under snittet på saksbehandlingstid for byggesaker i forhold til sammenliknbare kommuner.

Utviklingen i egen kommune, viser en reduksjon i saksbehandlingstiden for opprettelse av grunneiendom sammenliknet med fjoråret. Endelige tall fra SSB vil eventuelt vise utviklingen i sammenliknbare kommuner. Påvisning av grenser i forbindelse med byggesaker har blitt prioritert høyt av hensyn til forventning og etterspørsel hos tiltakshavere.



## 7.3.3. Landbruk

Tall fra 2016 (2015)	Horten	K-13	Vestfold
Dyrka og dyrkbar jord godkjent omdisponert etter jordloven og etter plan- og bygningsloven	11 daa (13)	-	170 daa

Primærproduksjonen av grønnsaker, korn, skog og husdyrproduksjon i kommunens landbruk er om lag på samme nivå som forrige år. Kostnadene til den kommunale forvaltning av næringen er lav. Antall dekar dyrka mark omdisponert i år er lavere enn snittet for de siste 10 årene.

## 7.3.4. Kirke

Tall fra 2016 (2015)	Horten	K-13	Vestfold
Netto driftsutgifter til funksjon 390, 393 (kirkeadministrasjon, kirkegårder, gravlunder og krematorier) pr. innbygger	400(389)	493(486)	564(536)

Tabellen viser at driftsutgiftene på dette området er betydelig lavere enn i sammenliknbare kommuner.

## 7.3.5. Natur, klima og energi

<b>Klima og energi - nøkkeltall</b>			
Tall fra 2016 (2015)	Horten	K-13	Vestfold
Husholdningsavfall			
Andel husholdningsavfall sendt til energiutnyttelse.	31 (34)	15 (42)	7 (35)
Andel levert til materialgjenvinning inklusiv biologisk behandling	54 (52)	39 (41)	54 (52)
Personbiler			
Antall innbyggere per personbil.	1,99 (2,1)	1,93 (1,95)	1,94 (1,97)
Andel el-biler.	2,24 (1,19)	0 (2,89)	0 (2,43)

Antall innbyggere per el-bil.	94 (178)	67 (121)	81 (154)
Antall innbyggere per ladepunkt for el-bil.	1235 (1170)	770 (865)	1317 (1926)
Energibruk			
Samlet energibruk i kommunal eiendomsforv., egne bygg, per m2	155 (140)	172 (168)	164 (162)
Andel strømforbruk av samlet energibruk i komm. eiendomsforv., egne bygg,	79 (80)	79 (79)	82 (82)
Andel fjernvarmeforbruk av samlet energibruk i komm. eiendomsforv., egne bygg	16 (15)	16 (16)	10 (10)
Andel oljeforbruk av samlet energibruk i komm. eiendomsforv., egne bygg	0 (0)	1 (2)	2 (2)
Andel naturgassforbruk av samlet energibruk i komm. eiendomsforv., egne bygg	1 (1)	2 (1)	0 (1)
Andel bioenergiforbruk av samlet energibruk i komm. eiendomsforv., egne bygg	4 (4)	2 (2)	5 (5)
Andel fornybar energi av samlet energibruk i kommunal eiendomsforv., egne bygg	83 (95)	..	..

Plansak, byggesak, oppmåling, kulturminner, natur og nærmiljø - nøkkeltall			
Tall fra 2016 (2015)			
	Horten	K-13	Vestfold
Netto driftsutgifter til naturforvaltning og friluftsliv per innbygger.	91 (130)	93 (87)	119 (105)

Horten kommune ligger høyt i andel husholdningsavfall levert til energiutnyttelse og materialgjenvinning. Horten kommune har en mindre bilpark ut i fra antall innbyggere enn sammenliknbare kommuner, og dette gjelder også el-biler. Det er en markant oppgang i antall el-biler per innbygger i kommunen. Det er færre ladepunkter for el-biler per innbygger enn i sammenlignbare kommuner, men flere enn i Vestfoldkommuner. Horten kommune har store naturkvaliteter og brukte i 2015 mer per innbygger på dette enn sammenlignbare kommuner. I 2016 har kommunen hatt en kraftig nedgang i driftsutgifter, og bruker nå minst.

Som i Vestfold og i sammenlignbare kommuner, har det samlede energiforbruket i kommunale eiendommer økt. Dette skyldes i Horten et økt antall kommunale bygg, samt at energibruken i HAC-bygget har økt.

Andelen strømforbruk har kun gått ned i Horten, og tilsvarende har fjernvarmebruken økt kun her. Bruken av fyringsolje er meget lav.

## 7.4. Øvrige satsningsområder

### 7.4.1. Forebyggende arbeid

#### Iverksatte forebyggende prosjekt

Kommunalområdet jobber i tråd med vedtatte planer. I disse planene ligger mye forebyggende arbeid. Særlig kulturplanen som har barn og unge og møteplasser som fokusområder. I tillegg til dette er det mye forebyggende arbeid i det strategiske planarbeidet der forebygging og folkehelse er bærende elementer.

#### Mål

Folkehelse og forebygging skal være førende i all tjenesteproduksjon.

### 7.4.2. Folkehelse i kommunalområdet

#### Iverksatte forebyggende prosjekt

Folkehelseperspektivet inngår i kommunens systematiske og langsiktige samfunnsplanlegging. Folkehelsekoordinatoren er flyttet fra Kommunalområde helse til Kultur og samfunnsutvikling.

Nærmiljøprosjektet omhandler et systematisk arbeid med nærmiljø som helsefremmende arena og som en arena for å utjevne sosiale helseforskjeller. Samtidig skal befolkningens medvirkning styrkes inn mot planarbeidet. Åsgårdstrand og Borre er valgt som fokusområder. Universell utforming innebærer å bidra til at sentrum blir mer tilgjengelig og attraktivt for alle slik at hele befolkningen kan delta uansett forutsetninger. Kulturplanen legger opp til folkehelseperspektivet er førende for aktivitetene- at kultur og møteplasser fører til bedre folkehelse.

#### Mål

Folkehelsearbeidet skal avdekke områder i kommunen hvor det er behov for målrettet helsefremmende innsats, samt holde et konstant fokus på behovet for forebygging og synliggjøre dette behovet. Viktige pågående satsninger er nærmiljøprosjektet, og universell utforming.

### 7.4.3. Oppfølging av vedtatt planstrategi i økonomiplanperioden

Planer som skal politisk behandles, men som ikke følger prosessreglene i plan- og bygningsloven, benevnes som temaplaner og defineres som faglig avgrensede planer, underordnet kommuneplan og kommunedelplaner. Opplistingen gir en oversikt over hvilke planer<sup>9</sup> som skal til politisk behandling i kommende periode. I tillegg til planene som inngår i oversikten, behandles alle forslag til detaljreguleringsplaner politisk i henhold til plan- og bygningsloven. Det henvises til kommunens rutiner for plan, rapportering og årshjul der prosesser for utarbeiding av virksomhetsplaner er beskrevet. Følgende planer skal rulleres i økonomiplanperioden for kommunalområdet:

---

<sup>9</sup> Type plan: KP: Kommuneplan, KDP: Kommunedelplan R: Reguleringsplan og TP: Temaplan

Type plan	Type plan	Utarbeidet	Rulleres
Kommuneplanens samfunnsdel	KP	2015	
Økonomiplan med handlingsdel	KP	2015	Årlig
Kommuneplanens arealdel	KP	2015	2018
Kommunedelplan for Horten sentrum	KDP	2015	2017
Kommunedelplan for Nykirke	KDP	2009	
Områdeplan for Karljohansvern	TP	2015	
Klima- og energiplan	TP	2011	
Strategisk næringsplan	TP	2015	2020
Kulturplan	TP	2015	2019
Landbruksplan del 1 og 2	TP	2014	
Områdeplan for Indre havneby	R	2013	
Bibliotekplan Vestfold	TP	2015	2018
Nye planer Grønnstrukturplan	TP	2016	
Kommunedelplan for Intercitystrekningen Nykirke – Barkåker	KDP	2016	
Handlingsdel til klima- og energiplan	TP	2016	
Områderegulering for stasjonsområdet IC Nykirke – Barkåker	R	2018	
Områdeplan for Åsgårdstrand	R	2017	
Plan for Campus Vestfold	TP	2018	

#### 7.4.4. Øvrige hovedaktiviteter

##### Klima og miljø

Viktige områder er naturforvaltning, vannforurensning i Oslofjorden og Borrevannet, Opprydding av miljøgifter i sedimenter. Oppfølging av klima- og energiplanen med tilhørende handlingsprogram.

##### Ren Indre havn

Indre havn er forurenset med miljøgifter i bunnslammet. Dette stammer bl.a. fra tidligere verftsvirksomhet, Forsvarets virksomhet og gamle søppelfyllinger. Enhet for kommuneutvikling samarbeider med Forsvarsbygg i et prosjekt med opprydding i miljøgifter i sedimentet i Indre havn.



##### Vannforurensning i Oslofjorden og Borrevannet

Med utgangspunkt i Vannforskriften gjennomføres det overvåking av vannkvalitet i Borrevannet og Oslofjorden. I tillegg blir det utarbeidet tiltaksplaner for å bedre vannkvaliteten. Enhet for kommuneutvikling deltar i prosjektgruppe i Vannområde Horten –Larvik.

##### Miljøfyrtårn

Horten kommune er en Miljøfyrtårn-kommune. Kommunen er koordinator for Miljøfyrtårnordningen for offentlige og private virksomheter i Horten. Horten kommune satser bevisst på klima- og miljøvennlige løsninger i all tjenesteproduksjon. Dette konkretiseres gjennom innovative tiltak som biogass, kjøreruteoptimalisering (Spider), digitalisering av intern og ekstern kommunikasjon m.v.

##### Regulering/ byggesak

Det er forventet stor aktivitet innenfor plan- og byggesaker fremover. De største private detaljreguleringsplanene og byggesakene som er i prosess omfatter IC Nykirke - Barkåker - detaljreguleringsplan for jernbane, og stasjonsområde. Det vedtatt plan for Indre Havneby. Semb Hovedgård - Golfturnet legges ut på høring i 2017. Reguleringsplan for Sletterødåsen er vedtatt. Det er videre planprosesser med fortetting i Horten sentrum, samt i tettstedet Borre (Gannestadveien 2). De større byggesakene er godkjenning av Horten Videregående skole i Lystlunden, og kommunens idrettshall. Videre studentboliger på Bakkenteigen. Plan for indre havneby er vedtatt, og det er blir en byggesak her. Bygging av boliger i Fyrmesterveien er godkjent. Deler RS tunet er bebygd iht reguleringsplanen.

**Kunstnerbyen Åsgårdstrand, Plan for Åsgårdstrand**

Utvikle kunstnerbyen Åsgårdstrand i samarbeid med blant annet Vestfoldmuseene, kunstnere, politikere og fagfolk. Det skal blant annet utarbeides forslag til framtidig utnyttelse av de lokale, kommunale bygg. Parallelt jobber kommunalområdet med en plan for Åsgårdstrand og grensejustering. Bakgrunnen for planen er blant annet beredskap, trafikk og utviklingsmuligheter. Kommunestyret har bedt om at Områdeplanen inkluderer infrastruktur og nye områder, dette gjør at planarbeidet blir noe forsinket.

**Samhandling med frivillig sektor og kulturbasert næring**

Kommunen har et mangfoldig miljø med innbyggere fra andre land og kulturer. Horten er vertskapskommune for Campus Vestfold med alle sine studenter og aktiviteter og Forsvaret med stor kulturkapital på Karljohansvern. Horten er deleier av Vestfoldmuseene IKS og Vestfoldfestspillene.

Det er viktig å skape og opprettholde dialog og samarbeid med alle aktører uansett nivå og tilhørighet. Det finnes allerede en rekke treffpunkter og kommunalområdet samhandler med og finansierer Frivilligsentralen, men Horten kommune ønsker en mer systematisk tilnærming til denne gruppen. Samhandling kan ta ulike former, for eksempel knyttet opp mot markedsføring og ulike nettverk som arrangørforum. Samhandling er også en viktig del av folkehelsearbeidet, både for offentlige etater, private aktører og frivillige lag og organisasjoner.

**Midgardkonkurransen**

Kulturskolen har tatt initiativ Midgardkonkurransen. Midgardkonkurransen er en nasjonal konkurranse innen klassisk musikk for utøvere mellom 8 og 22 år. I 2017 ble konkurransen gjennomført for sjette gang, og har raskt etablert seg som en av landets viktigste arenaer for unge talenter med ambisjoner om en profesjonell karriere innen klassisk musikk. Konkurransen er åpen for solister på strykeinstrumenter, piano, sang samt ensembler, og blir gjennomført som en rekke konserter som er åpne for publikum. Konsertinnslagene holder svært høyt nivå, og publikum får mange gode konsertopplevelser.

Midgardkonkurransen er også en viktig sosial og faglig møteplass for unge musikere, med mesterklasse, faglige foredrag og uformelle sosiale sammenkomster. Juryen består av fremtredende musikere, og akkompagnatørene holder topp nivå.

Vinnerne av de ulike klassene holder svært høyt nivå, og presenteres i en egen prisvinnerkonsert søndag kveld i Horten kirke. Etter denne konkurransen kåres vinneren av den gjeve Midgardprisen. Vinnerne i de ulike klassene får pengepremier, og noen prisvinnere får tilbud om solistoppdrag av Midgardkonkurransens samarbeidspartnere.

Konkurransen foregår i Horten på Gamlehorten gjestegård og i Horten kirke. Totalt deltar rundt 100 utøvere disse to konkurransedagene. Konkurransen er åpen for publikum begge dager.

Midgardkonkurransen finansieres hovedsakelig av eksterne midler, og er støttet av Kultursektoren i Vestfold fylkeskommune, Dextra Musica, IRIS Vestfold/Grenland, Anders Jahres humanitære stiftelse, og lokalt fra kirken og Kongelige Norske Marines musikkorps.

Det arbeides nå med å trygge finansieringen for de kommende år, og til å videreutvikle konkurransen til blant annet å ta opp komposisjon som et konkurranseelement. Det arbeides også med å utvikle et konsept for å nå flere unge publikummere med klassisk musikk på lokale arenaer. Dette gjøres i samarbeid med blant annet Horten kammermusikkfest og Marinemusikken.



Thomas var en av to elever fra Horten kulturskole som deltok i Midgardkonkurransen 2017



**Områdeplan for områder sør og nord for Horten gjestehavn**

Kommunen har planer om byutvikling i havneområdet sør for Horten gjestehavn. Det omfatter en fergehavn, tidligere industriområder og en tidligere jernbanestasjon.

I kommunedelplanen for Horten sentrum (Sentrumsplanen) er det et hovedmål at byen Horten skal knytte seg sjøen. Dette skal blant annet gjøres gjennom trinnvis utvikling av sjønære områder, utvikle og fortette «grå» områder og gjennom å stimulere til flere boliger i sentrum. I dag har Horten mange «grå» områder med fravær av bymessig karakter som ligger som barrierer mellom byen og vannet. Bastø Fosens fergeforbindelse mellom Horten og Moss legger til kai innenfor det aktuelle området. På grunn av kapasitetsøkning på forbindelsen, skal et nytt, tredje fergeleie etableres sør for dagens fergeleier. Dette krever tilpassing av logistikken for av- og påkjøring og kostnader forbundet med omlegging av veiarealet. Samtidig gjør etableringen av nytt hotell nord for området at Bastø Fosens kontorlokaler vil bli borte og må erstattes. I henhold til Sentrumsplanen skal «helhetlige planer avklare viktige premisser som havne-spørsmål og Oslofjordkryssing, og danne grunnlag for konkretutvikling av sjøfront øst». Før investeringene i forbindelse med økt fergeavvikling er det derfor behov for å beslutte en fremtidig utviklingsstrategi for området, slik at nye investeringer kan gjøres med et langsiktig perspektiv.

Sentrumsplanen har krav til områderegulering av det aktuelle området. Det er gjennomført et forprosjekt med en vurdering av aktuelle utviklingsretninger. Kommunen har igangsatt arbeidet med en områderegulering med konsekvensutredning for området. Arealet nord for Horten gjestehavn utgjør ca 12 daa på arealene som i dag er bestående av flere store stålhallen. Flere av hallene skal rives, og i arbeidet med områdeplan for havna vil det foreslås en midlertidig plan for dette kommuneplanområde HS4. Grunnlaget for å lage en midlertidig plan for dette arealet er for å oppnå god sammenkobling mellom havneområdet og sentrumsområdet -hvordan byen møter vannet.

### Tettere byer med høyere kvalitet

Horten kommune er en av to pilotkommuner som er valgt ut til å teste prosjektet «Tettere byer med høyere kvalitet» i Horten bysentrum. Prosjektet skal utvikle og etablere lekeplasser innenfor sentrumskjernen, som har vesensforskjellig identitet. Lekeplassene vil kunne bidra til å oppfylle krav til leke- og uteoppholdsarealer for fortettingsprosjekter i sentrum gjennom utbyggingsavtaler. Hensikten er å tilrettelegge for flere boliger og folk i sentrum, og samtidig gjøre byen mer attraktiv. Uteoppholdsarealene skal være av høy kvalitet for å bidra til å nå målsettingen om et levende sentrum med gode møteplasser



## 7.5. Forslag til driftsbudsjett 2018

### 7.5.1. Innledning

Kommunalområdet har fått flere nye oppgaver i 2018. Kommunalområdet har også bemannet opp Planavdelingen, Enhet for kommuneutvikling og Plan og utbyggingstjenester i 2017 og fått økte lønnskostnader.

De fleste oppgavene og økningene i lønnskostnader er det funnet rom til i tildelt ramme. Dette er gjort gjennom omprioriteringer mellom enhetene. Det er kuttet konsulentkostnader på Plan- og utbyggingstjenester. Horten havnevesen tar store deler av kostnadene til konsulentutredninger for Områdeplanen i havna.

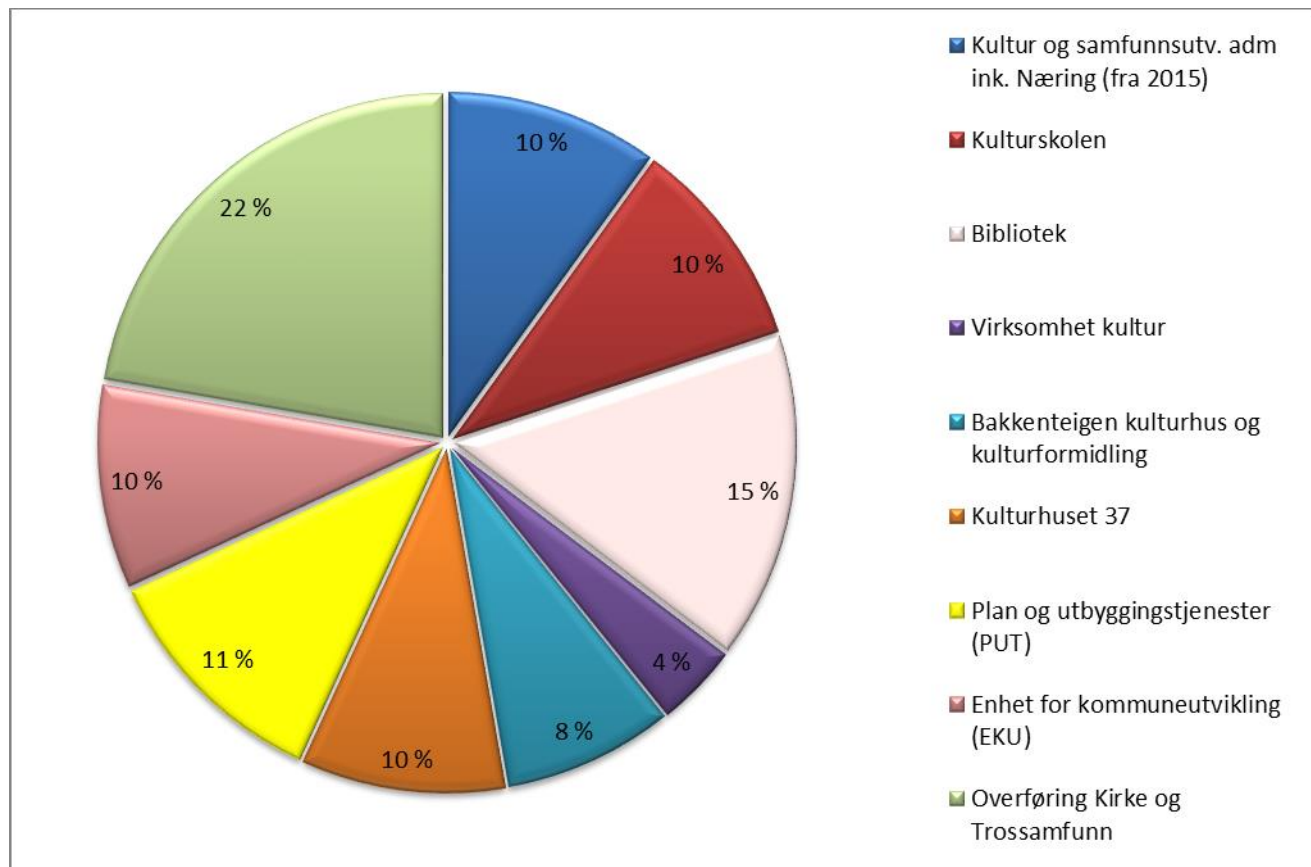
Kirkelig fellesråd og Vestfoldmuseene har bedt om økning i overføringene utover kommunal deflator. Dette er det ikke funnet rom til i budsjettet.

## 7.5.2. Forslag til netto driftsramme pr seksjon

KULTUR OG SAMFUNNSUTVIKLING						
	Rev. regn	Vedtatt bud	Adm.sjefens budsjett- og økonomiplanforslag			
SUM	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Driftsutgifter	73 602	79 169	78 111	77 406	76 948	76 662
Driftsinntekter	-18 730	-16 808	-17 230	-17 074	-16 974	-16 910
<b>Netto driftsramme</b>	<b>54 872</b>	<b>62 361</b>	<b>60 881</b>	<b>60 331</b>	<b>59 975</b>	<b>59 752</b>
<b>Pr enhet</b>						
<b>Kultur og samfunnsutv. adm ink. Næring (fra 2015)</b>						
Driftsutgifter	3 995	5 529	6 075	6 020	5 985	5 962
Driftsinntekter	0	0	0	0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>3 995</b>	<b>5 529</b>	<b>6 075</b>	<b>6 020</b>	<b>5 985</b>	<b>5 962</b>
<b>Kulturskolen</b>						
Driftsutgifter	7 073	6 901	7 414	7 347	7 304	7 277
Driftsinntekter	-1 414	-985	-1 340	-1 328	-1 320	-1 315
<b>Netto driftsramme</b>	<b>5 659</b>	<b>5 916</b>	<b>6 074</b>	<b>6 019</b>	<b>5 984</b>	<b>5 961</b>
<b>Bibliotek</b>						
Driftsutgifter	10 483	10 666	10 680	10 584	10 521	10 482
Driftsinntekter	-1 603	-1 374	-1 338	-1 326	-1 318	-1 313
<b>Netto driftsramme</b>	<b>8 880</b>	<b>9 292</b>	<b>9 342</b>	<b>9 258</b>	<b>9 203</b>	<b>9 169</b>
<b>Virksomhet kultur</b>						
Driftsutgifter	5 424	5 971	2 382	2 360	2 347	2 338
Driftsinntekter	-1 381	0	0	0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>4 043</b>	<b>5 971</b>	<b>2 382</b>	<b>2 360</b>	<b>2 347</b>	<b>2 338</b>
<b>Bakkenteigen kulturhus og kulturformidling</b>						
Driftsutgifter	6 950	7 916	9 167	9 084	9 031	8 997
Driftsinntekter	-3 213	-4 225	-4 272	-4 233	-4 208	-4 193
<b>Netto driftsramme</b>	<b>3 737</b>	<b>3 691</b>	<b>4 895</b>	<b>4 851</b>	<b>4 822</b>	<b>4 804</b>
<b>Kulturhuset 37</b>						
Driftsutgifter	6 231	7 451	7 611	7 542	7 498	7 470
Driftsinntekter	-1 111	-1 660	-1 770	-1 754	-1 744	-1 737
<b>Netto driftsramme</b>	<b>5 120</b>	<b>5 791</b>	<b>5 841</b>	<b>5 788</b>	<b>5 754</b>	<b>5 733</b>
<b>Plan og utbyggingstjenester (PUT)</b>						
Driftsutgifter	14 647	15 400	14 206	14 078	13 995	13 943
Driftsinntekter	-9 350	-8 084	-7 340	-7 274	-7 231	-7 204
<b>Netto driftsramme</b>	<b>5 297</b>	<b>7 316</b>	<b>6 866</b>	<b>6 804</b>	<b>6 764</b>	<b>6 739</b>
<b>Enhet for kommuneutvikling (EKU)</b>						
Driftsutgifter	5 556	5 956	7 012	6 949	6 908	6 882
Driftsinntekter	-658	-480	-1 170	-1 159	-1 153	-1 148
<b>Netto driftsramme</b>	<b>4 898</b>	<b>5 476</b>	<b>5 842</b>	<b>5 789</b>	<b>5 755</b>	<b>5 734</b>
<b>Overføring Kirke og Trossamfunn</b>						
Driftsutgifter	13 243	13 379	13 564	13 442	13 362	13 312
Driftsinntekter				0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>13 243</b>	<b>13 379</b>	<b>13 564</b>	<b>13 442</b>	<b>13 362</b>	<b>13 312</b>
<b>Sum netto ramme</b>	<b>54 872</b>	<b>62 361</b>	<b>60 881</b>	<b>60 331</b>	<b>59 975</b>	<b>59 752</b>

### 7.5.3. Netto fordeling av driftsbudsjettet

Administrasjonssjefen foreslår følgende fordeling av netto driftsramme pr enhet:



### 7.5.4. Kommentarer til budsjettforslaget

#### Vigsel

Fra januar 2018 har kommunen ansvar for vigsel jfr forskrift om kommunale vigsler. Dette vil følges opp av Bakkenteigen Kulturhus og kulturformidling. Tilbudet skal dekke etterspørselen i kommunen på en god måte og tilrettelegges for personer med funksjonsnedsettelse og andre med særskilte behov. Vigselstilbudet skal være gratis for kommunens egne innbyggere og for personer som ikke er bosatt i Norge, men som oppfyller vilkårene for å inngå ekteskap her. Kommunen kan betaling for merkostnader dersom kommunen tilbyr vigsel utover det vanlig tilbudet om tid og sted. Budsjettet for Vigsel tar kun høyde for ekstra kostnader på 200.000 kr. Det er svært usikkert om det er tilstrekkelig.

**Fyrverkerikonserten**

Etter avviklingen av Vestfoldfestspillene, er ansvaret for det kommunale bidraget til den årlige Fyrverkerikonserten overført til Kultur og samfunnsutvikling. I samarbeid med Marinemusikken viderefører vi nå arrangementet sommeren 2018. Arbeidet innbefatter alle sider ved Fyrverkerikonserten fra planlegging til gjennomføring. Det søkes også ekstern delfinansiering av arrangementet. Kommunens andel som budsjettet tar høyde for er 200.000 kr.

**Utvikling og samarbeid rundt Midgard viking senter**

Borreparken og Midgard er en av Hortens fremste attraksjoner. I samarbeid med Midgard historisk senter, Vestfoldmuseene og Vestfold fylkeskommune arbeider vi nå med ytterligere synliggjøring av vår rike og unike vikingarv. Budsjettet legger til rette for at kommunen deltar i samarbeidet med 200.000 kr.

**Planlegging og byggesak**

Det er funnet rom til å øke bemanningen på Enhet for kommuneutvikling og Plan- og utbyggingstjenester. Dette er helt nødvendig for å ivareta fremdriften i viktige plan og byggesaker. Det er stor aktivitet i kommunen som medfører økt arbeidsmengde for administrasjonen.

**Tour of Norway**

Det skal i 2018 arrangeres en etappe i Tour of Norway i Horten kommune. Kommunen skal i følge politisk vedtak støtte arrangementet med 500.000 kr. Dette kan både være ren økonomisk støtte og ulike tjenester. Tjenester vil i stor grad leveres av Kommunalområdet teknisk. Det er usikkert hva dette stipuleres til. Kommunalområdet Kultur og samfunnsutvikling har kun funnet dekning for å gi en økonomisk støtte utover kr 100.000,-.

Det politiske vedtaket legger også opp til et eget kulturarrangement i forbindelse med Tour of Norway. Dette er i saken stipulert til kr 250.000,-. Dette er det ikke funnet dekning til i budsjettet.

**Miljøfyrtårn sertifisering av alle tjenestesteder i Horten kommune**

Kommunestyrets vedtak 044/09 om miljøfyrtårnsertifisering viser seg svært ressurskrevende å følge opp. Pr. i dag er kun Horten rådhus miljøfyrtårnsertifisert. Horten kommune satser bevisst på klima- og miljøvennlige løsninger i all tjenesteproduksjon. Dette konkretiseres gjennom innovative tiltak som biogass, kjøreruteoptimalisering (Spider), digitalisering av intern og ekstern kommunikasjon m.v. Administrasjonen vurderer at gevinster som følger av sertifisering kan realiseres gjennom andre lokalpolitiske vedtak – og at ressurser i form av medlemskapsavgift og arbeidstid som medgår i sertifiseringsprosessen kan benyttes til andre formål. Miljøfyrtårn har en omfattende rapporteringsordning og klimaregnskap. Horten kommune

har siden 2012 utarbeidet et helhetlige klimaregnskapet for egen virksomhet, og mener at dette erstatter vedtaket om miljøfyrtårnsertifisering.

**Vestfoldmuseene og Kirkelig fellesråd**

Kirkelig fellesråd og Vestfoldmuseene har bedt om økning i overføringene utover kommunal deflator. Dette er det ikke funnet rom til i budsjettet. Søknadene ligger som vedlegg til budsjettet.

## 7.5.5. Budsjettforslaget vil innebære følgende endringer i kommunens tjenesteproduksjon

Tiltaksnr	Tiltaksnavn	Økonomisk innsparing				Konsekvenser
		2018	2019	2020	2021	
1	Søknad Vestfoldmuseene	500 000				Ikke funnet dekning til å øke tilskuddet, men satt av 200.000 til samarbeidsprosjekt med Fylkeskommunen om Midgard der Vestfoldmuseene også deltar
2	Tour of Norway	250 000				Ikke funnet dekning for kostnader til kulturarrangement i forbindelse med rittet. Kostnadene er anslått til 250.000 i politisk sak
3	Tour of Norway	400 000				Ikke funnet dekning for økonomisk støtte utover 100.000
4	Kirkelig fellesråd	520 000				Se søknad Fellesrådet. Ikke rom for utgifter som ønskes utover økning av 2017 budsjett med kommunal deflator
5	Kirkelig fellesråd	500 000	500 000	500 000	500 000	Ikke økt overføring pga tjenesteavtale med Horten kommune administrasjon
6	Plan og utbyggingstjenester	400 000	400 000	400 000	400 000	Kuttet konsulent tjenester, redusert rammen, for å dekke kostnader for nye oppgaver som vigsel, fyrverkerikonsert.
7						





## 8. Kommunalområde Teknisk



Kommunalområdet vil også de neste fire årene jobbe aktivt for å finne kostnadseffektive løsninger som bidrar å komme nærmere et bærekraftig vedlikehold for kommunens eiendeler.

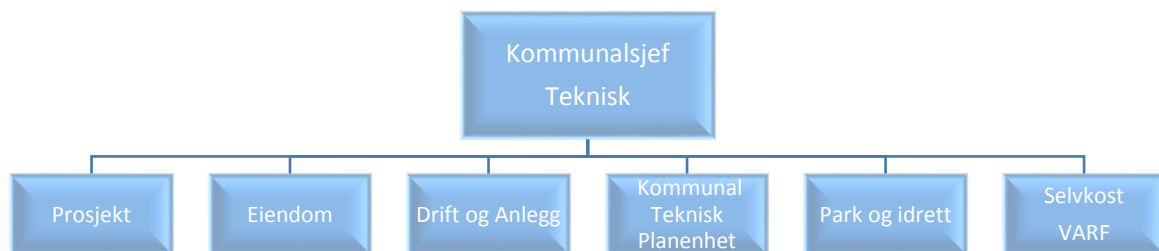
Fokus på energiøkonomisering, LEAN og innovasjon vil være viktige faktorer i dette arbeidet innen alle fagområder. Forebygging av konsekvenser av ekstremvær vil være prioritert. I tillegg vil fokuset for ivaretagelse av folkehelseloven og helseforebyggende tiltak prioriteres i handlingsplanperioden.

Det vil bli fokusert på bærekraftig vedlikehold. Frigjøring av driftsmidler til vedlikehold vil kunne bidra til dette. Handlingsregelen som er vedtatt ifm bærekraftig vedlikehold er ikke innfridd, men vil kunne avbøtes dersom man fortsetter med effektiviseringen innen kommunalområdet.

God planlegging kombinert med valg av gode løsninger og materialer, vil bidra til lavere totale levetidskostnader og redusere behovet for vedlikehold over tid.

### 8.1. Fakta om kommunalområde

Kommunalområdet har følgende organisasjonskart:



#### Teknisk administrasjon

Overordnet ledelse herunder:

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

**Enhet for prosjekt**

- Planlegging, Gjennomføring, styring og kontroll av alle bygge og anleggsprosjekter
- Støtte til andre prosjekter i kommunens regi

**Selvkost, Vann, avløp, Renovasjon og Feiing (VARF)**

- VARF er etablert som en egen enhet organisatorisk administrert av Kommunalsjef Teknisk

**Enhet for Eiendom**

- Ivareta drift og vedlikehold av all kommunal eiendomsmasse. Kommunens bygningsareal er ca 140.000 kvm
- Brannsikring i alle kommunale bygg
- Sikkerhet og drift av alle elektriske anlegg i kommunale bygg
- Renhold av all kommunal bygningsmasse og leide bygg
- Forvaltning av all kommunal eiendomsmasse
- Oppfølging av avtaler for kommunens eiendommer iht. vedlikeholdsplaner og forskrift om internkontroll
- Kjøkken og vaskeri overføres til Helse for å få en mer strømlinjet produksjon
- Deler av Boligkontoret overføres til Eiendom for å bedre forvaltningen rundt kommunale boliger.

**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 bl.a. 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.
- Torgleie, parkerings gebyr / tilleggsavgift, kontrollavgift
- Drift og vedlikehold av kommunens bil- og maskinpark, samt annet tilleggsutstyr
- Betjening og styring av enhetens beredskapslager
- Ivaretakelse, drift og vedlikehold 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, veitrafikklov mv.
- Planlegging, prosjektering, byggeledelse og økonomisk oppfølging på kommunaltekniske nyanlegg og saneringsanlegg.
- Prosjektering og utførelse (i samarbeid med Drift og anlegg) av VA - anlegg mv.
- Planlegging av kommunens infrastruktur mot ekstremvær
- Ivaretagelse og oppdatering av Norsk veidatabase for Horten kommune sine veier, 140 km vei.

**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.
- Forebygging av rasfare fra kommunale eiendommer

## 8.2. Mål for kommunalområdet

Våren 2015 vedtok kommunestyret i Horten kommune følgende fokusområder i Kommuneplanens samfunnsdel og som skal prioriteres frem mot 2027:

- Attraktivitet
- God oppvekst
- Trygghet for innbyggerne
- Natur og miljø

Målene i økonomiplanen tar utgangspunkt i disse fokusområdene og beskriver hva kommunalområde skal prioritere i kommende fireårs periode. Indikatorene/delmålene er blant annet hentet fra temaplaner og kommunedelplaner. Dette skal skape sammenheng i planhierarkiet, gi retning og forutsigbarhet.

## 8.2.1. Attraktivitet

<b>Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde</b>				
<b>1. Attraktivitet</b>				
<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>1.1 Bidra til at Horten kommune har et positivt omdømme</b>				
<b>Delmål</b>	<b>Ønsket resultat</b>	<b>Aksept. resultat</b>	<b>Ikke godkjent resultat</b>	<b>Status</b>
1.1.1 Ingen arbeidsulykker med sykefravær	0	0	>0	1
1.1.2 Redusere antall tilfeller hvor ledningsnett bidrar til vanninntrenging i boliger	0	1-20	>20	0

### **1.1.1 Ingen arbeidsulykker med sykefravær**

#### **Dagens resultat**

Horten kommune er avhengig av et positivt omdømme, og det vurderes at ulykker med sykefravær er negativt i forhold til dette

I tillegg påvirker ulykker den enkelte ansatte. Fokus på dette området er viktig og derfor tatt med som en indikator under attraktivitet. Det arbeides mye med HMS for å sikre at ulykker forebygges.

Det var i 2016 ingen ulykker med sykefravær. Hittil i 2017 (september) har det vært en ulykke med sykefravær. Ulykken var ikke av alvorlig karakter, men viser at fortsatt fokus på HMS er viktig.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Fortsatt høyt fokus på HMS for egne ansatte og innleide entreprenører. Vekt på seriøst arbeidsliv for å hindre sosial dumping og innleide entreprenører med manglende fokus på HMS. Kursing i HMS må vektlegges for alle ansatte.

### **1.1.2 Redusere antall tilfeller hvor ledningsnett bidrar til vanninntrenging i boliger**

#### **Dagens resultat**

Det har i 2016 og hittil i 2017 ikke vært større hendelser med vanninntrenging i bygninger i Horten kommune.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Et operativt VA – nett er viktig, og negative hendelser rundt dette bidrar til negativitet ifm Horten kommune sitt omdømme. Ekstremvær er økende og det bevilges midler for å holde tritt med utfordringene. Dette vil påvirke gebyrnivået innen VA over tid.

#### **Iverksatt arbeid for å nå vedtatt mål gjennom virksomhetsplanen**

Plan for vann og avløp er under utarbeidelse. Det arbeides med avløpsmodeller og datafangst. Holtandalen har et spesielt fokus og hittil har tiltakene holdt tritt med utviklingen av været.

### **Måloppnåelse**

Målet vurderes en gang årlig. Det har i 2017 vært en ulykke med sykefravær innen kommunal-området og målet vil ikke bli oppnådd.

Det har både i 2016 og hittil i 2017 ikke vært uønskede hendelser i VA – nettet som har gitt vann eller kloakk inntrengning i husstander eller næringsbygg i stort omfang. Målet vurderes oppnådd, men avhenger av nedbørsmengdene.



Mål i økonomiplanen 2018-2021				
1.2 Legge til rette for næringsutvikling og økt bosetning				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Aksept. resultat	Ikke godkjent resultat	Status
1.2.1 Øke tilflytting	>100	50-99	<50	24
1.2.2 Øke antall næringsetableringer på bedrifter over 20 ansatte	>2	1-2	0	0

### **1.2.1 Øke tilflytning**

#### **Dagens resultat**

Antallet innbyggere har økt fra 2016 til 2017 med 24 personer. Dette er under målsetningen på 100. Målet er således ikke nådd for forrige år.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Det må arbeides målrettet med tilrettelegging av nye arealer for boligbygging som er attraktive nok til at personer velger å bosette seg i Horten kommune. Det pågår prosjekter som vil bidra til dette, herunder Indre havneby, HAC/ROM tomtene og Slalåmbakken.

### **1.2.2 Øke antall næringsetableringer**

Det er i 2016 vært 0 nye næringsetableringer i Horten kommune med bedrifter over 30 ansatte.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Det må arbeides målrettet for å legge til rette for nye næringsetableringer innen kommunen. Så langt som mulig bør det tilstrebes å bruke lokale anskaffelser.

## 8.2.2. God oppvekst

<b>Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde</b>				
<b>2. God oppvekst</b>				
<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>2.1 Effektiv og trygg eiendomsforvaltning</b>				
<b>Indikator/delmål</b>	<b>Ønsket resultat</b>	<b>Aksept. resultat</b>	<b>Ikke godkjent resultat</b>	<b>Status</b>
2.1.1 Ivareta inn klima, antall avvik	<2	2-10	>10	0
2.1.2 Brukerundersøkelse	5	4	<4	3

### **2.1.1 Ivareta inneklima**

#### **Dagens resultat**

Administrasjonen har et stort fokus på å ivareta inneklimaet i all kommunal bygningsmasse. Det har ikke vært konkrete brudd på gjeldende forskrifter i 2016 eller hittil i 2017. Målet ansees oppnådd.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Det må bedrives en god internkontroll kombinert med et godt system for innmelding av feil.

### **2.1.2 Indikator/delmål nr 2, Brukerundersøkelse om hvor fornøyde brukere er med tjenestene innen eiendom**

#### **Dagens resultat**

Det har i 2016 ikke vært gjennomført brukerundersøkelser i regi av Eiendom grunnet kapasitetsproblemer. I 2017 har det vært gjennomført en forvaltningsrevisjon hvor man forspurte tre rektorer om fornøydheten med vedlikehold. To av skolene som er under planlagt rehabilitering var ikke fornøyd med vedlikeholdet, mens en skole var rimelig fornøyd. Det vurderes at samlet karakter som framkom var tre (3).

Alle skoler var fornøyd med dagens system for innmelding av feil elektronisk.

Målet ansees bare delvis oppnådd.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Fortsatt fokus på effektiv drift for å kunne ha nok midler til vedlikehold. Det vurderes at tilstrekkelige midler til løpende verdibevarende vedlikehold er grunnleggende for å kunne oppnå målet.

Mål i økonomiplanen 2018-2021				
2.2 Bidra til et godt og tilrettelagt idretts- og friluftslivstilbud				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Aksept. resultat	Ikke godkjent resultat	status
2.2.1 Antall medlemmer i kommunens idrettslag	>8300	7400-8300	<7400	7664
2.2.2 Brukerundersøkelse	5	4-4,9	<4	4,2

### **2.2.1 Antall medlemmer i Kommunens idrettslag**

#### **Dagens resultat**

I 2016 var antall medlemmer i kommunens idrettslag på 7664 som indikerer at målsetningen er delvis oppnådd.

#### **Strategi for måloppnåelse**

En god og målrettet satsing på utvikling av idrettsanlegg ligger til grunn for måloppnåelse. Videre vil tilstrekkelige midler til drift og vedlikehold være grunnleggende. Effektiv drift vil kunne bidra til at målet delvis oppfylles.

### **2.2.2 Brukerundersøkelse innen idretten**

#### **Dagens resultat**

Brukerundersøkelsen hadde i 2016 en karakter på 4,2. Dette indikerer at målet er delvis nådd.

#### **Strategi for måloppnåelse**

En god og målrettet satsing på utvikling av idrettsanlegg ligger til grunn for måloppnåelse. Videre vil tilstrekkelige midler til drift og vedlikehold være grunnleggende. Effektiv drift vil kunne bidra til at målet delvis oppfylles.

## 8.2.3. Trygghet for innbyggerne

Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde				
<b>3. Trygghet for innbyggerne</b>				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
<b>3.1 Bidra til en effektiv og sikker vannforsyning og avløpshåndtering</b>				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Aksept. Resultat	Ikke godkjent resultat	Status
3.1.1 Forurenset vann, antall tilfeller	0	0	>0	1
3.1.2 Utslipp av urensset kloakk til sjø via renseanlegg, antall tilfeller	0	1-5	> 5	0

### **3.1.1 Forurenset vann, antall tilfeller pr år**

#### **Dagens resultat**

For 2016 hadde vi ett tilfelle av forurenset vann. Dette indikerer at målet ikke er nådd. Hendelsen hadde et lite omfang. Den er benyttet til en videreutvikling av interne rutiner for å hindre at man får tilsvarende hendelser.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Det vil bli arbeidet målrettet for å sikre innbyggers liv og helse gjennom forbedrede rutiner ved arbeid i nettet. Videre er prøvetagning endret i omfang og hyppighet.

### **3.1.2 Utslipp av urensset kloakk til sjø via renseanlegg, antall tilfeller**

#### **Dagens resultat**

For 2016 hadde Horten kommune ikke utslipp av urensset kloakk til sjø via våre renseanlegg. Målet er oppnådd.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Det arbeides med en ny plan for avløp og det er startet opp arbeid for å vurdere dagens tre renseanlegg.



<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>3.2 Bidra til et god og sikker samferdsel i Horten kommune</b>				
<b>Indikator/delmål</b>	<b>Ønsket resultat</b>	<b>Aksept. Resultat</b>	<b>Ikke godkjent resultat</b>	<b>Status</b>
3.2.1 Ulykker ifm hull i vei	0	1-2	>2	1
3.2.2 Ulykker hvor kommunale kjøretøy har skyld	0	1-15	> 15	11

### **3.2.1 Ulykker ifm hull i vei**

#### **Dagens resultat**

Det har i 2016 vært en hendelse med hull i veien hvor Horten kommune har hatt skyld. Målet er delvis oppnådd

#### **Strategi for måloppnåelse**

Meldesystemet er forbedret. Videre er det et fortsatt fokus på rask respons når det meldes inn hull i veisystemet.

### **3.2.2 Ulykker for kommunale kjøretøy har skyld**

#### **Dagens resultat**

Horten kommune har i 2016 hatt skyld i 11 ulykker med kommunale kjøretøy. Dette er lavere enn tidligere år.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Det fokuseres på opplæring av kommunal sjåfører og fokus på hvilket ansvar man har når med er sjåfør. Meldesystem for feil på biler er forbedret.

## 8.2.4. Natur og miljø

<b>Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde</b>				
<b>4 Natur og miljø</b>				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
<b>4.1 Legge til rette bærekraft innen kommunalområdet</b>				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Aksept. resultat	Ikke godkjent resultat	Status
4.1.1 Kostnader til energi pr kvm	< 90	90-115	< 115	102
4.1.2 Antall kjøretøy med alternativ drift innen 2019 iht vedtatt plan	>75	35-75	>35	38

#### **4.1.1 Kostnader til energi**

##### **Dagens resultat**

Horten kommune er en av de kommuner med best tall innen energiforbruk. Årsaken til dette ligger i de vedtatte planer og gjennomføringen av disse. Målet ansees oppnådd.

##### **Strategi for måloppnåelse**

Det vil være nødvendig med tilstrekkelige investeringsmidler til ENØK. Videre må gjeldende planverk følges opp.

#### **4.1.2 Antall kjøretøy med alternativ drift innen 2017 iht vedtatt plan**

##### **Dagens resultat**

Horten kommune følger planen når det gjelder miljøvennlige kjøretøy og har for øyeblikket: 15 elbiler, 3 hybridbiler, og 20 Biogassbiler er i drift. Biogass-stasjon er under etablering på Langgrunn og ferdigstilles i september.

##### **Strategi for måloppnåelse**

Plan for grønn mobilitet, samt klima og energiplan, følges for å nå målsetningene for å oppnå en 0-utslipps kommune.

Mål i økonomiplanen 2018-2021				
4.2 Bidra til sikring av kommunens naturmangfold				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Aksept. Resultat	Ikke godkjent resultat	Status
4.2.1 Brudd på Naturmangfoldsloven i kommunal regi	0	0	>0	0

#### 4.2.1 Brudd på Naturmangfoldsloven

##### Dagens resultat

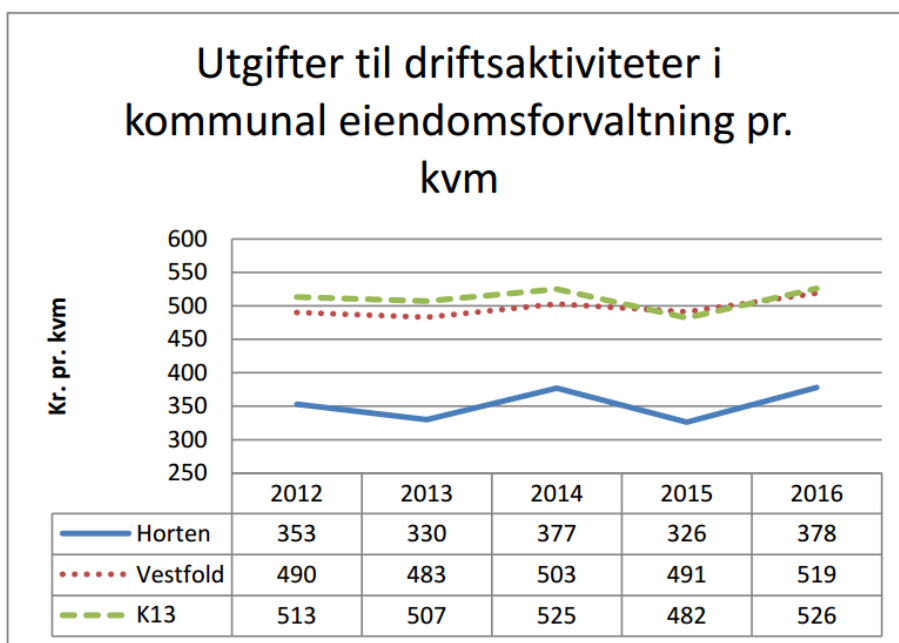
Det har i 2016 og hittil i 2017 ikke vært brudd på Naturmangfoldsloven i kommunal regi.

##### Strategi for måloppnåelse

Fokus på gjeldende lovverk og viktigheten av å følge dette.

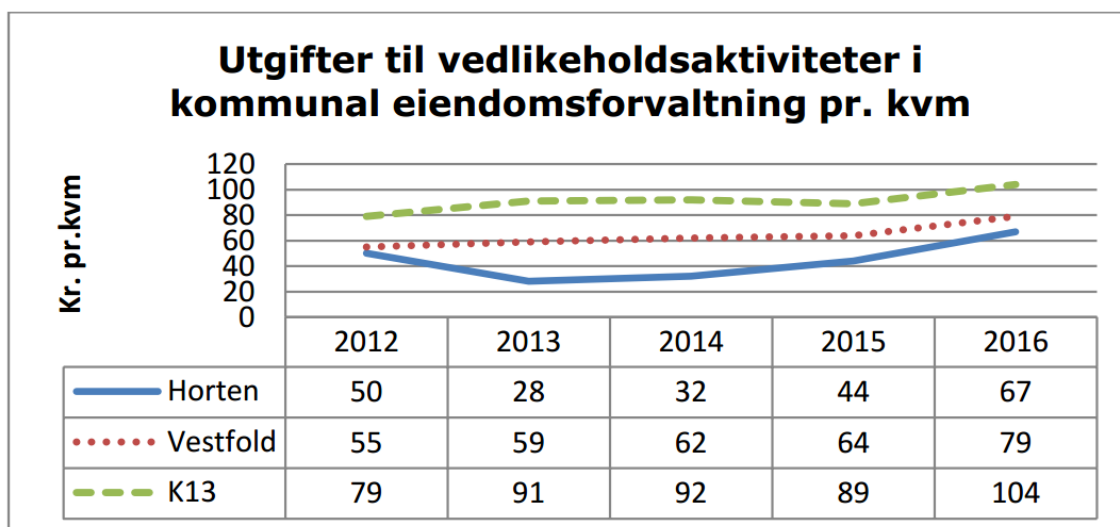
### 8.3. Nøkkeltall

#### DRIFTSUTGIFTER



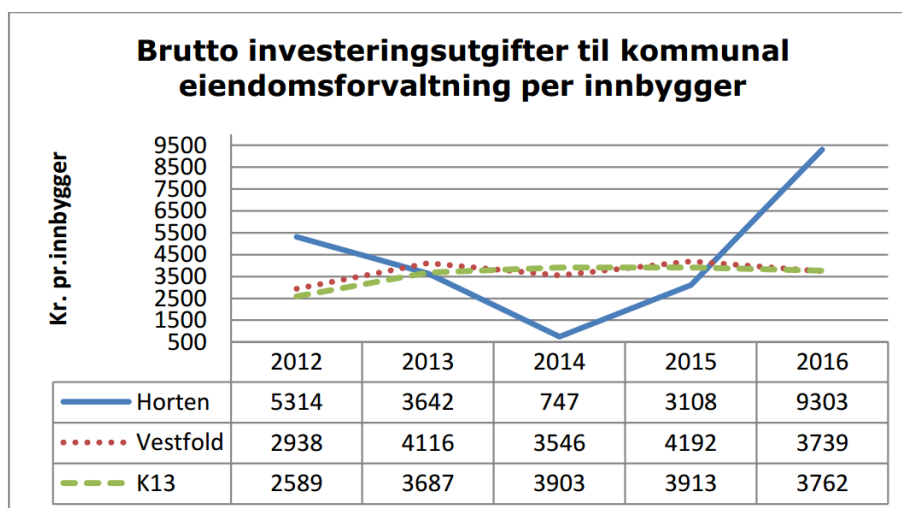
- Horten kommune har fortsatt lavest netto driftsutgifter pr. innbygger til forvaltning av kommunens eiendomsmasse sammenliknet med Vestfold og K13.
- Driftsutgifter er hovedsakelig relatert til lønn (inkludert renholdspersonell), energi, husleier, kommunale gebyrer og service/driftsavtaler.
- Energikostnader er en betydelig kostnad innenfor eiendomsforvaltning og er sårbar i forhold til svingninger i markedet.
- Innsparte driftsmidler benytte til å øke midler til målrettet og bærekraftig vedlikehold.

## VEDLIKEHOLDSUTGIFTER



- Horten kommune ligger fortsatt lavest med 67 kr pr. kvm. Imidlertid er det 52,2 % økning i vedlikeholdet fra 2015.
- Dette er en direkte effekt av LEAN som bedrer effektiviteten og målrettet arbeid med ENØK.
- Dette reduserer driftskostnader og frigjør midler fra drift til vedlikehold.

## INVESTERING



2014 var et mellom år der store investeringer var ferdigstilt, mens nye var under planlegging. I 2015 og 2016 har dette snudd og vi langt over K13 og Vestfold. Investeringskostnader er knyttet til byggeprosjekter bla Granly skole og Bjørnестien barnehage. Tallene vil i økonomiplanperioden fortsatt være økende.

## 8.4. Øvrige satsningsområder

Det arbeides med effektivisering i den hensikt å redusere driftskostnader for å kunne øke verdibevarende vedlikehold. Figurene over viser at Horten kommune ligger lavt i kostnader til drift av bygningsmasse, noe som viser effektiv drift. Videre viser figuren for kostnader til vedlikehold en økende tendens som er basert på lave driftskostnader. Den ligger likevel lavere enn det estimerte behovet.

Reduksjon av areal vil også gi bedre vedlikehold over tid.

### 8.4.1. Forebyggende arbeid

#### Iverksatte forebyggende prosjekt

Kommunalområdet har ikke egne målrettede prosjekter inn mot forebyggende arbeid utover at vi støtter øvrige kommunalområder med deres aktiviteter. Teknisk arbeider med forebygging integrert i all vår aktivitet, herunder kan nevnes:

- Godt og rent drikkevann
- Gode og sikre veier, strøing på vinterstid for å motvirke hoftebensbrudd for eldre
- Et godt og tilrettelagt idrett- og friluftsliv, hvor det satses målrettet for å aktivisere barn og unge.
- Gode og trygge bygg

#### Mål

- Bidra til utvikling av forebygging på tvers av kommunalområdene.
- Bidra til å sikre rent og sikker drikkevann gjennom gode rutiner og målrettede aktiviteter
- Utvikle bedre tilbud for lokal idrett og friluftsliv gjennom å satse på bygge og utvikle nye fasiliteter.

### 8.4.2. Folkehelse i kommunalområdet

#### Iverksatte forebyggende prosjekt

God folkehelse vil over tid bidra til reduserte utgifter for kommunen som helhet. Forebygging vil redusere behovet for reparasjon. Kommunalområde Teknisk bidra til folkehelse innen sine naturlige ansvarsområder, herunder kan nevnes:

- Rent drikkevann
- Gode og trygge bygg
- Idrettsanlegg



- Turområder

### Mål

- Bidra til utvikling av forebygging på tvers av kommunalområdene.
- Bidra til å sikre rent og sikker drikkevann gjennom gode rutiner og målrettede aktiviteter
- Utvikle bedre tilbud for lokal idrett og friluftsliv gjennom å satse på bygge og utvikle nye fasiliteter.

For året 2018 er det satt av 1 % av total ramme til et ekstraordinært tiltak for å forebygge fall på glatt underlag. Det satses midler og ressurser for å kunne strø fortau og sykkelstier for å motvirke glatt underlag. Videre vil det sammen med Enhet for voksenhabilitering bli satt i gang et tiltak med å tilby strøing hjemme hos eldre som ønsker dette gratis. Dette vil forhåpentligvis motvirke hoftebrudd hos eldre til en viss grad. Dette vil både bidra til forebygging og forbedring av folkehelsen hos byens befolkning.

#### 8.4.3. Innovasjon i kommunalområdet

Teknisk ønsker i relasjon til de øvrige kommunalområder, herunder Helse og Administrasjon å gjennomføre et konkret prosjekt for innføring av helseinnovasjon. Det tenkes at Teknisk bidrar med kompetanse, herunder bygningsteknisk og datateknisk for å legge til rette for et test prosjekt i nye leiligheter i HMS KF. Det bør testes ut hjelpemidler som er kommersialisert mot reelle brukere og hvor helse etablerer et felles alarmmottak for slike tjenester. Et slikt konkret tverrsektorielt prosjekt vil bidra til læring og til hvordan man velger veien videre, både ifm. hjemmeboende brukere og ifm. brukere i nye omsorgsboliger.

#### 8.4.4. Oppfølging av vedtatt planstrategi i økonomiplanperioden

Type plan	Type plan	Utarbeidet	Rulleres
Trafikksikkerhetsplan	TP	2013	2017
Kommunedelplan for sykkeltrafikk	KDP	2012	2018
Kommunedelplan for idrett og fysisk aktivitet	KDP	2014	2016
Plan for bærekraftig vedlikehold	TP	2016	2019
Plan for energieffektivisering	TP	2016	2018
Nye planer Hovedplan avløp (sanering av avløpsnett)	TP	1992	2017
Hovedplan vann	TP	2001	2018

Handlingsprogram vei, trafikk, vann og avløp	TP		2018
Plan for kommunal infrastruktur	TP	2016/2017	2021

#### 8.4.5. Øvrige hovedaktiviteter

##### **Fokus på verdibevarende vedlikehold**

Plan for bærekraftig vedlikehold legger til grunn at Horten kommune skal oppnå et bærekraftig vedlikehold. Dette er gitt fokus internt i kommunalområdet ved å velge gode materialer, god byggeskikk og fokusere på levetidskostnader i alle investeringsprosjekter.

##### **Arealreduksjon med vekt på mer effektiv bruk av kommunens lokaler**

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 2019 ved å benytte målrettede investeringer. Dette er også nedfelt i plan for bærekraftig vedlikehold.

Det satses for øyeblikket på utredning av solvarme og sesonglagring

##### **Bilpolicy**

Horten kommune har etablert tiltak som skal 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.

**Lærlinger**

Det arbeides aktivt med at Kommunalområde teknisk til enhver tid skal ha ansatt lærlinger. Det er fokus på å gi lærlingene gode arbeidsforhold, relevant opplæring innen det aktuelle fagområdet. Det samarbeides med relevante opplæringskontor om opplæringsløpene.

**Arbeid for alle**

Kommunalområde teknisk ønsker at satse på å tilby arbeidsløse personer relevant arbeidserfaring kombinert med opplæring. Kommunalområdet vil i 2018 samarbeide tett med NAV om etablere løsninger

**Bolig**

Kommunalområde teknisk vil iht gjeldende vedtak arbeide for å etablere relevante boliger. Boligene skal være tilpasset brukerne sine behov, og skal bidra til at presset i utleiemarkedet i Horten blir mindre. Det arbeides på tvers av kommunalområder hvor kommunalområde Teknisk tilføres ressurser for å kunne bygge opp under det boligsosiale arbeidet. Tett samarbeid for å frigjøre arealer, samt sikre statlige støtteordninger er helt nødvendig.

**8.5. Forslag til driftsbudsjett 2018****8.5.1. Innledning**

Driftsbudsjettet er en videreføring av tidligere tjenesteproduksjon. Det er fokus på å redusere driftskostnader for å kunne øke planlagt og forbyggende vedlikehold. Det er videre fokus på å hindre effektene av ekstremvær. Budsjettet medfører at man er underfinansiert i forhold til et bærekraftig og verdibevarende vedlikehold.

**8.5.2. Utvikling brutto driftsutgifter 2012-2018**

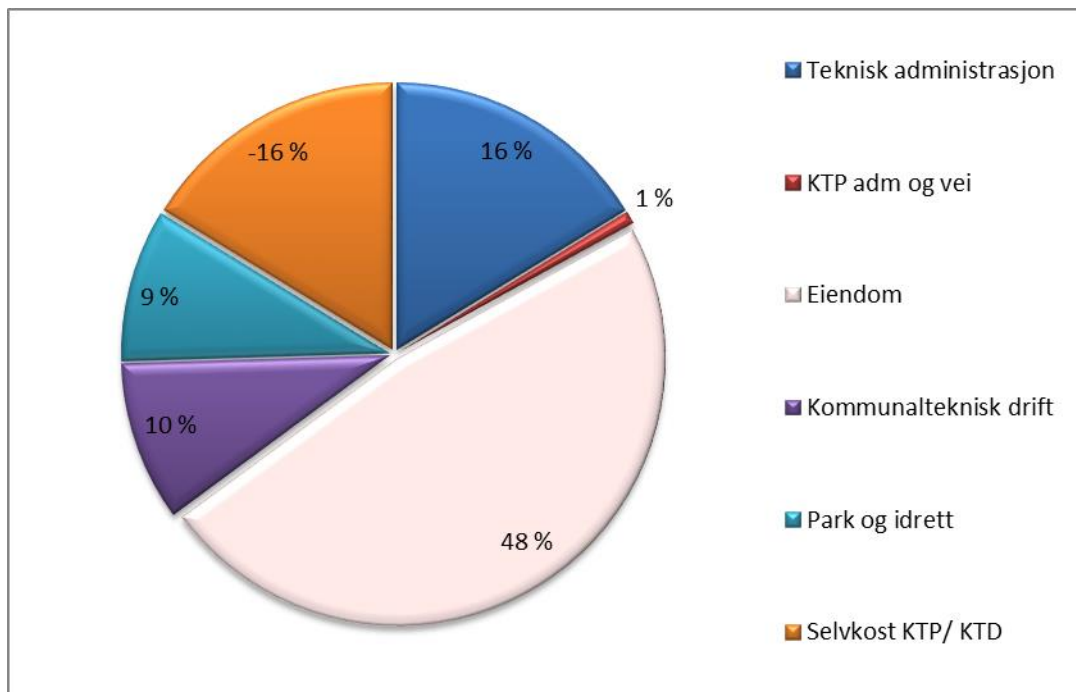
- VIB er styrket med 3%. Endelig tall kommer i slutten av oktober- generalforsamling.
- KTP- lønnsmidler i 2017 for 3 mnd er flyttet til selvkost investering i 2018. Derfor mindre ramme i 2018.
- Eiendom- vedlikehold er lagt inn med kr 7,2 mill.
- Kommunalteknisk drift- asfaltering er lagt inn med kr. 2,2 mill.
- Park og Idrett- garderobetilskudd, strømtilskudd og fri bruk av utendørsanlegg er innarbeidet med kr. 700 000.
- Selvkost er budsjettert etter behov.
- Kjøkken og vaskeri er tatt ut av rammen.
- Deler av boligkontoret er tilført rammen.

## 8.5.3. Forslag til netto driftsramme pr enhet

	TEKNISK					
	Rev. regn	Vedtatt bud	Adm.sjefens budsjett- og økonomiplanforslag			
SUM	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Driftsutgifter	229 008	238 000	225 397	223 362	222 042	221 217
Driftsinntekter	-125 916	-128 521	-126 525	-125 382	-124 642	-124 178
<b>Netto driftsramme</b>	<b>103 092</b>	<b>109 479</b>	<b>98 872</b>	<b>97 979</b>	<b>97 400</b>	<b>97 038</b>
<b>Pr enhet</b>						
<b>Teknisk administrasjon</b>						
Driftsutgifter	22 497	23 130	23 830	23 615	23 475	23 388
Driftsinntekter	-850	0	0	0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>21 647</b>	<b>23 130</b>	<b>23 830</b>	<b>23 615</b>	<b>23 475</b>	<b>23 388</b>
<b>KTP adm og vei</b>						
Driftsutgifter	1 141	1 573	1 474	1 461	1 452	1 447
Driftsinntekter	-69	-349	-350	-347	-345	-344
<b>Netto driftsramme</b>	<b>1 072</b>	<b>1 224</b>	<b>1 124</b>	<b>1 114</b>	<b>1 107</b>	<b>1 103</b>
<b>Eiendom</b>						
Driftsutgifter	84 851	88 771	75 220	74 541	74 100	73 825
Driftsinntekter	-8 128	-6 995	-5 085	-5 039	-5 009	-4 991
<b>Netto driftsramme</b>	<b>76 723</b>	<b>81 776</b>	<b>70 135</b>	<b>69 502</b>	<b>69 091</b>	<b>68 834</b>
<b>Kommunalteknisk drift</b>						
Driftsutgifter	24 417	23 758	25 520	25 290	25 140	25 047
Driftsinntekter	-10 244	-9 811	-11 434	-11 331	-11 264	-11 222
<b>Netto driftsramme</b>	<b>14 173</b>	<b>13 947</b>	<b>14 086</b>	<b>13 959</b>	<b>13 876</b>	<b>13 825</b>
<b>Park og idrett</b>						
Driftsutgifter	15 117	15 240	16 368	16 220	16 124	16 064
Driftsinntekter	-3 051	-2 495	-2 855	-2 829	-2 813	-2 802
<b>Netto driftsramme</b>	<b>12 066</b>	<b>12 745</b>	<b>13 513</b>	<b>13 391</b>	<b>13 312</b>	<b>13 262</b>
<b>Selvkost KTP/ KTD</b>						
Driftsutgifter	80 985	85 528	82 985	82 236	81 750	81 446
Driftsinntekter	-103 574	-108 871	-106 801	-105 837	-105 211	-104 820
<b>Netto driftsramme</b>	<b>-22 589</b>	<b>-23 343</b>	<b>-23 816</b>	<b>-23 601</b>	<b>-23 461</b>	<b>-23 374</b>
<b>Sum netto ramme</b>	<b>103 092</b>	<b>109 479</b>	<b>98 872</b>	<b>97 979</b>	<b>97 400</b>	<b>97 038</b>

#### 8.5.4. Netto fordeling av driftsbudsjettet

Administrasjonssjefen foreslår følgende fordeling av netto driftsramme pr enhet:



#### 8.5.5. Kommentarer til budsjettforslaget

Viktige punkt til dette delkapittelet er:

- Det er ikke funnet rom i budsjettforslaget til noen økt eller ny tjenesteproduksjon
- Det er ikke eksterne inntekter som øker tjenesteproduksjonen.
- Politiske vedtak som ikke ligger i budsjettforslaget for 2018.
  - Det er ikke funnet rom til å prioritere vedtatt handlingsregel for bærekraftig vedlikehold innen driftsbudsjettet. Ved å vurdere avsatte investeringsmidler på 8,5 millioner i tillegg til driftsmidler nærmer man seg imidlertid målsetningene i handlingsregelen
- VIB har i de senere år hatt en prisvekst som overstiger kommunal deflator. Administrasjonen gis i oppdrag å kreve at VIB utreder strategiske grep for ikke å overstige kommunal deflator i fremtidige budsjett.
- Kjøkken og vaskeri overføres til Helse for å få en mer strømlinjet produksjon
- Deler av Boligkontoret overføres til Eiendom for å bedre forvaltningen rundt kommunale boliger.



## 9. Kommunalområde Horten havnevesen



Horten havnevesen er organisert som et kommunalområde i Horten kommune. Horten havnevesen skal ivareta de administrative og forvaltningsmessige oppgaver Horten kommune er tillagt etter lov av 17.4.2009 nr 19: «Lov om havner og farvann» og andre bestemmelser gitt i medhold av denne lov. Horten havnevesen har herunder ansvar for drift av kommunens kaianlegg og havneinnretninger. Havnevesenet skal forvalte Horten kommunes havnekapital i samsvar med lov og vedtatte retningslinjer og målsettinger.

Horten havnevesen har i dag en anleggsmasse bestående av 300 dekar uteareal, ca 900m kaifront og ca 7500 kvm bygningsmasse. Havnevesenet har all infrastruktur tilknyttet riksveisambandet Horten – Moss, en 20 tonns portalkran og en 25 tonns mobil havnekran, samt havn og gjestehavn i Horten og Åsgårdstrand for fritidsbåter.

### 9.1. Fakta om kommunalområde

Kommunalområdet har følgende organisasjonskart:



Totalt er det 11 årsverk i kommunalområdet.



**Drift**

Enheten har ansvar for drift og vedlikehold av godshavnen, ferjeterminaler for riksveisambandet Horten-Moss, Langgrunn industriområde, småbåthavn og gjestehavner i Åsgårdstrand og Horten. Enheten består av 5 årsverk.

**Plan og eiendom**

Ansvarsområdet omfatter alle eiendommer med bebyggelse i Åsgårdstrand, på Langgrunn og i Horten havn, og dekker oppgaver som regulering og utvikling av eiendommer, fradeling, utleie, salg og kjøp av eiendom. Oppgaven er også å medvirke til at havnevesenets planer er koordinert med kommunens overordnede planer, eksempelvis økonomiplan, kommuneplaner, sentrumsplaner, byutviklingsplaner, scenarioarbeid etc.

**Økonomi/ regnskap**

Føring av regnskap, fakturering, budsjettering, rapportering, føring av statistikk, protokollfører i havnestyret etc. for Horten havnevesen.

**Sekretær**

Omfatter sortering av inn- og utpost, arkivering, administrere småbåthavn i Åsgårdstrand, vinteropplag i gjestehavna/ Horten havn og havneverter, og generelle sekretæroppgaver for kontoret.

**9.2. Mål for kommunalområdet**

Våren 2015 vedtok kommunestyret i Horten kommune følgende fokusområder i Kommuneplanens samfunnsdel og som skal prioriteres frem mot 2027:

- Attraktivitet
- God oppvekst
- Trygghet for innbyggerne
- Natur og miljø

Målene i økonomiplanen tar utgangspunkt i disse fokusområdene og beskriver hva kommunalområde skal prioritere i kommende fireårs periode. Indikatorene/delmålene er blant annet hentet fra temaplaner og kommunedelplaner. Dette skal skape sammenheng i planhierarkiet, gi retning og forutsigbarhet.

## 9.2.1. Attraktivitet

Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde				
1. Attraktivitet				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
1.1 Horten havnevesen skal utvikle en effektiv trafikkhavn for løst stykk gods				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
1.1.1Godsomslog i tonn	90-110.000	>70.000	<60.000	81.400

### 1.1.1 Godsomslag i tonn

#### Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål

For 2016 oppnådde havna et godsomslag på ca 81.400 tonn. Pr utgang av august 2017 er godsomslaget passert 63.500 tonn og det ser ut som 2017 vil kunne ende ut på ca 90.000 tonn.

#### Strategi for måloppnåelse

Det er særlig to faktorer som påvirker godsomslaget i havna; 1) etterspørselen i markedet etter stål, 2) Forutsigbarhet og langsiktighet for aktørene i havna. For å oppnå ønsket målsetting for godsomslag i trafikkhavna vil det være viktig å:

- Endelig avklare framtidig arealbruk i trafikkhavna
- Inngå avtaler med nye aktører for bruk av trafikkhavna
- Utvikle/ ta inn flere produktområder enn i hovedsak stålprodukter i trafikkhavna

<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>1.2 Horten havnevesen skal utvikle fergehavna til en sikker og effektiv fergehavn med kort ventetid</b>				
<b>Indikator/delmål</b>	<b>Ønsket resultat</b>	<b>Akseptabelt resultat</b>	<b>Ikke godkjent resultat</b>	<b>Status</b>
1.2.1 Antall og lengde på avbrudd	Ingen avbrudd	1 avbrudd a 2 uker	2 avbrudd a 2 uker	0 avbrudd
1.2.2 Trafikkutvikling av antall kjøretøy	>1.860.000 kjøretøy	>1.750.000 kjøretøy	<1.750.000 kjøretøy	1.753.000

### 1.2.1 Antall og lengde på avbrudd

#### Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål

I 2016 hadde havna ingen u planlagte avbrudd. Så langt i 2017 har det ikke vært noen avbrudd, blant annet som følge av en omfattende analyse i 2014 som endret driftsrutiner på kjørelemmen.

Det har vært en markant oppgang av antall kjøretøyer fra april til august 2017.

#### Strategi for måloppnåelse

For å sikre fergehavna mot uplanlagte avbrudd og for å kunne oppnå en økning av trafikk over riskveisambandet må vi:

- Utvikle og gjennomføre gode planer for syklisk vedlikehold av fergeleier
- Oppgradere eksisterende fergeleier og utvikle et 3. fergeleie

### 1.2.2 Trafikkutvikling av antall kjøretøy

#### Dagens resultat

For 2016 endte antall kjøretøy på 1.753.000 kjøretøyer. Dette er på samme nivå som siden 2012. Det har generelt vært en utflating av kjøretøyer fra 2012 til 2016. I 2017 er det en markant økning i antall kjøretøyer fra april til august. I perioden mai til august er det satt historisk rekord i hver måned.

#### Strategi for måloppnåelse

For å sikre fergehavna mot u planlagte avbrudd og for å kunne oppnå en økning av trafikk over riskveisambandet må vi:

- Utvikle og gjennomføre gode planer for syklisk vedlikehold av fergeleier
- Oppgradere eksisterende fergeleier og utvikle et 3. fergeleie

Mål i økonomiplanen 2018-2021				
1.3 Horten havn skal øke bruken av gjestehavnene gjennom å satse på økt attraksjonskraft og gode opplevelser				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
1.3.1 Antall gjestedøgn i gjestehavner	5.500	5.100	<5.000	6.293
1.3.2 Antall gjestedøgn fra bobiler	1.100	1000	<900	1.970
1.3.3 Gjeste- og innbyggertilfredshet	Meget godt fornøyd	Godt fornøyd	Mindre fornøyd	Meget godt fornøyd

### 1.3.1 Antall gjestedøgn i gjestehavner

#### Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål

Hortens gjestehavner har hatt en jevn utvikling av antall gjestedøgn i sine havner hvert år. Antall gjestedøgn er vanskelig å øke særlig ytterligere fordi kapasiteten er nesten fullt utnyttet. Antall gjesteplasser er økt noe ifm nye gjestebrygger i Horten.

Antall gjestedøgn fra bobiler har hatt en jevn utvikling hvert år i Horten. Tilbakemelding fra bobilturister er at plasseringen er optimal og akkurat der hvor de ønsker å være. Serveringsbedrifter i nærhet rapporterer om en betydelig trafikk fra bobilgjester. Slik sett gir bobilgjester en god ringvirkning til lokalt næringsliv.

Pr i dag er det delvis ukjent hvilken tilfredshet turister og innbyggere har. Derimot er det gjennomført en enkel undersøkelse blant bobilturister som viser stor tilfredshet over gjestehavna og som også understreket en betydelig ringvirkning for lokale serveringsbedrifter og handelsstand. Generelt er det kommet mange gode tilbakemeldinger på forskjønning og framdrift i gjestehavnsområdet i Horten.

#### Strategi for måloppnåelse

For å nå målsetting om økt attraksjonskraft i gjestehavnene må vi:

- Satse på forskjønningstiltak ihht vedtatt utomhusplan
- Satse på universelle løsninger slik at gjestehavnene kan brukes av alle
- Bruk av miljømessige løsninger og materialer i gjestehavnene
- Stimulere og bidra til utvikling hotell og rehabilitering av Redningsmuseet

<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>1.4 Horten havnevesen skal optimalisere utleie og salg av arealer/ lokaler</b>				
<b>Indikator/delmål</b>	<b>Ønsket resultat</b>	<b>Akseptabelt resultat</b>	<b>Ikke godkjent resultat</b>	<b>Status</b>
1.4.1 Utleiegrad	100%	95%	<90%	95%
1.4.2 Omsetning utleie	>6 mill	5,5 mill	<5,5 mill	Ca 7 mill



**1.4.1 Utleiegrad og 1.4.2 omsetning****Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

Horten havnevesen har pr i dag en god utleiegrad på ca 95%. Det er mulig å utvikle noe mer utendørs utleieareal på Langgrunn.

Utleieinntekter har økt gradvis de siste årene som konsekvens av økt utleiegrad, utvikling av nye utleieareal og justering av priser. Særlig areal på Langgrunn har hatt en positiv tendens. Pr i dag har vi en omsetning på ca 7 mill på utleie av areal/ lokaler.

**Strategi for måloppnåelse**

Horten havnevesen vil:

- gjennomføre brede og gode prosesser for å utrede muligheter og alternativ bruk av havnas arealer
- optimalisere og markedsorientere priser for feste- og utleiepriser
- vedlikeholde og utvikle eiendomsmassen

<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>1.5 Horten havnevesen skal ha fokus på ansattes trivsel og sikkerhet</b>				
<b>Indikator/delmål</b>	<b>Ønsket resultat</b>	<b>Akseptabelt resultat</b>	<b>Ikke godkjent resultat</b>	<b>Status</b>
1.5.1 Sykefravær	<4%	5-8%	>8%	3%
1.5.2 HMS avvik pr år	<20	20-40	>40	

### **1.5.1 Sykefravær og 1.5.2 avvik**

#### **Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

Horten havnevesen har pr i dag hatt et sykefravær på stabilt 3%. Korttidsfravær har vært på ca 1%.

Antall innmeldte avvik pr september 2017 ligger på ca 20.

#### **Strategi for måloppnåelse**

For å ha fokus på ansattes trivsel og sikkerhet vil vi:

- Utvikle et arbeidsmiljø hvor det er lov til å gjøre feil men lære av feilene
- Utvikle et arbeidsmiljø med gode sosiale aktiviteter og med respekt for hverandre

## 9.2.2. God oppvekst

Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde				
2. God oppvekst				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
2.1 Gjestehavnene i Åsgårdstrand og Horten skal bidra til ønsket byutvikling og folkehelse				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
2.1.1 Grøntarealer	Ferdig utviklet iht utomhusplaner	Ferdig i Åsgårdstrand, under utarbeidelse Horten	Ikke igangsatt i Horten	Ferdig i Åsgårdstrand, under utarbeidelse Horten
2.1.2 Aktivitets- og lekeplasser	2 i Horten	1 i Horten	Ingen	1 i Horten

### **2.1.1 Grøntarealer og aktivitets- og lekeplasser**

#### **Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

Grøntarealer er ferdig utviklet i Åsgårdstrand og delvis igangsatt i Horten. I Åsgårdstrand er det under utvikling et kafebygg som en del av parkområdet. I Horten er det vedtatt en ny utomhusplan. Ny sykkel- og gangvei langs strandpromenaden ble gjennomført høsten 2015. Nytt bryggeamfi ble ferdigstilt juli 2017.

Pr i dag er det et lite lekeareal i Åsgårdstrand. I Horten er det utviklet ny midlertidig lekeplass. I «Fogdens hage» er lekeplassen forfalt og må få en ny fokus. Det er viktig at lekeplassene utvikles fra midlertidige til endelige formål.

#### **Strategi for måloppnåelse**

- Satse på forskjønning og utvikle gjestehavnene ihht vedtatte utomhusplaner
- Utvikle gjestehavnene universelt – for alle

## 9.2.3. Trygghet for innbyggerne

Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde

**3. Trygghet for innbyggerne**

Mål i økonomiplanen 2018-2021

**3.1 Horten havnevesen skal bidra til næringsutvikling og stabile arbeidsplasser**

Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
3.1.1 Direkte arbeidsplasser i trafikkhavna	>90	>60	<50	70
3.1.2 Direkte arbeidsplasser i fergehavna	>70	>60	<60	70

### **3.1.1 Direkte arbeidsplasser i trafikkhavna og fergehavna**

Fram til våren 2016 var det ca 110 direkte arbeidsplasser i trafikkhavna. Disse var i hovedsak relatert til firma Norsk Stål, Smith Stål, Viking Spedisjon og Horten havnevesen. Norsk Stål har gjennom 2016 og 2017 redusert sin virksomhet og vil gradvis avvikles. Smith stål har utviklet ny virksomhet i trafikkhavna, herunder bruk av lagringsareal og dypvannskai. Nye aktører forutsetter en avklaring av «2026 vedtaket».

Pr i dag er det ca 70 direkte arbeidsplasser i fergehavna. Disse er i all hovedsak ansatte i Bastø Fosen.

#### **Strategi for måloppnåelse**

- Avklare langsiktig plassering og arealbruk i trafikkhavna
- Utvikle ny kontorlokalitet for administrasjonen i Bastø Fosen

Miljø				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
<b>3.2 Det skal utvikles tiltak som sikrer gående og syklende i gjestehavnene og fergeleiene</b>				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
3.2.1 Utvidelse av fergelem med eget gangfelt	Ny fergelem på begge fergeleiene	Ny fergelem på søndre fergeleie	Ikke igangsatt	Ny fergelem på søndre fergeleie
3.2.2 Redningsutstyr i gjestehavnene	Installert bøyer, brannslukning s-app. og ledere	Installert livbøyer og brannslukning-app.	Ingen tiltak	Installert bøyer, brannslukningsapp. og ledere



### **3.2.1 Utvidelse av fergelem med eget gangfelt**

Det er igangsatt prosjektering og planlegging av nye fergelemmer på både nytt og gammelt leie. Fergelemmene vil bli utvidet fra 9 til 12 meter bredde.

#### **Strategi for måloppnåelse**

Gjennomføre tiltak ihht budsjetter og plan

## 9.2.4. Natur og miljø

<b>Kommuneplanens samfunnsdels fokusområde</b>				
<b>4.Natur og miljø</b>				
<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>4.1 Horten havnevesen skal være en miljøfyrtårns bedrift</b>				
<b>Indikator/delmål</b>	<b>Ønsket resultat</b>	<b>Akseptabelt resultat</b>	<b>Ikke godkjent resultat</b>	<b>Status</b>
4.1.1 Godkjent miljøfyrtårnsbedrift	Ja	ja	Nei	Ja
4.1.2 Alle utelys skal byttes til LED	Innen 2019	Innen 2020	Senere enn 2021	Mye er byttet i fergehavn og trafikkhavn

#### 4.1.1 Godkjent miljøfyrtårnsbedrift

##### Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål

Pr i dag er Horten havnevesen en godkjent og sertifisert miljøfyrtårnsbedrift.

Det er konstatert forurensning i og rundt tidligere brannfelt på Langgrunn. Det blir gjennomført prøver for å avgrense forurenset område. Området er ryddet opp i 2016/ 2017. Utstrekning av forurenset område er større enn først antatt. Det blir hele tiden tatt nye prøver i randsonene for å finne ut om ytterligere tiltak må gjennomføres. Det er avholdt møte med Vestfold fylkeskommune som var eier av selskap som har forårsaket forurensning. Disse har i møte erkjent forholdet og ansvar for opprydning.

##### Strategi for måloppnåelse

- Planlegge og gjennomføre kontinuerlig forbedring i arbeidet med Horten havnevesen som en miljøfyrtårnsbedrift
- Rydde opp og plassere ansvar for forurensning på Langgrunn
- Etablere landstrøm på dypvannskai for nattlige Bastø Fosen ferger
- Fokus på energiforbruk og energikilde

### 9.3. Nøkkeltall

Virksomhetsområde	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Fergehavn						
Ant. Kjøretøy	1 659 392	1 751 875	1 760 210	1 773 502	1 793 353	1 753 688
Ant. Passasjerer	1 573 975	1 636 689	1 606 030	1 596 911	1 643 316	1 598 188
Trafikkhavn						
Godsomslog i tonn	73 835	77 788	70 517	64 816	76 426	81 400
Småbåthavn						
Antall gjestedøgn	4 360	4 548	4 483	4 981	5 256	6 293
Utleie						
Samlet leieinntekt i kr	5 702 639	5 646 787	4 776 473	5 050 068	7 652 531	7 304 535

## 9.4. Øvrige satsningsområder

### 9.4.1. Forebyggende arbeid

#### Nye fergelemmer på fergeleiene

Nye fergelemmer er delvis utviklet og delvis under prosjektering på søndre og nordre fergeleie. I hovedsak vil fergelemmene bli 3 meter bredere (fra 9 til 12 meter). Formålet er å sikre de gående over fergelemmen.

Dette er et viktig tiltak i lys av at Statens vegvesen og Bastø Fosen har lagt om rutinene for gående fra bruk av gangbroer til å gå over fergelemmen.

#### Fokus på miljø

Horten havnevesen er en miljøfyrtårnsbedrift. Vårt mål er å hele tiden å drive kontinuerlig miljø forbedringsarbeid.

For 2017 ble det gjennomført et prosjekt med å få ryddet brannfeltet på Langgrunn for forurensete masser.

Havna ønsker å utvikle en miljø tiltaksplan i løpet av 2018/ 2019. Formålet er å utvikle en handlingsorientert og tiltaksbasert plan. Eksempler kan være bruk av materialer i havneområdene, avfallhåndtering, landstrømtilkobling, septiktømmeanlegg i gjestehavnene, drivstoff/ energikilde for driftskjøretøy, utskifting av lyskilder, strømreducerende tiltak osv.

#### Mulighetsanalyse og igangsetting av områdereguleringsplan Gjestehavna – Linden

Horten havnevesen har i samarbeid med Horten kommune samarbeidet med å gjennomføre en mulighetsanalyse for område fra Gjestehavna til Linden. Dette arbeidet vil fortsette videre med utvikling av en områdereguleringsplan i tråd med sentrumsplanen. Formålet er å utvikle en bedre og tryggere trafikkavvikling ifm riksveisambandet Horten – Moss, og utvikle byen mot sjøen i form av nye byutviklingsarealer.

#### Stratigiplan for havna

Det er utredet 4 ulike scenario for plassering og arealbruk av Trafikkhavna. Utredningen skal inngå i en ny strategiplan for havna. Det er et mål at det i løpet av 2017/ 2018 kan tas en beslutning om langsiktig bruk og plassering av trafikkhavna, herunder arealer som kan frigis til byutviklingsformål.

**Økt vedlikehold**

Horten havnevesen har gjennom budsjettåret 2016 og 2017 hatt en økning i vedlikeholdsbudsjettet. Dette forutsettes videreført i 2018 som en viktig strategi for å ta vare på anleggsmidlene. I løpet av 2017 er det utført vedlikehold av Skjærehallen, gjestehavna i Åsgårdstrand og kaier i Fyllinga. For 2018 er det planlagt å utføre ytre vedlikehold av Skjærehallen, reetablere molo i Åsgårdstrand, nytt gjerde på Langgrunn og vedlikeholdsmudring i gjestehavna i Horten. Disse vedlikeholdsprosjekter er først og fremst igangsatt for å gjenopprette en god tilstand på havnas anleggsmidler. En slik ekstraordinær fokus på vedlikehold er planlagt ferdig i 2018/2019.

**Mål**

- Sikre tryggheten for gående passasjerer i riksveisambandet Horten – Moss
- Videre drift og utvikling av Horten havn skal reflektere det «grønne skiftet» og en bærekraftig utvikling
- Avklare byutviklingsareal og planlegge en bedre trafikkflyt for Horten – Moss sambandet
- Avklare forutsigbarheten til Trafikkhavna og framtidig bruk av dypvannskaia
- Drive verdibevarende vedlikehold

**9.4.2. Folkehelse i kommunalområdet****Forskjønnning og universell utforming i gjestehavnene**

Horten havnevesen har igangsatt en gradvis utvikling av forskjønningsiltak og universell utforming i Horten gjestehavn. I 2016 og 2017 ble det utviklet ny sykkel- og gangvei forbi gjestehavnen. I tillegg ble det utviklet et nytt bryggeamfi. På bryggeamfi er det ivaretatt universell utforming som er med å sikre at alle har tilgang til den nye brygga. Dette prosjektet vil fortsette inntil vedtatt utomhusplan er gjennomført.

**Kyststi og byutvikling**

Sammen med andre kommunalområder er det utviklet en mulighetsanalyse for området Gjestehavna til Linden. Det er en målsetting å sikre en sammenhengende kyststi fra Karl Johans vern/ Lystlunden til Åsgårdstrand. Ny kyststi inngår i havnas planer og vil bli innarbeidet i framtidige reguleringsplaner. Gjennom mulighetsanalysearbeid og oppstart av områderegulering for HS1, HS2 og HS4 er formålet å synliggjøre og avklare nye byutviklingsareal mot sjøen. Dette vil åpne opp byen mot fjorden og gi innbyggere og gjester nye rekreasjonsområder. For Horten havnevesen vil et slikt prosjekt være med å avklare framtidig areal til havneformål.

**Mål**

- Øke attraksjonen i gjestehavnene
- Øke framkommelighet for alle i gjestehavnene
- Sikre en sammenhengende kyststi langs sjøen fra Karl Johans vern til Åsgårdstrand
- Avklare framtidig areal til havneformål

**9.4.3. Oppfølging av vedtatt planstrategi i økonomiplanperioden**

Følgende planer skal rulleres i økonomiplanperioden for kommunalområdet:

Type plan	Type plan	Utarbeidet	Rulleres
Strategiplan for Horten havn	TP	2017	
Planlegging og prosjektering av 3. fergeleie	TP	2016/2017	
Reguleringsplan for HS1 og HS2	R	2018	

## 9.5. Forslag til driftsbudsjett 2018

### 9.5.1. Innledning

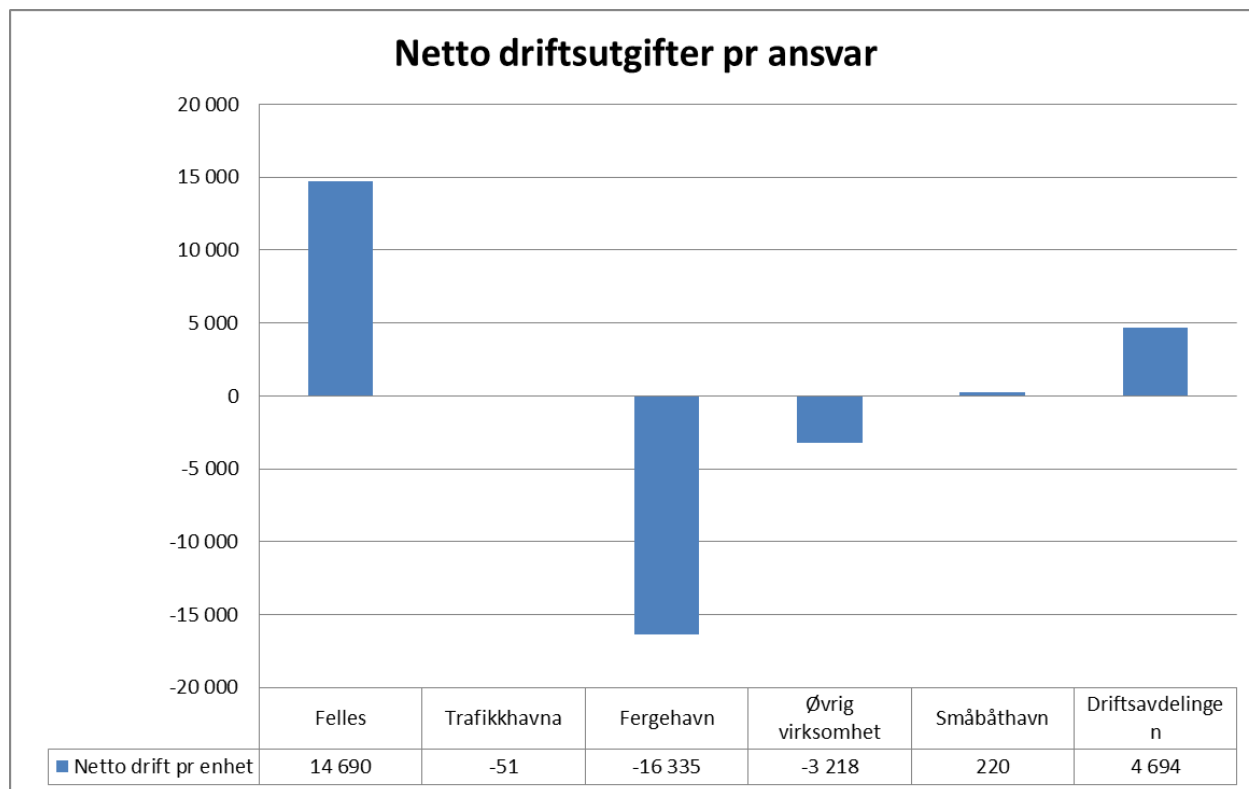
Horten havnevesen har budsjettert med et netto resultat/ avsetning til disposisjonsfond på kr 1,6 mill. Utover økte kostnader til vedlikehold gjenspeiler budsjettet en normal havnedrift.

### 9.5.2. Forslag til netto driftsramme pr enhet

HORTEN HAVNEVESEN						
	Rev. regn	Vedtatt bud	Adm.sjefens budsjett- og økonomiplanforslag			
SUM	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Driftsutgifter	43 847	32 399	32 669	32 669	32 669	32 669
Driftsinntekter	-43 847	-32 399	-32 669	-32 669	-32 669	-32 669
<b>Netto driftsramme</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Pr enhet</b>						
<b>Felles</b>						
Driftsutgifter	30 639	18 408	15 190	15 190	15 190	15 190
Driftsinntekter	-11 871	-500	-500	-500	-500	-500
<b>Netto driftsramme</b>	<b>18 768</b>	<b>17 908</b>	<b>14 690</b>	<b>14 690</b>	<b>14 690</b>	<b>14 690</b>
<b>Trafikkhavna</b>						
Driftsutgifter	804	852	1 549	1 549	1 549	1 549
Driftsinntekter	-1 800	-1 990	-1 600	-1 600	-1 600	-1 600
<b>Netto driftsramme</b>	<b>-996</b>	<b>-1 138</b>	<b>-51</b>	<b>-51</b>	<b>-51</b>	<b>-51</b>
<b>Fergehavn</b>						
Driftsutgifter	2 409	2 682	3 815	3 815	3 815	3 815
Driftsinntekter	-20 033	-20 264	-20 150	-20 150	-20 150	-20 150
<b>Netto driftsramme</b>	<b>-17 624</b>	<b>-17 582</b>	<b>-16 335</b>	<b>-16 335</b>	<b>-16 335</b>	<b>-16 335</b>
<b>Øvrig virksomhet</b>						
Driftsutgifter	3 601	3 180	4 701	4 701	4 701	4 701
Driftsinntekter	-7 652	-7 200	-7 919	-7 919	-7 919	-7 919
<b>Netto driftsramme</b>	<b>-4 051</b>	<b>-4 020</b>	<b>-3 218</b>	<b>-3 218</b>	<b>-3 218</b>	<b>-3 218</b>
<b>Småbåthavn</b>						
Driftsutgifter	2 491	2 432	2 620	2 620	2 620	2 620
Driftsinntekter	-2 065	-2 400	-2 400	-2 400	-2 400	-2 400
<b>Netto driftsramme</b>	<b>426</b>	<b>32</b>	<b>220</b>	<b>220</b>	<b>220</b>	<b>220</b>
<b>Driftsavdelingen</b>						
Driftsutgifter	3 903	4 845	4 794	4 794	4 794	4 794
Driftsinntekter	-426	-45	-100	-100	-100	-100
<b>Netto driftsramme</b>	<b>3 477</b>	<b>4 800</b>	<b>4 694</b>	<b>4 694</b>	<b>4 694</b>	<b>4 694</b>
<b>Sum netto ramme</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### 9.5.3. Netto fordeling av driftsbudsjettet

Administrasjonssjefen foreslår følgende fordeling av netto driftsramme pr enhet:



### 9.5.4. Kommentarer til budsjettforslaget

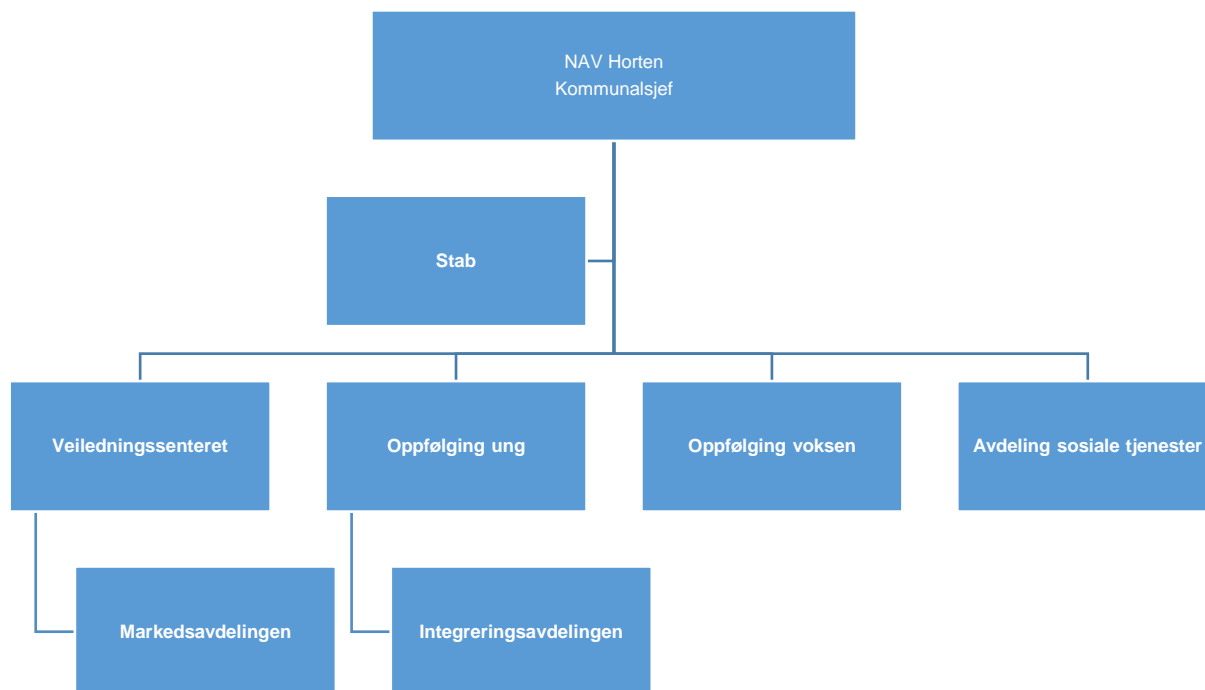
- Budsjettet inneholder en økning på vedlikehold som følge av tidligere etterslep, og med formål verdibevarende vedlikehold.
- Budsjettet inneholder forutsetning om at Horten havnevesen overtar drift og vedlikehold av fergelem på det søndre fergeleie. Tidligere har Bastø Fosen eiet og driftet denne fergeleie



## 10. Kommunalområde NAV Horten



## 10.1. Fakta om kommunalområde



NAV Horten er et likeverdig partnerskap mellom stat og kommune, og skal yte både statlige og kommunale arbeids- og velferdstjenester. Partnerskapet har ansvaret for at tjenestene leveres samlet til det beste for innbyggerne i kommunen. Kontorets kommunale tjenester leveres i tett samarbeid med statlige tjenester på området og er regulert i partnerskapsavtalen mellom Horten kommune og NAV Vestfold. NAV Horten ble fra 1/8-17 etablert som et eget kommunalområde. Formålet er å styrke NAV-kontorets strategiske plassering slik at man kan styrke arbeidet med å få flere i arbeid på tvers av kommunale og statlige tjenester og virkemidler. I tillegg til statlige tjenester som dagpenger, arbeidsavklaringspenger, tiltak mv., forvalter NAV Horten kommunens tjenester innenfor områdene Lov om sosiale tjenester, gjeldsrådgivning og tvungen forvaltning. I tillegg har NAV Horten ansvaret for bosetting av flyktninger og kvalifisering til arbeidslivet gjennom Introduksjonsprogrammet.

## 10.2. Mål for kommunalområdet

Våren 2015 vedtok kommunestyret i Horten kommune følgende fokusområder i Kommuneplanens samfunnsdel og som skal prioriteres frem mot 2027:

- Attraktivitet
- God oppvekst
- Trygghet for innbyggerne
- Natur og miljø

Målene i økonomiplanen tar utgangspunkt i disse fokusområdene og beskriver hva kommunalområde skal prioritere i kommende fireårs periode. Indikatorene/delmålene er blant annet hentet fra temaplaner og kommunedelplaner. Dette skal skape sammenheng i planhierarkiet, gi retning og forutsigbarhet.

## 10.2.1. Attraktivitet

Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde				
1. Attraktivitet				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
1.1 Flere i arbeid og færre på stønad				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
1.1.1 Bidra til å redusere arbeidsledigheten til 3%	3%	3-4%	>4%	4%
1.1.2 Sikre arbeid og aktivitet for alle under 30 år	100%	90-100%	90%	-
1.1.3 Andel flyktninger med overgang til arbeid og utdanning (inkludert grunnskole) skal være på 70%	70%	60-70%	60%	-

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

Arbeidsledigheten i Horten er den høyeste (4,1% i september 2017) i Vestfold, noe den har vært over flere tiår. Den er også vesentlig høyere enn landsgjennomsnittet som er 2,5% (september 2017). NAV sitt samfunnsoppdrag er å få flere i arbeid, og en reduksjon i ledigheten vurderes som en nøkkelindeksator på om man lykkes med dette.

Videre er det en satsning på oppfølging av brukere under 30 år. Det er innført en ungdomsgaranti som innebærer at alle under 30 år skal være i aktivitet innen 8 uker. Videre er det innført en aktivitetsplikt for sosialhjelpsmottakere under 30 år som driftes av Stasjonen. NAV Horten har styrket ressursinnsatsen på oppfølging av unge da dette er et satsningsområde i NAV. Det å ha som mål at alle unge er i arbeid og aktivitet vurderes således som et viktig mål.

Det er bosatt et rekordhøyt antall flyktninger de siste tre årene. Det er nå 160 deltagere i Introduksjonsprogrammet. Introduksjonsprogrammet skal gi grunnleggende norskundervisning og kvalifisering til arbeid og utdanning. Det å sikre at flyktningene kommer i arbeid og utdanning er et viktig mål for å nå målet om integrering og inkludering. Det nasjonale kravet er 55%.

**Strategi for måloppnåelse**

NAV Horten utfordrer aktivt brukerne i forhold til geografisk og yrkesmessig mobilitet. Alle nyregistrerte brukere innkalles til et informasjonsmøte innen en uke hvor dette er et tema. Dette følges opp etter 3 måneders arbeidsledighet med en ny samtale hvor mobilitet og muligheter i arbeidsmarkedet er i fokus.

Vi har cirka 500 tiltaksplasser som vi benytter som virkemiddel for å få personer nærmere arbeid. De individuelle tiltakene igangsettes ikke før markedsavdelingen har vurdert arbeidsmarkedet lokalt og nasjonalt for arbeidssøkeren sitt ønske. Det jobbes systematisk med ansattes kompetanse på de behov som er gjeldende på arbeidsmarkedet.

Markedsavdelingen ved kontoret består av 5 medarbeidere. De gir tilbud om bistand til alle bedrifter i nordfylket (Horten, Holmestrand, Re, Hof, Sande og Svelvik). På årsbasis henter de inn 3-400 reserverte stillinger som er forbeholdt brukere av NAV. Videre får de gjennom tett dialog med lokalt næringsliv god og oppdatert kompetanse på behovet til næringslivet. Prioriterte målgrupper er unge under 30 år, brukere fra land utenfor EU/EØS og langtidsledige.

Det er egen ungdomsavdeling som følger opp alle brukere under 30 år uavhengig av ytelse. Den enkelte bruker har 1 -en- veileder som har ansvar for brukeren i hele løpet og for alle ytelser. Forskning viser at helhetlig oppfølging med en kontaktperson gir best effekt overfor brukeren. Det vurderes også at dette gir

best service og tilgjengelighet. Ungdomsgarantien og aktivitetsplikten er også sentrale virkemidler for måloppnåelse.

Personer med flyktningebakgrunn har en større andel ledighet enn befolkningen for øvrig. Det er derfor satt inn ekstra ressurser som kun jobber med å få flyktninger ut i arbeid og aktivitet (Prosjekt Fly-i-jobb). Det er satt av 2 fulle stillinger til dette. Etter oppstart i mai 2017 har de hittil fått over 30 personer ut arbeid. Tett og tidlig oppfølging ser vi fungerer. Tidlig jobbfokus i introduksjonsprogrammet kombinert med språkpraksisplasser i det ordinære arbeidslivet ser vi har effekt. Dette er et område som vil få økt fokus og prioritet i årene som kommer. Videre ser vi at et helhetlig og koordinert kommunalt tilbud til denne gruppen er avgjørende for å lykkes med integrering, arbeid og utdanning. Samarbeidet mellom kommunale aktører fungerer godt, men vi ser at det er et potensiale til å få tydeligere grensesnitt og arbeidsfordeling mellom de ulike kommunale enhetene.

## 10.2.2. God oppvekst

Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde				
2. God oppvekst				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
2.1 Bidra til å sikre gode boforhold				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
2.1.1 Sikre at brukere med kommunal garanti/depositum har akseptable boforhold	95%	85-95%	<85%	-
2.1.2 Forhindre fravikelser og utkastelser for brukere av NAV Horten	<5	5-10	>10	-
2.1.3 Redusere antall familier som er langtidsmottakere av sosialhjelp	20	20-30	>30	40
2.1.4 Antall brukere med behov for midlertidig bolig skal være på et minimum	<3	3-5	>5	-

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

I tillegg til arbeid er gode og stabile boforhold en sentral faktor. NAV Horten bistår brukere med økonomiske utfordringer med kommunal garanti og depositum. Vi har derfor mulighet for å kvalitetssikre leieforholdet og sikre at det er i tråd med de krav som gjelder samt forebygge at useriøse aktører for fotfeste i markedet.

Utkastelse og tvangssalg varsles via Namsmannen. Namsmannen er pålagt å varsle NAV-kontoret. NAV Horten mottar cirka 70 varsler per år fra Namsmannen. Det å jobbe systematisk med å forhindre at personer står uten bolig er avgjørende for å kunne ha fokus på arbeid og aktivitet.

Horten kommune ved NAV Horten er med i et prosjekt som omhandler helhetlig oppfølging av lavinntektsfamilier (HOLF). Det er ansatt to familiekoordinatorer som jobber med familier som er langtidsmottakere av sosialhjelp (mer enn 6 måneder). Målet for prosjektet er å få overgang til arbeid slik at familiene blir økonomisk selvstendig og at man forhindrer barnefattigdom. Det er cirka 40 familier i målgruppen. Dette antallet bør halveres i planperioden.

NAV Horten har ansvaret for midlertidig bolig for de som står uten tak over hodet. Tilbudet er kortvarig, og tilbys i Lystlundveien 4. I snitt er det cirka 1-2 personer som er i behov for dette per måned. Erfaringsmessig vil det alltid være personer som av ulike grunner vil trenge et slikt tilbud. Det vesentlige er at det er på et minimum og at man hele tiden sørger for å sikre mer permanente løsninger.

**Strategi for måloppnåelse**

NAV Horten utsteder årlig et betydelig antall kommunale garantier for depositum for å hjelpe brukere med å komme inn på boligmarkedet. I tillegg utbetaler vi cirka 15 mill. årlig i husleierelaterte kostnader. Det å kvalitetssikre de leieforhold vi er i befatning med er derfor avgjørende. Alle leieforhold skal ha godkjent husleiekontrakt og vi kontrollerer boligen mot kommunalt register for å sjekke at det er godkjent til formålet. Videre veileder vi bruker med tanke på å dokumentere boligen ved innflytning slik at eventuelle uenigheter ved utflytting og krav mot garanti forløper uten problemer. Boligkonsulenten bidra i dette arbeidet ved å ha systematisk samarbeid og oppfølging med store utleieaktører for å sikre kvalitet og ryddighet.

Boligkonsulenten har tett og systematisk samarbeid med namsmannen og tingretten. Alle begjæringer om utkastelser og tvangssalg blir sendt med kopi til boligkonsulenten som sammen med gjeldsrådgivere og andre fagpersoner ved kontoret bistår brukeren med mål om å forhindre at utkastelse og tvangssalg finner sted.

Siden høsten 2016 har NAV Horten vært med i prosjekt Helhetlig oppfølging av lavinntektsfamilier (HOLF). Det er ansatt 2 familiekoordinatorer i full stilling som jobber helhetlig med familier som er



langtidsmottakere av sosialhjelp. Det vises til handlingsplan for Mulighet og mestring hvor dette er et av tiltakene. Målgruppen ligger stabilt over år på +/- 40 familier. Det er cirka +/- 100 barn i disse familiene. Det å bidra til arbeid og økonomisk selvstendighet for disse familiene er et viktig virkemiddel for å redusere barnefattigdom. Det å halvere antall familier i planperioden er derfor et viktig tiltak.

For 2 år siden hadde NAV Horten store utfordringer med personer som ikke hadde sted å bo. Vi hadde 10-15 personer hver måned som vi måtte finne midlertidig bolig til hver måned. Høsten 2016 etablerte vi et tilbud i Lystlundveien 4. Dette tilbudet leveres i tett samarbeid med Enhet for rus og psykisk helse. Vi har også opprettet stilling som Boligkonsulent etter å ha fått midler til dette fra Fylkesmannen i Vestfold. Kombinert med systematisk arbeid i boligtildelingsutvalget og prioritert tildeling av ledige boliger til denne gruppen har vi greid å snu denne utviklingen. I 2017 har vi i snitt 1-3 personer som er i behov for midlertidig bolig. Det å ha fortsatt fokus på denne tjenesten og sikre at det opprettholdes vurderes som svært viktig for å unngå varige boligsosiale utfordringer for målgruppen.

## 10.2.3. Trygghet for innbyggere

Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde				
3. Trygghet for innbyggerne				
Mål i økonomiplanen 2018-2021				
3.1 Sikre rett tjeneste og ytelse til rett tid				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
3.1.1 Andelen sosialhjelpsmottakere i forhold til innbyggere skal ligge på 2,5%	>2,5%	2,5%-3%	>3%	3,1%
3.1.2 Redusere andel uføretrygdede til 10% av yrkesaktiv befolkning	>10%	10-11%	<11%	12,7%
3.1.3 Redusere antall mottakere av arbeidsavklaringspenger til 700 personer	<600	600-650	>650	760
3.1.4 Saksbehandlingstid på økonomisk sosialhjelp skal ikke overstige 14 dager	14	14-18	>18	14
3.1.5 Antall langtidsmottakere skal være på 50 personer (rettighetsavklaring)	>50	60-70	<70	75

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

Antall sosialhjelpsmottakere har ligget høyt i forhold til sammenlignbare kommuner over flere år. Det å få ned antallet til et gjennomsnitt ved å øke overgangen til arbeid er en viktig enkeltfaktor for kommunalområdet.

Andel uføretrygdede og antall mottakere av arbeidsavklaringspenger omhandler den statlige delen av NAV. Samtidig vet vi at det er en sammenheng mellom disse ytelsene og behovet for kommunale tjenester i NAV og andre kommunalområder.

Saksbehandlingstid på økonomisk sosialhjelp er en viktig indikator som sier noe om at tjenesten leveres raskt når behovet oppstår. Forvaltningsloven gir oss inntil en måned, men vi vurderer at 14 dager er nødvendig for å sikre rask og tidlig bistand når behovet oppstår.

Siden 2015 har vi jobbet målrettet med langtidsmottakere av sosialhjelp (Prosjekt rettighetsavklaring). Ved oppstart var denne gruppen på cirka 120 personer. Gjennom målrettet og tidkrevende arbeid har vi fått redusert dette antallet til cirka 75. Dette arbeidet er nå en del av ordinær drift. Det å ha fokus på dette i planperioden vurderes som viktig for å unngå en ny økning i denne gruppen.

**Strategi for måloppnåelse**

Antall sosialhjelpsmottakere har over flere år vært stabilt på mellom 850 og 900 personer per år. Andelen i forhold til innbyggere ligger på 3,3% (2016). Snittet for bykommunene i Vestfold er 3,1% (2016). Økonomisk sosialhjelp er en midlertidig og kortvarig ytelse, så det er avgjørende at antall og varighet er på et rimelig nivå. Det er igangsatt flere tiltak for å gi rask og målrettet oppfølging til denne gruppen. Prosjekt rettighetsavklaring ble startet i 2015, og har så langt fått over 40 personer over i en varig avklart økonomisk situasjon. Prosjektet er nå avsluttet og blitt en del av den ordinære driften da vi ser at dette er en tjeneste som vi trenger for å få en god og riktig avklaring av personer med sammensatte utfordringer. Stasjonen startet opp i oktober 2015 med et aktivitetstilbud til unge sosialhjelpsmottakere, og har nå ansvaret for den lovpålagte aktivitetsplikten for de under 30 år. Denne tjenesten har gitt en rask og god avklaring av brukere og med en overgang på 88% til arbeid og utdanning. Det omtalte prosjektet Fly-i-jobb har også oppnådd gode resultater for målgruppen og videreføres i 2018. Erfaringsmessig ser vi at alle tiltak har effekt men at det tar tid å få volumeffekt på antall sosialhjelpsmottakere. Det er derfor viktig å ha et lengre tidsperspektiv på målet om færre sosialhjelpsmottakere.

NAV Horten hadde i 2014 cirka 1.250 mottakere av arbeidsavklaringspenger. Vi har jobbet systematisk og målrettet på dette området de siste 2 årene, og har nå et antall som ligger under landsgjennomsnittet. Arbeidet fortsetter og forsterkes av innstramminger i regelverket fra 1/1-18. Andelen uføre i Horten ligger

blant de høyeste i Vestfold, 12,7% (6/2016). Snittet i Vestfold er 11,8%. Vi har derfor igangsatt et arbeid for å redusere overgangen til uføretrygd, og har klare mål om å redusere dette i planperioden.

Saksbehandlingstiden for økonomisk sosialhjelp er en kritisk faktor. Det er viktig for brukeren å få rask bistand samtidig som vi sikrer bedre kvalitet i vedtak og oppfølging. Vi har derfor hatt en selvpålagt saksbehandlingstid på 14 dager, noe vi også har klart å holde de siste 2,5 årene. Dette målet videreføres i planperioden.

Prosjekt rettighetsavklaring startet opp i januar 2015. Målgruppen var langtidsmottakere av sosialhjelp, og der man skulle gi hjelp som bidro til å avklare brukeren sine rettigheter. Ved oppstart ved det cirka 120 i målgruppen. Per oktober 2017 er tallet 76. Økonomisk sosialhjelp er en midlertidig ytelse, så det å redusere antallet i planperioden blir viktig.

## 10.2.4. Natur og miljø

<b>Kommuneplanens samfunnsdel fokusområde</b>				
<b>4. Natur og miljø</b>				
<b>Mål i økonomiplanen 2018-2021</b>				
<b>4.1 NAV Horten skal levere gode digitale løsninger</b>				
Indikator/delmål	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent resultat	Status
4.1.1 Levere digitale løsninger som minimerer papirbruk	<2	3-5	>5	3

**Dagens resultat/nåsituasjon på oppgitte delmål**

NAV har utviklet en rekke digitale løsninger som gjør at brukerne kan ha dialog med NAV gjennom nettløsninger og telefon. Flertallet av søknader kan leveres digitalt. I løpet av 1. halvår 2018 får vi tilsvarende løsning for økonomisk sosialhjelp. Vi benytter Svar Ut på de kommunale tjenestene og tilsvarende for den statlige delen. Dette innebærer at vi i løpet av 2018 vil ha heldigitalisert søknadsprosessen herunder utgående post for alle volumytelser og –tjenester ved NAV Horten. Dette gjør at behovet for papir er betydelig redusert.

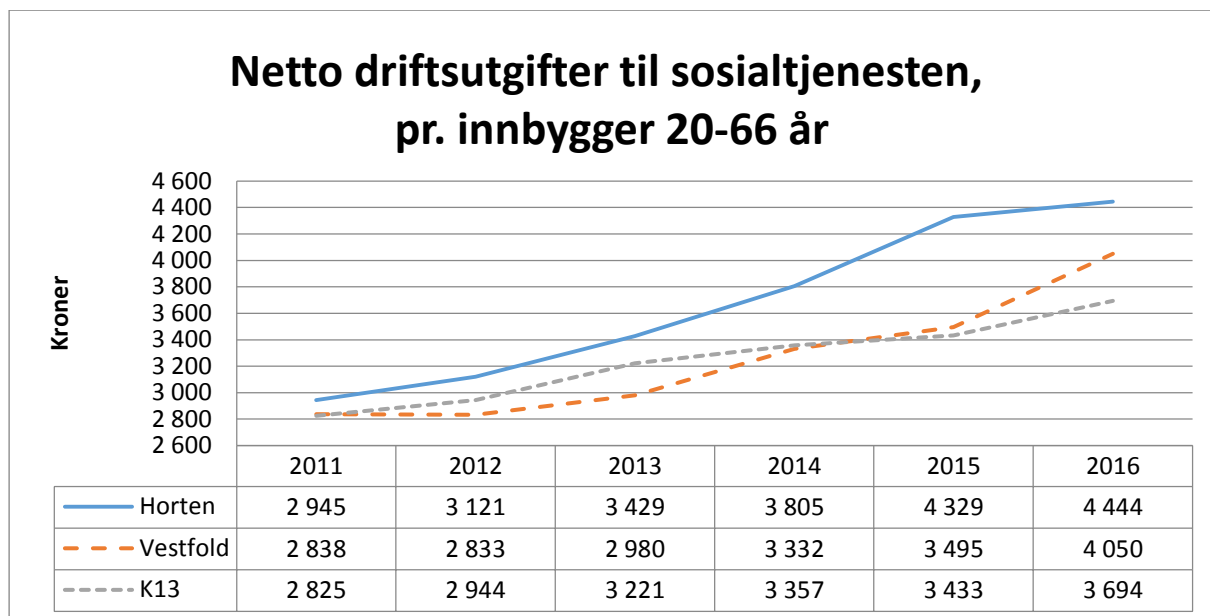
**Strategi for måloppnåelse**

NAV Horten sin foretrukne strategi er at all post som kan sendes digitalt skal sendes digitalt. Digitalisering på statlige og kommunale tjenester muliggjør dette, og vi vil derfor kun unntaksvis benytte ordinær post i vår kommunikasjon. Vi sender i dag 3-5 brev via ordinær post per uke. Alle veiledere ved NAV Horten har et selvstendig ansvar for å bidra til at egne brukere velger digitale løsninger i sin kontakt med NAV, og om nødvendig gir brukeren opplæring i statlige og kommunale digitale løsninger.

Videre gjennomfører vi kurs i strømsparing og valg av grønne alternativ for alle nybosatte flyktninger. Dette gjøres av tidligere bosatte flyktninger.

**10.3. Nøkkeltall**

KOSTRA (KOMMUNEStatRAPPORTERING) er viktige indikatorer som synliggjør hvor stor andel av disponible midler som benyttes til ulike tjenesteområder. På bakgrunn av disse tallene, utarbeider Horten kommune en 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 2018-2021.



Tallene for 2016 viser at Horten fortsatt har høyest netto driftsutgift til sosialtjenesten per innbygger, sammenlignet med Vestfold og KOSTA gruppe 13. Det er iverksatt tiltak som følges opp og rapporteres regelmessig.

NAV Horten har høyere utbetaling på sosialområdet enn tilsvarende kommuner sør i fylket. Samtidig er lønnskostnad pr innbygger lavere enn i sammenliknbare kommune i Vestfold.

Gjennomsnittlig utbetaling pr stønadsmåned har økt med nesten kr 226,- fra 2015 til 2016. Dette utgjør i hovedsak oppjustering av leiepriser i tråd med KPI og oppjustering av Statens veiledene satser. Samtidig skal vi merke oss at NAV Horten ligger likt eller lavere enn andre kommuner nord og sør for Horten. Stønadslengden har ikke økt, men vært stabil i 2016 mot 2015.

Nøkkeltall for 2016	Horten	K 13	Vestfold
Netto driftsutg. til sosialtj. pr. innbygger 20- 66 år	4444	3694	4050
Netto driftsutg. til sosialtj. pr. innbygger	2661	2244	2441
Netto driftsutg. til råd, veiledn. og sos foreb. arbeid pr. innb. 20-66 år	1319	1281	1197
Netto driftsutg. til økonomisk sosialhjelp pr. innbygger 20-66 år	2655	1930	2329
Netto driftsutg. til tilbud personer m/rusproblemer pr. innb. 20-66 år	470	483	524
Netto driftsutg. kommunale sysselsettingstiltak pr. innb. 20-66 år	289	280	354

## 10.4. Øvrige satsningsområder

### 10.4.1. Forebyggende arbeid

NAV Horten sitt hovedoppdrag er å bidra til at flere kommer i arbeid og aktivitet. I tillegg til dette er inntektssikring, hjelp til bolig, økonomisk råd og veiledning, gjeldsrådgivning, generell råd og veiledning mv. sentrale oppgaver. Vi jobber kun med personer over 18 år, men har en rekke grenseflater mot øvrige kommunale og fylkeskommunale enheter. Helsevesenet, spesielt fastleger og DPS, er også sentrale samarbeidsaktører for NAV for å kunne bistå våre brukere. Det forebyggende arbeidet for et NAV-kontor vil ha som fokus på å komme tidlig inn i overganger fra andre tjenester og til NAV.

Vi har etablert flere samarbeidsarenaer og –nettverk for å sikre tidlig samarbeid og koordinerte tjenester overfor brukeren. Følgende arenaer er de mest sentraler:

Enhet for rus og psykisk helse – NAV Horten har mange brukere som også mottar tjenester fra EROPH. Vi har derfor etablert et systematisk og tett samarbeid der vi sørger for å løse felles utfordringer raskt og smidig for den enkelte bruker samtidig som vi gi opplæring og kompetanseheving på hverandres fag- og ansvarsområder.

Barneverntjenesten – Ny samarbeidsrutine er under utarbeidelse for å sikre gode og sømløse overganger.

Horten voksenopplæring - NAV Horten jobber tett med voksenopplæringen for å sikre kvalifisering til jobb og utdanning i introduksjonsprogrammet. Voksenopplæringen har ansvar for norsk og samfunnsfagundervisning til ny bosatte flyktninger.

Ungdomsutvalg - Ungdomsutvalget ble etablert i 2015 og har der med flere av de samarbeidsaktørene NAV jobber tett med. Fast sitter oppfølgingstjenesten, helsesøster, Horten vgs., ungdomskontakten og NAV i utvalget. Andre blir invitert etter behov, eksempelvis DPS, Familiehuset, barneverntjenesten, PPT (fylkeskommunen), miljøtjenesten, fastlege, politi mv. Dette for å kartlegge nettverk og hjelpeapparat rundt den enkelte og finne gode forslag til løsninger i felleskap. Drøfting i utvalget forutsetter samtykke fra bruker.

Oppfølgingstjenesten (fylkeskommunen) – Oppfølgingstjenesten (OT) fanger opp de ungdommene som faller ut av videregående skole, og er derfor en av våre viktigste samarbeidspartnere. De er også viktige samarbeidsaktører når det gjelder veiledning og tilbakeføring til videregående skole. Vi har en egen samarbeidsavtale med OT på fylkesnivå og vi jobber med å få til et enda tettere samarbeid mellom OT og Stasjonen.



Familiehuset – vi deltar fra alle avdelinger på kollegaveiledning ved Familiehuset. Det er faste representanter fra avdelingene, og deltagelse fra andre ved behov. NAV leder sitter i ledergruppen til Familiehuset.

Boligkonsulent – samarbeider tett med Enhet for rus og psykisk helse, Boligkontoret, namsmannen mv. for å forhindre boligsosiale utfordringer.

Markedssjef NAV Horten har månedlige møter med Næringssjefen i Horten Kommune. Temaene er etablering av nye bedrifter, status på eksisterende bedrifter samt struktur på ledigheten. Dette for å kunne bidra til et helhetlig bilde av muligheter og utfordringer i arbeidsmarkedet lokalt.

#### 10.4.2. Oppfølging av vedtatt planstrategi i økonomiplanperioden

Planer som skal politisk behandles, men som ikke følger prosessreglene i plan- og bygningsloven, benevnes som temaplaner og defineres som faglig avgrensede planer, underordnet kommuneplan og kommunedelplaner. Opplistingen gir en oversikt over hvilke planer som skal til politisk behandling i kommende periode. I tillegg til planene som inngår i oversikten, behandles alle forslag til detaljreguleringsplaner politisk i henhold til plan- og bygningsloven. Det henvises til kommunens rutiner for plan, rapportering og årshjul der prosesser for utarbeiding av virksomhetsplaner er beskrevet. Følgende planer skal rulleres i økonomiplanperioden for kommunalområdet:

Type plan	Type plan	Utarbeidet	Rulleres
Strategiplan for NAV Horten	Strategi		

Kommunalområdet har planlagt å inkludere de fleste temaplanene i en ny Strategiplan. Dette for å gjøre planverket mer oversiktlig og tilgjengelig.

#### Kort oversikt over forbedringsprosesser organisert som LEAN, eller annet forbedringsarbeid.

- Digisos – Digitalisering av søknadsprosessen ved økonomisk sosialhjelp.
- Svar Ut – Utsendelse av brev og vedtak digitalt via fellesløsning for kommunene.
- Mobiltelefoner og mobilitetsløsninger: Alle ansatte har mobiltelefon, og skal innen 2020 ha mobile PC'er med tilgang på alle systemer.
- Kanalstrategien: Veilede brukere som kan bruke internett og telefon over i de kanalene. Frigjør mer tid til brukere som trenger tettere oppfølging.

- Omorganisering: Helhetlig oppfølging i alle oppfølgingsavdelinger. Gir alle brukere en veileder som koordinerer og følger opp alle tjenester og ytelser. Gir mer effektiv drift internt samt bedre brukeropplevelse.
- Brukermedvirkning – Vi har et eget brukerutvalg som har initiert pilot på brukermedvirkning som gir tilbakemeldinger og dialog med aktive brukere av NAV. Gir oss viktig og nødvendig tilbakemelding som igjen gjør at vi kan forbedre tjenestene.
- Lederutvikling – Ledergruppen jobber systematisk med bistand fra eksternt firma for å bli en mer effektiv og helhetlig ledergruppe. Dette arbeidet måles i organisasjonen og viser at vi bedrer oss på dette området. Er et kontinuerlig arbeid.
- Forbedret service – Den service vi yter overfor brukere og samarbeidspartnere er helt avgjørende for å lykkes med å gi gode tjenester og et godt samarbeid for å få flere i arbeid. Vi jobber derfor med å gjøre oss mer tilgjengelig gjennom mobilitetsløsninger og ved å tydeliggjøre servicenivået internt og eksternt. Her har vi et forbedringspotensiale.

## 10.5. Forslag til driftsbudsjett 2018

### 10.5.1. Innledning

NAV Horten har samme ramme i 2018 justert for 2% prisvekst. Kommunalområdet har tre hovedområder hvor de økonomiske utfordringene er størst: 1) Økonomisk sosialhjelp, 2) Stønad til flyktninger (introduksjonslønn og sosialhjelp) og 3) integreringstilskudd.

Når det gjelder økonomisk sosialhjelp er det de siste 3 årene iverksatt en rekke tiltak (rettighetsavklaring, aktivitetsplikt, Stasjonen, Fly-i-jobb mv.). Vi ser at tiltakene har effekt og at vi gradvis bygger ned antall og kostnader, men at det gir liten effekt på volumet på kort sikt. Det å jobbe systematisk over tid er derfor avgjørende.

Horten kommune har en rekordhøy bosetting de siste 3 årene, og vil har nå cirka 160 deltakere i introduksjonsprogrammet. Det er varslet en reduksjon i bosetting på 60% for 2018. Dette gir en utfordring med å justere ressurser og utgifter. Dette gir også en utfordring på inntektssiden gjennom integreringstilskuddet som reduseres tidligere enn kostnadene.

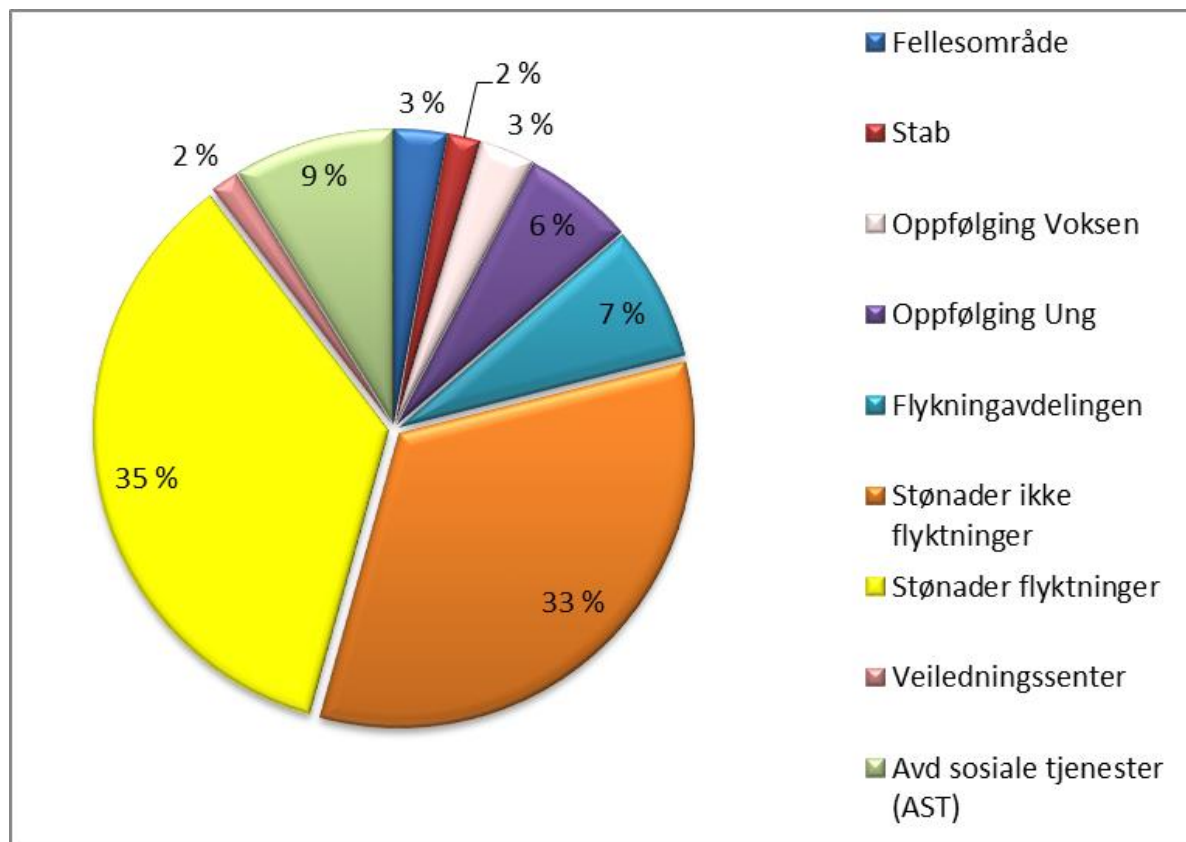
Rammen for 2018 vurderes som krevende sett opp i mot kostnadsbildet for 2018. Det er derfor en betydelig risiko knyttet til budsjettet for 2018.

## 10.5.2. Forslag til netto driftsramme pr enhet

NAV Horten						
	Rev. regn	Vedtatt bud	Adm.sjefens budsjett- og økonomiplanforslag			
SUM	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Driftsutgifter	92 702	95 044	93 392	92 549	92 002	91 660
Driftsinntekter	-9 472	-4 250	-3 750	-3 716	-3 694	-3 680
<b>Netto driftsramme</b>	<b>83 230</b>	<b>90 794</b>	<b>89 642</b>	<b>88 833</b>	<b>88 308</b>	<b>87 980</b>
<b>Pr enhet</b>						
<b>Fellesområde</b>						
Driftsutgifter	4 142	4 041	2 554	2 531	2 516	2 507
Driftsinntekter	0	0	0	0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>4 142</b>	<b>4 041</b>	<b>2 554</b>	<b>2 531</b>	<b>2 516</b>	<b>2 507</b>
<b>Stab</b>						
Driftsutgifter	1 612	1 573	1 606	1 591	1 582	1 576
Driftsinntekter	0	0	0	0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>1 612</b>	<b>1 573</b>	<b>1 606</b>	<b>1 591</b>	<b>1 582</b>	<b>1 576</b>
<b>Oppfølging Voksen</b>						
Driftsutgifter	2 766	2 618	2 677	2 653	2 637	2 627
Driftsinntekter	0	0	0	0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>2 766</b>	<b>2 618</b>	<b>2 677</b>	<b>2 653</b>	<b>2 637</b>	<b>2 627</b>
<b>Oppfølging Ung</b>						
Driftsutgifter	3 655	3 867	5 437	5 388	5 356	5 336
Driftsinntekter	-16	0	0	0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>3 638</b>	<b>3 867</b>	<b>5 437</b>	<b>5 388</b>	<b>5 356</b>	<b>5 336</b>
<b>Flykningavdelingen</b>						
Driftsutgifter	4 910	5 594	6 629	6 569	6 530	6 506
Driftsinntekter	-20	0	0	0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>4 890</b>	<b>5 594</b>	<b>6 629</b>	<b>6 569</b>	<b>6 530</b>	<b>6 506</b>
<b>Stønader ikke flyktninger</b>						
Driftsutgifter	38 111	28 835	33 500	33 197	33 001	32 879
Driftsinntekter	-2 930	-4 200	-3 700	-3 667	-3 645	-3 631
<b>Netto driftsramme</b>	<b>35 182</b>	<b>24 635</b>	<b>29 800</b>	<b>29 531</b>	<b>29 356</b>	<b>29 247</b>
<b>Stønader flyktninger</b>						
Driftsutgifter	25 549	37 419	31 734	31 447	31 262	31 145
Driftsinntekter	-6 497	-50	-50	-50	-49	-49
<b>Netto driftsramme</b>	<b>19 051</b>	<b>37 369</b>	<b>31 684</b>	<b>31 398</b>	<b>31 212</b>	<b>31 096</b>
<b>Prosjekter og drift - statlig andel</b>						
Driftsutgifter	1 557	1 064	0	0	0	0
Driftsinntekter	-1 656	-1 060	0	0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>-99</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Veiledningssenter</b>						
Driftsutgifter	2 568	2 617	1 376	1 364	1 356	1 350
Driftsinntekter	0	0	0	0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>2 568</b>	<b>2 617</b>	<b>1 376</b>	<b>1 364</b>	<b>1 356</b>	<b>1 350</b>
<b>Avd sosiale tjenester (AST)</b>						
Driftsutgifter	9 388	8 480	7 879	7 808	7 762	7 733
Driftsinntekter	-8	0	0	0	0	0
<b>Netto driftsramme</b>	<b>9 380</b>	<b>8 480</b>	<b>7 879</b>	<b>7 808</b>	<b>7 762</b>	<b>7 733</b>
<b>Sum netto ramme</b>	<b>83 132</b>	<b>90 798</b>	<b>89 642</b>	<b>88 833</b>	<b>88 308</b>	<b>87 980</b>

### 10.5.3. Netto fordeling av driftsbudsjettet

Administrasjonssjefen foreslår følgende fordeling av netto driftsramme pr enhet:



### 10.5.4. Kommentarer til budsjettforslaget

Det er ikke funnet rom for nye tjenester i budsjettforslaget. Det jobbes videre med å videreutvikle eksisterende tiltak og få effekt av de endringer som er gjennomført de siste årene.

Følgende politiske vedtak er det ikke funnet rom for i budsjettforslaget:

- Helhetlig oppfølging av lavinntektsfamilier: Kommunestyret vedtok i juni 2017 at man skulle søke innarbeidet individuell norskundervisning og jobbsøkeraktivitet til målgruppen for budsjettåret 2018. Kostnaden er anslått til mellom 1,5 og 2 mill.
- Sentrumsnære lokaler til Stasjonen: Det arbeides med å finne egnede lokaler ved å frigjøre eksisterende lokaler i tilknytning til NAV-kontoret. Dette avhenger av muligheten for å øke antall kontor plasser andre steder i kommunen. Det er derfor usikkert om dette kan dekkes inn gjennom egen ramme.

## 10.5.5. Budsjettforslaget vil innebære følgende endringer i kommunens tjenesteproduksjon

Tiltaksnr	Tiltaksnavn	Økonomisk innsparing				Konsekvenser
		2018	2019	2020	2021	
1	Redusere stønadstid for mottakere av supplerende sosialhjelp	1,7 mill	1,5 mill	1,3 mill	1,1 mill	Usikkerhet rundt realistisk effekt. Krever omprioritering av ansatte. Kan gi konsekvenser på andre områder.
2	Redusere stønadstid for mottakere med sosialhjelp som hovedinntekt	6,5 mill	6 mill	5,5 mill	5 mill	Usikkerhet rundt realistisk effekt. Krever omprioritering av ansatte. Kan gi konsekvenser på andre områder.
3	Reduserte kostnader til flyktningområdet	7 mill	Usikkert	Usikkert	Usikkert	Reduksjon i utgifter som følge av redusert bosetting. Forutsetter videreføring av Fly-i-jobb. Grunnet usikkerhet rundt asylstrømmen etter 2019 er det vanskelig å estimere innsparing etter 2018.
4	Diverse felles- og administrative kostnader	1,8 mill	1 mill	0,5 mill	0,2 mill	Satt på vent ombygginger og ulike tiltak som ønskes iverksatt på ulike områder for å bedre tjenestene.



# 11. 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. Dette danner grunnlaget for kommunens disponible midler som kommunestyret skal vedta fordelt på kommunens 7 kommunalområder

### 11.1. Budsjettekniske forutsetninger

Budsjetttrammene er i 2018-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 2,6% hvor lønnsveksten er på 3% (lønn teller 2/3 og pris 1/3).

### 11.2. Fakta om finansområdet

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

Kap 11.3, Frie inntekter	Kap 11.4, Gjeld og finansposter	Kap 11.5, Felleskostnader
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skatteinntekter</li> <li>• Rammetilskudd</li> <li>• Inntektsutjevning</li> <li>• Integreringstilskudd</li> <li>• Kompensasjonstilskudd</li> <li>• Renteinntekter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Langsiktig gjeld</li> <li>• Rentekostnader</li> <li>• Avdragsutgifter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensjonskostnader</li> <li>• Avsatte midler til lønnsoppgjøret 2018</li> <li>• Personforsikring</li> <li>• 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, Teknisk, Horten havnevesen og NAV Horten. For 2018 budsjetteres det 1,382 milliarder kroner som er til fordeling drift (jfr kapittel 11.7). Nærmere redegjørelse av de ulike postene fremkommer av kapittel 11.3-11.5.

### 11.3. Frie inntekter

Kommunens frie inntekter består av rammetilskudd, skatteinntekter på inntekt og formue og inntektsutjevning. 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 i dette delkapittelet.

### **Skatteinntekter**

Budsjettert skatteinnteg og rammetilskudd beregnes med utgangspunkt i de forutsetninger som regjeringen har lagt til grunn for statsbudsjettet 2018

Basert på nasjonale tall samt prognose fra kommunenes sentralforbund (KS) foreslår administrasjonssjefen at Horten kommunes skattevekst budsjetteres til 3,6 prosent. Dette gir en budsjettert skatteinnteg for 2018 på 669 228 000 kroner.

**Rammetilskudd**

Rammetilskuddet blir blant annet beregnet ut fra en utgiftsbehovsindeks som beregner hvor ressurskrevende Horten kommune er å drifte sammenliknet med øvrige kommuner i landet. Ligger kommunen under 1,0 betyr det at kommunen regnes som mindre ressurskrevende å drifte sammenliknet med en gjennomsnittlig kommune. For Horten kommune er indeksen på 0,99873 for 2018.

Basert på beregninger vil Horten kommune motta et rammetilskudd i 2017 på 650 152 000 kroner. Sammenliknet med 2017 er dette en prosentvis vekst på 2,8%.

**Inntektsutjevning:**

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. Som grunnlag til budsjettet for inntektsutjevning er det lagt til grunn en gjennomsnittlig skatteinngang på 81,6% for Horten kommune. Denne er i henhold til nasjonale beregninger.

Basert på nasjonale tall oppgitt i statsbudsjettet og beregninger fra KS tilsvarer dette en inntektsutjevning på 104 049 000 kroner for 2018. Dette tilsvarer en økning på 2,3% i forhold til 2017.

Sum rammetilskudd, skatteinngang og inntektsutjevning samsvarer i all hovedsak med det departementet vurderer som Horten kommunes frie inntekter i 2018.

**Integreringstilskudd**

Horten 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 innreisetillatelse. I tillegg kommer familie-gjenforente 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.

Midlene som er lagt inn for 2018 er justert tilsvarende ved å korrigere rammen til kommunens kommunalområder basert på en fordelingsnøkkel utarbeidet av Teknisk beregningsutvalg.

I inntektsprognosen for 2018 er det tatt hensyn til overnevnte forhold og på den bakgrunn budsjettet et tilskudd på kr 53 360 000 kroner.

**Kompensasjonstilskudd**

Husbanken har de senere år innvilget rentekompensasjon på tidligere investeringsprosjekt innen skole, svømmeanlegg og kirkebygg. Tilskuddet løper i 20 år og går gjennom hele økonomiplanperioden 2018-2021.

For 2018 har kommunen fått innvilget en rentekompensasjon på 7 203 000 kroner og som er lagt inn i Administrasjonssjefens budsjettforslag

**Renteinntekter**

Renteinntekter for bankinnskudd og formidlingslån, er basert på et estimat for nivået fra regnskapet 2016 og pr 2.tertial 2017. 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 bokført vesentlige summer i form av premieavvik som oppstår av nasjonale føringer uansett pensjonsleverandør. Dette har tært på kommunens samlede 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 2018 med tilhørende rapportering til kommunestyret.

Beregnete renteinntekter, inkl. byggelånsrenter til 10 956 000 kroner. Dette budsjettallet er beregnet ut ifra faktiske renteinntekter for inneværende år pr 2.tertial samt forventet finansinntekt ut året.

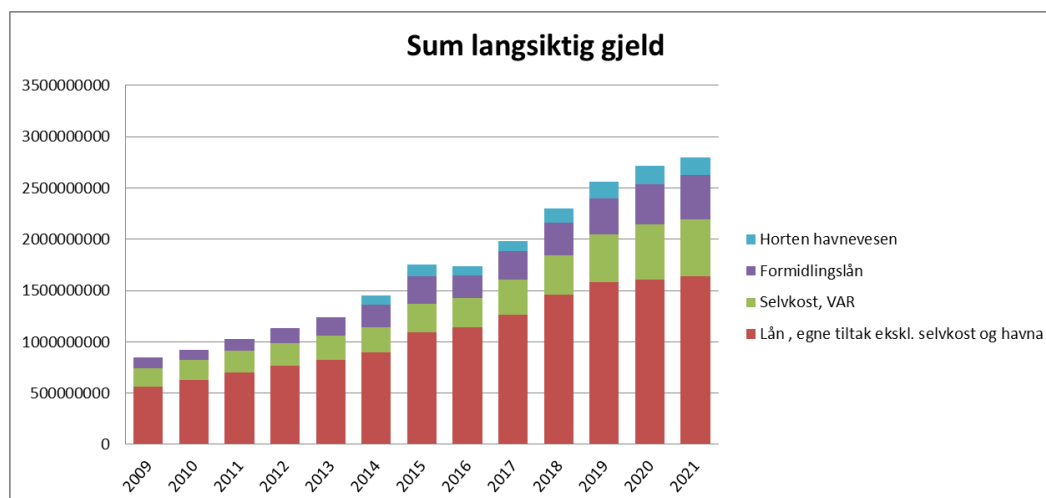
**Oppsummering, sentrale inntekter:**

Tabellen nedenfor oppsummerer budsjetterte frie inntekter i økonomiplanperioden 2018-2021

Post	2018	2019	2020	2021
<small>*)alle tall i 1000</small>				
Skatt	669 228	669 228	669 228	669 228
Rammetilskudd	650 152	650 152	650 152	650 152
Inntektsutjevning	104 049	104 049	104 049	104 049
Integreringstilskudd	53 360	53 360	53 360	53 360
Kompensasjonstilskudd	7 203	7 203	7 203	7 203
Renteinntekter	10 956	10 956	10 956	10 956
<b>Sum</b>	<b>1 494 948</b>	<b>1 494 948</b>	<b>1 494 948</b>	<b>1 494 948</b>

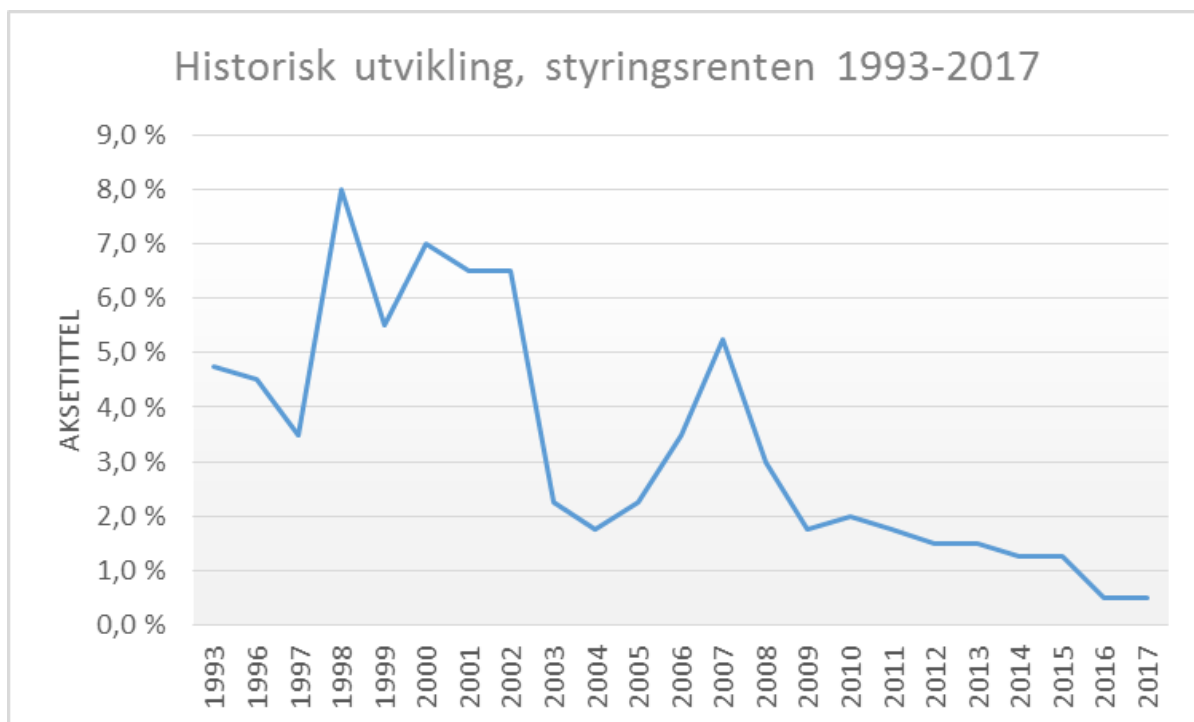
**11.4. Gjeld og finansposter****Langsiktig lånegjeld**

Administrasjonssjefens forslag til investeringsprosjekter innebærer en økt langsiktig gjeld i overkant av 800 mill. kroner innen utgangen av 2021. Av denne gjelden påvirker ca 369 mill. kroner Horten kommunes frie disponible midler i driftsbudsjettet. Gjeld knyttet til formidlingslån, vann- og avløp betales av kommunens innbyggere. Renter og avdrag knyttet til Horten havnevesen ivaretas av havnekassa.

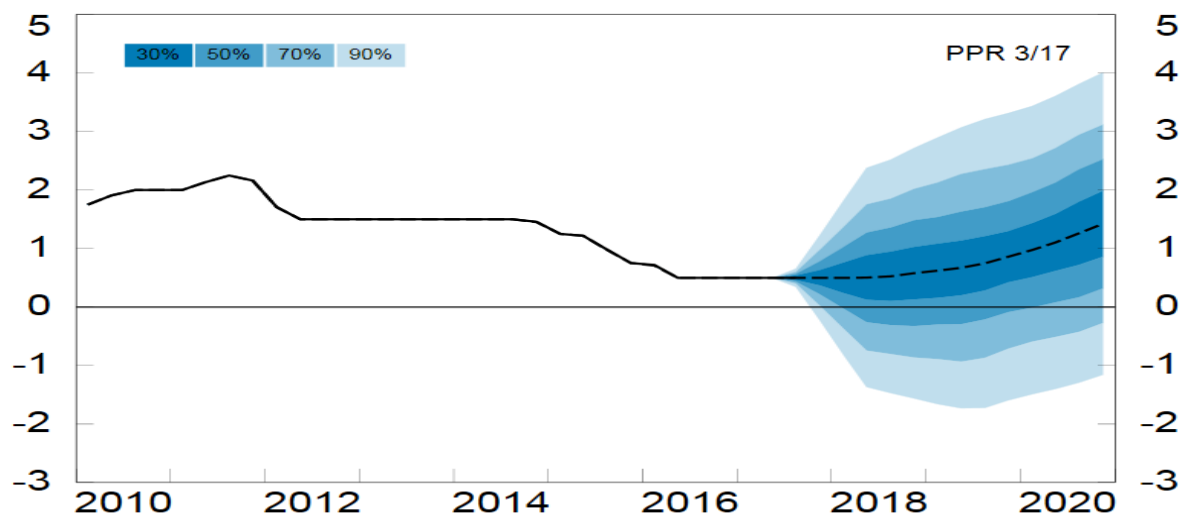


### Renteforutsetninger

De kortsiktige rentene er i 2017 på et historisk lavt nivå. Ved å se på historikken har styringsrenten fra Norges bank hatt følgende utvikling fra 1993 til i dag:

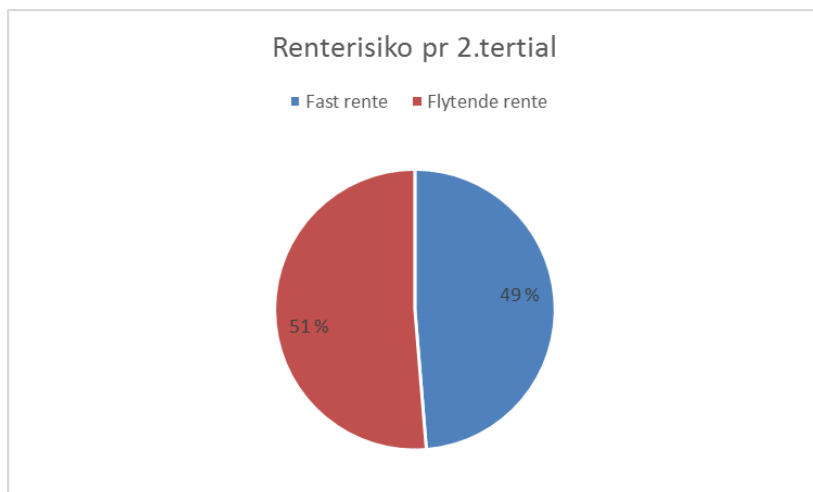


På rentemøte i Norges Bank den 21. september ble styringsrenten videreført på 0,5%. Norges bank vurderer at det er sannsynlig at renten blir liggende på dette nivået de nærmeste årene. Analyser av kommunens egen låneportefølje viser en gjennomsnittrente pr oktober på 2,3%. Denne foreslås videreført i hele økonomiplanperioden. Årsaken til denne renten skyldes at ca 50% av lånemassen er bundet opp med fastrente. Dette er noe dyrere enn flytende rente, men sikrer økt grad av forutsigbarhet i årene som kommer. Figuren under viser Norges bank sin renteprognose fra mot 2020. Som denne viser synes styringsrenten muligens å kunne øke noe på slutten, men det er knyttet mye usikkerhet til denne utviklingen. På denne bakgrunn foreslår Administrasjonssjefen en uendret rente i økonomiplanperioden.



**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 til 80 prosent. Pr 2.tertial 2017 har Horten kommune følgende fordeling mellom fast og flytende rente:



**Oppsummering, gjeld og finansposter:**

Tabellen nedenfor oppsummerer forventede rente- og avdragsutgifter i økonomiplan-perioden.<sup>10</sup>

Post	2018	2019	2020	2021
<small>*)alle tall i 1000</small>				
Rentekostnader	45 783	50 119	53 119	55 119
Avdragsutgifter	53 600	58 600	61 600	63 600
<b>Sum netto rente- og avdragsutgifter</b>	<b>99 383</b>	<b>108 719</b>	<b>114 719</b>	<b>118 719</b>

**11.5. 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>11</sup> som skal belastes driftsresultatet. Dette innebærer at driftsbudsjettet korrigeres for differansen mellom betalt pensjonspremie og beregnet netto pensjonskostnad. Dette kalles premieavvik<sup>12</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 7 år<sup>13</sup>.

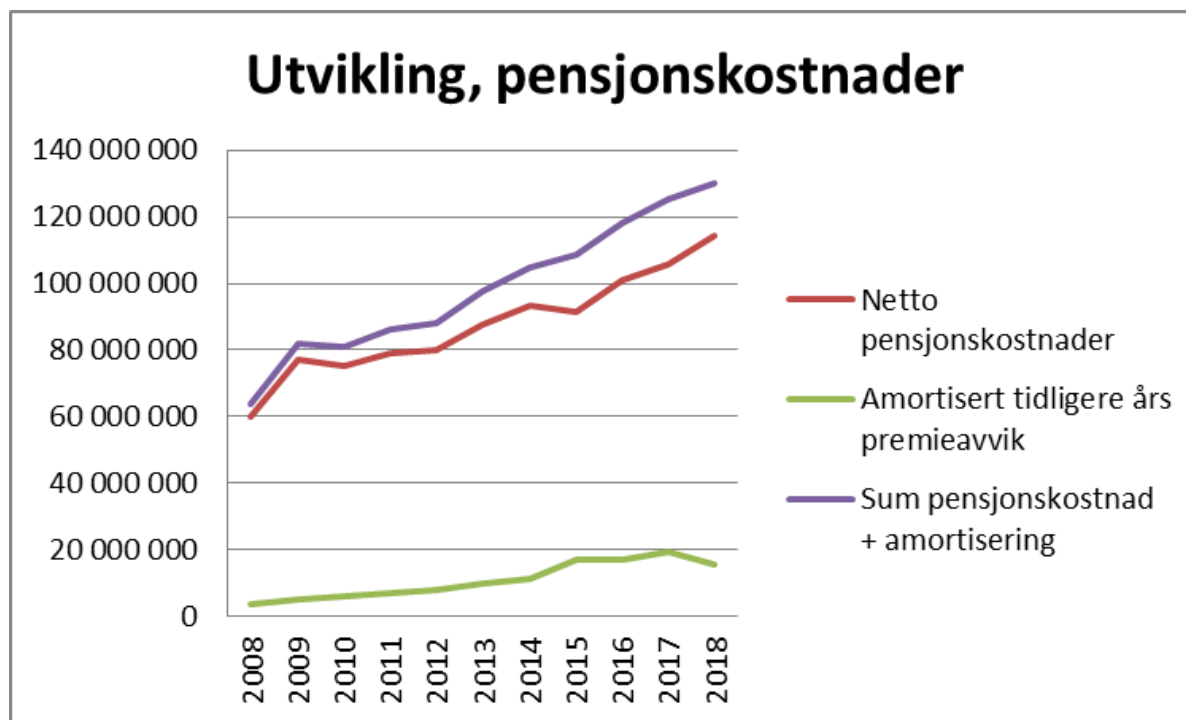
Den årlige belastningen i driftsbudsjettet består av netto pensjonskostnad og amortisering av tidligere års premieavvik. Horten kommunes pensjonskostnader har økt vesentlig de siste årene. Fra 2017 til 2018 budsjetteres det med en vekst i pensjonskostnaden i underkant av 4%. Dette innebærer at kommunens pensjonskostnad fra perioden 2008 til 2017 øker med nesten 104%.

<sup>10</sup> Tallene inkl. renter og avdrag på kommunale gebyrer, men ikke Horten havnevesen og startlån.

<sup>11</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>12</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>13</sup> I henhold til revidert forskrift skal balanseførte premieavvik som oppstår f.o.m regnskapsåret 2015 amortiseres over 7 år. Mellom 2011 og 2014 amortiseres over 10 år, mens 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. På bakgrunn av mottatte aktuarberegninger forventer Horten kommune å få et premieavvik, inkl. arbeidsgiveravgift på ca 60,6 millioner kroner i 2018. Amortiseringen av samlet premieavvik er beregnet til ca 15,5 millioner kroner i 2018. Dette medfører at samlet beregnet premieavvik pr utgangen av 2018 på ca 140,4 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 forventede kostnader til AFP. Dette utgjør 6 millioner kroner for Horten kommune i 2017.



**Lønnsoppgjøret 2018**

I samsvar med forutsetningene i statsbudsjettet er det lagt til grunn en årslønnsvekst på 3,0 % i 2018. På denne bakgrunn er det satt av en lønnsreserve på 21,0 millioner kroner som skal dekke budsjettert lønnsvekst for 2018. I tillegg er ikke lokalt oppgjør (kap 4 i hovedtariffavtalen) ferdig. Dette innebærer at finans har satt av kr 8,1 millioner for å dekke årseffekten i 2018.

Det forutsettes som tidligere at administrasjonen gis fullmakt til å justere budsjettet fortløpende i forhold til avsluttede lønnsforhandlinger i 2018, og da selvsagt innenfor de rammer for lønnsputten som kommunestyret har bestemt. Slike justeringer av budsjettet vil bli lagt fram for kommunestyret i de tertialvise 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 2018 budsjetteres 5,0 millioner 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 inntekstpost 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 kostnadsreducerende tiltak på de ulike kommunalområdene.

## 11.6. Økonomiske handlingsregler

Siden 2015 er det vedtatt og innarbeidet ulike handlingsregler i Horten kommunes budsjett. Følgende er ivaretatt i budsjettet for 2018:

- Hvert år avsettes 10 millioner kroner som egenfinansiering til investeringsformål. Dette reduserer låneopptaket tilsvarende og vil over tid redusere fremtidige finanskostnader.
- I tråd med vedtatt handlingsregel er det også i 2018 budsjettet en årlig avsetning på 5 millioner kroner til disposisjonsfond. Dette fondet skal dekke fremtidige økte pensjonsutgifter og skal sikre en forutsigbar drift på tross av økte pensjonskostnader i årene som kommer.
- Tredje handlingsregel er å sikre et forutsigbart nivå på kommunens disposisjonsfond. Pr utgangen av 2. tertial 2017 har Horten kommune et disposisjonsfond på 134,1 millioner kroner, som tilsvarer 9,7 % av kommunens frie inntekter<sup>14</sup>. Dette er i henhold til vedtatt handlingsregel.
- I driftsbudsjettet for 2016 ble det vedtatt en fjerde handlingsregel. Denne er rettet mot kommunens låneopptak og hvor mye av de frie driftsmidlene som kan benyttes til å betjene renter og avdragsutgifter. For inneværende økonomiplanperiode har kommunestyret vedtatt en øvre grense på 7,5%.

Alle vedtatte handlingsregler er ivaretatt i Administrasjonssjefens budsjettforslag for hele økonomiplanperioden.

### Gjeldsnivå i Horten kommune

Kommunestyret vedtok i sak 143/15 en handlingsregel på hvor mye Horten kommune kan ta opp i lån på nye kostnader over investeringsbudsjettet. Horten kommune har de senere år hatt en sterk vekst i nye låneopptak som påvirker kommunens handlingsrom ved at renter- og avdragsutgifter øker vesentlig. For å redusere en videre vekst i finansutgiftene, vedtok kommunestyret et tak på hvor mye Administrasjonssjefen kan foreslå å øke gjeldsopptaket med. Overordnet innebærer handlingsregelen at andelen rente- og avdragsutgifter<sup>15</sup> maksimalt skal utgjøre 7,5 prosent av kommunens disponible frie inntekter. Handlingsregelen ivaretar forhold som rentenivå, avdrags- og risikoprofil samt inntektsutviklingen i årene som kommer.

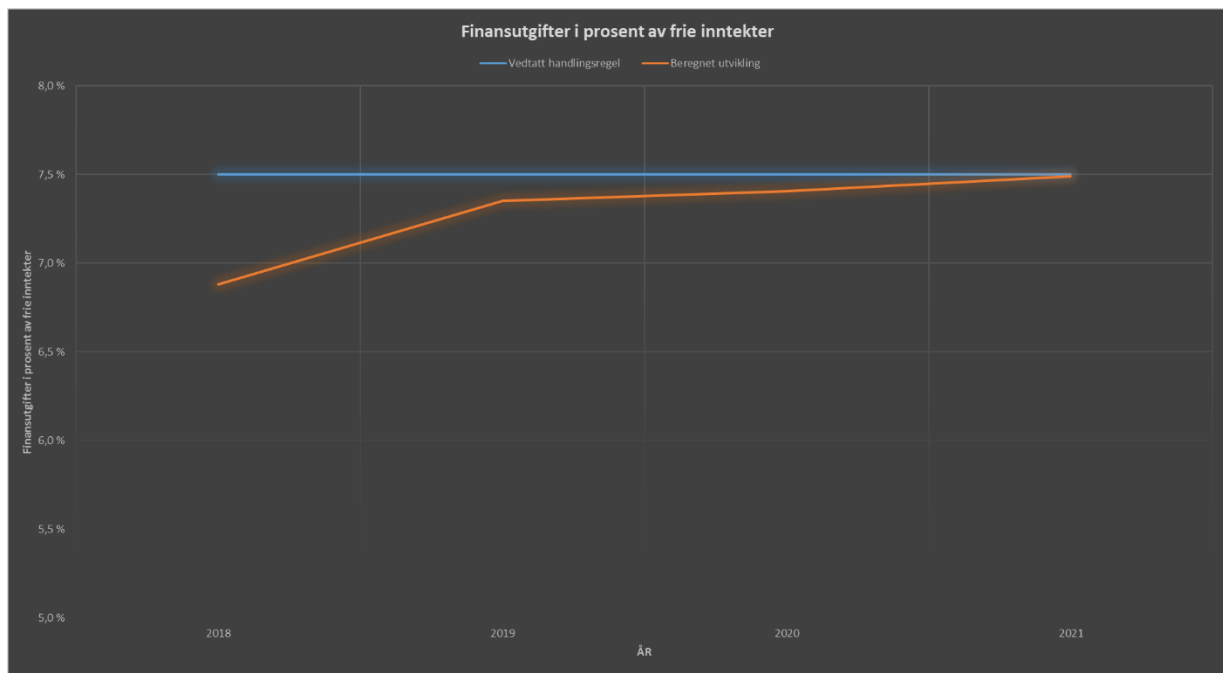
I vedtatt økonomiplan for 2017-2020 ble det synliggjort en utvikling hvor Horten kommune nådde maksimalt låneopptak i 2020. Dette innebærer at Administrasjonssjefen ikke kan foreslå et låneopptak som overstiger samlet nedbetaling av avdrag for hvert år i kommende rulleringer av økonomiplanen. Slik investeringsbudsjettet presenteres for kommunestyret for 2018-2021 overholdes den økonomiske

---

<sup>14</sup> Sum rammetilskudd, inntektsutjevning og skatteinntekter

<sup>15</sup> Dette gjelder andelen gjeld rettet mot kostnader som påvirker kommunkasse samt vann, avløp og renovasjon. Startlån og lån vedr. Horten havnevesen er trukket ut fra denne handlingsregelen.

handlingsregelen i perioden. Investeringene har imidlertid økt noe mer enn hva som lå i fjorårets økonomiplan, men noen av investeringene gir en driftsmessig besparelse som gjør at handlingsregelen ikke påvirkes direkte gjennom driftsmessig besparelser som f eks reduserte energikostnader. I årene 2020 og 2021 blir investeringer som påvirker handlingsregelen redusert i forhold til tidligere år. Overordnet påvirkes handlingsregelen som følger:



Handlingsregelen fører til at investeringene må tilpasses forhold som ligger på driftssiden. Dermed vil kommunen ha en mer forutsigbar ramme for finansiering av tjenesteproduksjonen. Tidligere har det vært motsatt, det vil si at driftsbudsjettet tilpasset seg investeringsbudsjettet, og dermed skapt mer uforutsigbar finansiering av tjenestetilbudet.

Administrasjonssjefen vil kontinuerlig jobbe for å søke etter effektiviserende tiltak og som sikrer at handlingsregelen kan overholdes også i kommende økonomiplaner. Dette bidrar til at samlede renter- og avdragsutgifter ikke stiger vesentlig og som medfører at disponible midler til kommunal tjenesteproduksjon ikke må reduseres ytterligere.

**Oppsummering, fellesområdet**

Post	2018	2019	2020	2021
<small>*)alle tall i 1000</small>				
Premieavvik, amortiseringskostnad og øvrige felleskostnader	-25 672	-22 672	-20 672	-19 672
AFP-premie	6 000	6 000	6 000	6 000
Lønnsoppgjøret	29 111	29 111	29 111	29 111
Personforsikring	5 000	5 000	5 000	5 000
Avskrivninger <sup>16</sup>	0	0	0	0
Avsetning ihht handlingsregler	15 000	15 000	15 000	15 000
<b>Sum felleskostnader</b>	<b>29 439</b>	<b>32 439</b>	<b>34 439</b>	<b>35 439</b>

**11.7. Oppsummering, finansområdet**

Følgende er disponibelt for kommunens kommunalområder i økonomiplanperioden:

Post	2018	2019	2020	2021
<small>*)alle tall i 1000</small>				
Sentrale inntekter	1 494 948	1 494 948	1 494 948	1 494 948
Gjeld og finansposter	99 383	108 719	114 719	118 719
Felleskostnader	<b>29 439</b>	<b>32 439</b>	<b>34 439</b>	<b>35 439</b>
<b>Sum disponibelt kommunalområdene</b>	<b>-1 366 126</b>	<b>-1 353 790</b>	<b>-1 345 790</b>	<b>-1 340 790</b>

Oppsummert synliggjør Administrasjonssjefen et redusert handlingsrom i økonomiplanen på kr 25,3 millioner kroner. Dette skyldes i all hovedsak økte renter- og avdragsutgifter og økte pensjonskostnader. Det er imidlertid usikkerhet vedrørende økte pensjonsutgifter da kommunen kun mottar ett-års budsjetter

<sup>16</sup> Horten kommune budsjetterer avskrivninger på 65 mill. kroner, men da den regnskapsmessige effekten er null settes dette tallet inn i tabellen.

fra pensjonsleverandøren. Dette kan medføre at faktisk innsparingskrav endres noe gjennom økonomiplanperioden.



## 12. Investeringsbudsjettet



## Innledning

Kommunestyret vedtok i sak 143/15 en handlingsregel på hvor mye Horten kommune kan ta opp i lån på nye kostnader over investeringsbudsjettet. Horten kommune har de senere år hatt en sterk vekst i nye låneopptak som påvirker kommunens handlingsrom ved at renter- og avdragsutgifter øker vesentlig. For å redusere en videre vekst i finansutgiftene, vedtok kommunestyret et tak på hvor mye Administrasjonssjefen kan foreslå å øke gjeldsoptaket med. Overordnet innebærer handlingsregelen at andelen rente- og avdragsutgifter<sup>17</sup> maksimalt skal utgjøre maksimalt 7,5 prosent av kommunens disponible frie inntekter. Handlingsregelen ivaretar forhold som rentenivå, avdrags- og risikoprofil samt inntektsutviklingen i årene som kommer.

Administrasjonssjefen foreslår investeringer i økonomiplanen som ikke overstiger vedtatte handlingsregel. Dette er ivare tatt gjennom reduserte investeringer i slutten av økonomiplanperioden samt vurderinger rundt driftsmessige besparelser som kan redusere låneopptaket tilsvarende. I det følgende beskrives de enkelte prosjekter fortløpende.

## Oppsummering, alle investeringsprosjekt

### Budsjettskjema 2A

Konto	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Sum budsjett 2018-2021
Investeringer i anleggsmidler	521 860 000	576 170 000	264 360 000	159 850 000	<b>1 522 240 000</b>
Utlån, forskuttering og aksjer	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000	<b>200 000 000</b>
Avdrag på lån	7 800 000	8 600 000	8 600 000	8 600 000	<b>33 600 000</b>
Avsetninger	14 000 000	11 500 000	27 600 000	15 900 000	<b>69 000 000</b>
<b>Årets finansieringsbehov</b>	<b>593 660 000</b>	<b>646 270 000</b>	<b>350 560 000</b>	<b>234 350 000</b>	<b>1 824 840 000</b>
<b>Finansiert slik:</b>					
Bruk av lånemidler	404 705 000	314 430 000	234 211 000	170 533 000	<b>1 123 879 000</b>
Inntekter fra salg av anleggsmidler	34 200 000	31 700 000	48 100 000	16 100 000	<b>130 100 000</b>
Tilskudd til investeringer	2 850 000	16 500 000	1 500 000	1 200 000	<b>22 050 000</b>
Kompensasjon for merverdiavgift	74 225 000	90 270 000	27 249 000	26 917 000	<b>218 661 000</b>
Mottatte avdrag på utlån og refusjoner	46 680 000	173 370 000	17 500 000	8 600 000	<b>246 150 000</b>
<b>Sum ekstern finansiering</b>	<b>562 660 000</b>	<b>626 270 000</b>	<b>328 560 000</b>	<b>223 350 000</b>	<b>1 740 840 000</b>
Overført fra driftsregnskapet	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	<b>40 000 000</b>
Bruk av avsetninger	21 000 000	10 000 000	12 000 000	1 000 000	<b>44 000 000</b>
<b>Sum finansiering</b>	<b>593 660 000</b>	<b>646 270 000</b>	<b>350 560 000</b>	<b>234 350 000</b>	<b>1 824 840 000</b>
<b>Udekket/udisponert (3980)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<sup>17</sup> Dette gjelder andelen gjeld rettet mot kostnader som påvirker kommunekasse samt vann, avløp og renovasjon. Startlån og lån vedr. Horten havnevesen er trukket ut fra denne handlingsregelen.



## Budsjettskjema 2B- investeringer i anleggsmidler på prosjektnivå

Prosjektets navn	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021	SUM 2018-21
<b>Barnehager:</b>					
Barnehage Indre havneby	30 000 000	32 715 000	0	0	62 715 000
Renovering barnehager Åsgårdstrand	3 000 000	0	0	0	3 000 000
Kostnader ved salg Kjøv barnehage	0	0	300 000	0	300 000
<b>Sum barnehage</b>	<b>33 000 000</b>	<b>32 715 000</b>	<b>300 000</b>	<b>0</b>	

Skoler:					
Granly skole	13 000 000	0	0	0	13 000 000
Holtan skole, oppgradering av tak og ventilasjonsanlegg, del 2	15 200 000	0	0	0	15 200 000
Sentrum skole rehabilitering	18 000 000	20 000 000	0	0	38 000 000
Nordkogen skole rehabilitering	2 000 000	0	40 590 000	44 590 000	87 180 000
Oppvekst IT-investeringer	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	6 000 000
Lekeapparater Nordkogen skole	200 000	0	0	0	200 000
Fagerheim skole, rehab/oppgradering	3 000 000	44 243 000	0	0	47 243 000
Lillås skole, rehab gymsal (lovlig og forsvarlig)	0	0	0	9 000 000	9 000 000
Holtan U-skole, oppgr. ny varmepumpe, LED belysning	0	0	0	1 500 000	1 500 000
<b>Sum skole</b>	<b>52 900 000</b>	<b>65 743 000</b>	<b>42 090 000</b>	<b>56 590 000</b>	

Prosjektets navn	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021	SUM 2018-21
<b>Vann, avløp og renovasjon (selvkost)</b>					
Nødvann	5 852 000	5 852 000	0	0	11 704 000
Ove rannsløsning fra Holtandalen	5 000 000	5 000 000	5 000 000	0	15 000 000
Vann diverse anlegg, fordelt	4 000 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000	17 500 000
Avløp, diverse anlegg, fordelt	25 000 000	26 000 000	26 000 000	26 000 000	103 000 000
Avløpsmodell	1 500 000	0	0	0	1 500 000
Forprosjekt nytt renseanlegg	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	4 000 000
Nytt areal til renseanlegg (egeneid eller kjøp)	0	0	5 000 000	0	5 000 000
Tosidig forsyning av vann til Horten by (Moskvil-Nykirke-Falkensten-Røreåsen) (samarbeidsprosjekt sykkelisti til Nykirke).	5 000 000	45 000 000	50 000 000	0	100 000 000
Værstasjoner - Skoppum/Kirkebakken og Åsgårdstrand	1 500 000	0	0	0	1 500 000
Maskiner og annet utstyr	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	8 000 000
Åsgårdstrand renseanlegg - oppgrade ring (luktproblematikk)	2 000 000	2 000 000	0	0	4 000 000
Falkensten renseanlegg - nytt polymeranlegg	0	0	0	4 000 000	4 000 000
<b>Sum vann, avløp og renovasjon (selvkost)</b>	<b>52 852 000</b>	<b>91 352 000</b>	<b>93 500 000</b>	<b>37 500 000</b>	

Samferdsel, kjøretøy og parkering					
Kommunale veier	200 000	200 000	200 000	200 000	800 000
Kjøp/overskjøting, veigrunn	150 000	150 000	150 000	150 000	600 000
Trafikksikkerhetstiltak	500 000	500 000	500 000	500 000	2 000 000
Måling av veilysanlegg	3 000 000	3 000 000	0	0	6 000 000
Sykelplan	1 000 000	500 000	1 000 000	1 000 000	3 500 000
Skifte armaturer veilys til LED	2 500 000	2 500 000	2 500 000	0	7 500 000
Biogassbiler	15 000 000	0	0	0	15 000 000
Biler- maskiner og utstyr ekskl. selvkost	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	12 000 000
Ny parkering Åsgårdstrand -tidl bussholdeplass oppgradering	500 000	0	0	0	500 000
Nytt parkeringshus Horten sentrum inkl areal	0	21 750 000	0	0	21 750 000
Flåtestyring for brøyting	1 500 000	0	0	0	1 500 000
Veibilder - Kommunale veier	0	0	200 000	0	200 000
Sykelhotell Horten rådhus – Horten rutebilstasjon	0	1 000 000	1 000 000	0	2 000 000
Nedgraving av veilyskabler	830 000	830 000	830 000	830 000	3 320 000
Transport - grønn (tyngre kommunale kjøretøy)	0	5 000 000	0	0	5 000 000
Brostein Åsgårdstrand havnegata	500 000	0	0	0	500 000
Tveiten- oppgr av veilys	1 000 000	0	0	0	1 000 000
<b>Sum samferdsel, kjøretøy og parkering</b>	<b>29 680 000</b>	<b>38 430 000</b>	<b>9 380 000</b>	<b>5 680 000</b>	

<b>Helse:</b>					
Prosjekt borettslag unge med utv.hemming	25 000 000	0	0	0	<b>25 000 000</b>
Boligbygging fase 1	22 000 000	0	0	0	<b>22 000 000</b>
Transportmidler og utstyr biler Helse og velferd	3 100 000	0	0	0	<b>3 100 000</b>
Lydlogg legevakt	100 000	0	0	0	<b>100 000</b>
Tomter boligbygging, anslag - Hele kommunen (vedtak)	0	0	0	5 000 000	<b>5 000 000</b>
Freia - oppgr. Ventilasjonsanlegg, SD styring samt bytte til LED	0	6 500 000	0	0	<b>6 500 000</b>
Indre Havn sykehjem - ny heis	1 000 000	0	0	0	<b>1 000 000</b>
Sykehjem - Utskifting av dørlåser	2 000 000	2 000 000	2 000 000	0	<b>6 000 000</b>
Haakonsgate 20 (Jobbintro bygget) - kjøp inkl. dok. avg	16 400 000	0	0	0	<b>16 400 000</b>
Kommunale boliger 2017 - 2029 fase 2	0	0	10 000 000	15 000 000	<b>25 000 000</b>
Ombygging, Freia	6 000 000	0	0	0	<b>6 000 000</b>
Oppgradering av Braarudåsen senter	300 000	0	0	0	<b>300 000</b>
Helse diverse oppgradering, møbler og utstyr inkl IT-utstyr	2 663 000	0	0	0	<b>2 663 000</b>
Velferdsteknologi - innføring og uttesting	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	<b>4 000 000</b>
Helse og velferd IT investeringer	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	<b>4 000 000</b>
Helse og velferd innovasjons prosjekter	500 000	500 000	500 000	500 000	<b>2 000 000</b>
<b>Sum helse</b>	<b>81 063 000</b>	<b>11 000 000</b>	<b>14 500 000</b>	<b>22 500 000</b>	

<b>Prosjektets navn</b>	<b>Budsjett 2018</b>	<b>Budsjett 2019</b>	<b>Budsjett 2020</b>	<b>Budsjett 2021</b>	<b>SUM 2018-21</b>
<b>Nav:</b>					
NAV- Digisos (digital sosialhjelpssøknad)	175 000	0	0	0	<b>175 000</b>
NAV- Flyktningemodul	160 000	120 000	120 000	120 000	<b>520 000</b>
<b>Sum Nav</b>	<b>335 000</b>	<b>120 000</b>	<b>120 000</b>	<b>120 000</b>	
<b>Diverse investeringer:</b>					
Oppgradering av branniltak etter pålegg	3 000 000	0	0	0	<b>3 000 000</b>
Sikringstiltak rundt kommunale bygg, fjell og gjerder	500 000	500 000	500 000	0	<b>1 500 000</b>
Kildesortering, kommunale bygg	2 100 000	0	0	0	<b>2 100 000</b>
Investering, diverse bygg	8 500 000	8 500 000	8 500 000	8 500 000	<b>34 000 000</b>
Kjøp/ salg av tomter/-stripearealer	100 000	100 000	100 000	100 000	<b>400 000</b>
Infrastruktur Indre havneby	20 000 000	20 000 000	20 000 000	0	<b>60 000 000</b>
Brannvern - oppgr. av orienteringsplaner og rømmningsplaner	500 000	500 000	500 000	500 000	<b>2 000 000</b>
Renhold - utskifting av maskinpark	210 000	210 000	210 000	210 000	<b>840 000</b>
Utvidelse av nødstrømsberedskap, Hortenshallen (ny og gammel)	500 000	0	0	0	<b>500 000</b>
Nødstrømsaggregat - Kirkebakken nærvarme	200 000	0	0	0	<b>200 000</b>
HAC- utsatt skattefordel	9 000 000	0	0	0	<b>9 000 000</b>
Krisesite	0	0	0	2 000 000	<b>2 000 000</b>
Solfangere og sesonglagring energi	7 500 000	0	0	0	<b>7 500 000</b>
Plan for energiøkonomisering (de fleste kommunale bygg)	3 000 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000	<b>12 000 000</b>
<b>Sum diverse investeringer</b>	<b>55 110 000</b>	<b>32 810 000</b>	<b>32 810 000</b>	<b>14 310 000</b>	

<b>Administrasjon:</b>					
IT 2018-21	6 700 000	5 200 000	7 000 000	7 800 000	<b>26 700 000</b>
Horten 2.0 – forenkle, fornye, forandre – for Horten	2 250 000	2 700 000	1 050 000	750 000	<b>6 750 000</b>
Horten Rådhus - oppgr. tak og takvinduer, nye kontorer	0	5 000 000	5 000 000	0	<b>10 000 000</b>
Nytt innvendig dekke i Hortenshallen til valg	0	500 000	0	0	<b>500 000</b>
<b>Sum Administrasjon</b>	<b>8 950 000</b>	<b>13 400 000</b>	<b>13 050 000</b>	<b>8 550 000</b>	
<b>Kultur:</b>					
Levende by	600 000	600 000	600 000	600 000	<b>2 400 000</b>
Kulturkvartalet, rehabilitering alternativ 1	28 000 000	5 000 000	0	0	<b>33 000 000</b>
Rehabilitering og utvikling av Munchs hus	500 000	0	0	0	<b>500 000</b>
Kultur IT-investeringer	1 000 000	0	0	0	<b>1 000 000</b>
Indre havn sanering forurensning	12 500 000	178 750 000	12 500 000	0	<b>203 750 000</b>
Utvikle skjødselsplan for Munch-parken	250 000	0	0	0	<b>250 000</b>
Horten bibliotek-tak, rehab, nytt energisystem (ENØK)	0	2 000 000	2 000 000	2 000 000	<b>6 000 000</b>
Horten kino- oppgradering tak	0	0	0	3 000 000	<b>3 000 000</b>
Rådhuskvartalet Åsgårdstrand	0	2 000 000	4 000 000	2 000 000	<b>8 000 000</b>
Bakkenteigen- prosjektor, lerret og lydanlegg	150 000	0	0	0	<b>150 000</b>
Bystrategi Åsgårdstrand	100 000	300 000	300 000	300 000	<b>1 000 000</b>
Biblioteket renovering barneavdeling og toaletter mm	1 000 000	0	0	0	<b>1 000 000</b>
Kulturkvartalet utstyr og inventar Storgt 37	0	1 500 000	0	0	<b>1 500 000</b>
Investeringsmidler Horten kirkelig fellesråd 2018	2 370 000	0	0	0	<b>2 370 000</b>
<b>Sum kultur</b>	<b>46 470 000</b>	<b>190 150 000</b>	<b>19 400 000</b>	<b>7 900 000</b>	

Prosjektets navn	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021	SUM 2018-21
<b>Park, idrett og friluftsliv</b>					
Ny idrettshall i Lystlunden	77 000 000	56 000 000	1 000 000	0	<b>134 000 000</b>
Horten svømmehall- rehab dusjer/gard/heis	3 000 000	0	0	0	<b>3 000 000</b>
Rehab/oppgrad toalettanlegg	1 000 000	0	0	0	<b>1 000 000</b>
Utskrifning av stolper - lysløyper	500 000	500 000	0	0	<b>1 000 000</b>
Lysløyper oppgr armatur til LED		0	1 760 000	0	<b>1 760 000</b>
Oppgradering av lysløyper, traseene			1 000 000	1 000 000	<b>2 000 000</b>
Broer over kanalen	3 500 000	0	0	0	<b>3 500 000</b>
Oppgradering friidrettsanlegg, Borre idrettspark	800 000	0	0	0	<b>800 000</b>
Rehab gulv, hortenshallen/Holtanhallen	2 000 000	0	0	0	<b>2 000 000</b>
Oppgradrning av flomlysanlegg på kunstgressbaner (LED)	0	3 000 000	0	0	<b>3 000 000</b>
Rehabilitering av kunstgress, Borre idrettspark	2 500 000	0	0	0	<b>2 500 000</b>
Oppgradering av aktivitetsanlegg, ungdomsskoler	0	1 500 000	0	0	<b>1 500 000</b>
Etablere leke- og rekreasjonsanlegg, Horten sentrum		1 000 000	0	0	<b>1 000 000</b>
Rehabilitering av kunstress - Lystlunden hovedbane	0	0	2 500 000	0	<b>2 500 000</b>
Nytt framtidig Idrettsareal Åsgårdstrand idrettsforening	0		2 000 000	0	<b>2 000 000</b>
Nærmiljøanlegg Fagerheim skole (balløkke, basket, volleyball mm)	0	0	0	1 000 000	<b>1 000 000</b>
Nærmiljøanlegg Rørestrand v/ Kyststien. Utendørs styrkerom, hinder-/tarzanløype, balløkke mm	0	0	0	750 000	<b>750 000</b>
Diverse inv. Park-Idrettsanlegg (liv og helse, sikkerhet samt omdømme)	3 750 000	3 750 000	3 750 000	3 750 000	<b>15 000 000</b>
Grønne områder - Hele kommunen	200 000	200 000	200 000	200 000	<b>800 000</b>
<b>Sum park, idrett og friluftsliv</b>	<b>94 250 000</b>	<b>65 950 000</b>	<b>12 210 000</b>	<b>6 700 000</b>	

<b>Horten havnevesen</b>					
Oppgradering byrom i Havna	2 500 000	5 000 000	2 000 000	0	9 500 000
Langgrunn	3 000 000	0	0	0	3 000 000
Oppgradering eksisterende fergeleier	10 000 000	10 000 000	0	0	20 000 000
Oppgradering Tollbugt 1	20 000 000	0	0	0	20 000 000
Tredje fergeleie	500 000	0	0	0	500 000
Rehabilitering Rustadbrygga	5 000 000	10 000 000	10 000 000	0	25 000 000
Rive bygninger, Rustadbrygga	1 500 000	0	0	0	1 500 000
Reetablering av verksted	1 000 000	0	0	0	1 000 000
Indre Havneby- småbåthavn	0	1 000 000	2 000 000	0	3 000 000
Arbeidsmaskin 2019	0	1 000 000	0	0	1 000 000
Nytt adm bygg Bastø Fosen	20 000 000	0	0	0	20 000 000
Oppgradering dypvannskaia	0	5 000 000	5 000 000	0	10 000 000
Ny kran	0	0	8 000 000	0	8 000 000
Nye strømsøyler Åsgårdstrand gjestehavn	750 000	0	0	0	750 000
Utearealer HS4 (Tollbugt 1)	1 500 000	1 000 000	0	0	2 500 000
Områderegulering HS1-HS4 og flytting av kjørebane	1 500 000	1 500 000	0	0	3 000 000
<b>Horten havnevesen</b>	<b>67 250 000</b>	<b>34 500 000</b>	<b>27 000 000</b>	<b>0</b>	
<b>SUM</b>	<b>521 860 000</b>	<b>576 170 000</b>	<b>264 360 000</b>	<b>159 850 000</b>	<b>1 522 240 000</b>

<b>FINANSIERT SLIK:</b>	<b>Budsjett 2018</b>	<b>Budsjett 2019</b>	<b>Budsjett 2020</b>	<b>Budsjett 2021</b>	<b>SUM 2018-21</b>
Bruk av lånemidler	354 705 000	264 430 000	184 211 000	120 533 000	923 879 000
Inntekter fra salg av anleggsmidler	20 200 000	20 200 000	20 500 000	200 000	61 100 000
Tilskudd til investeringer	2 850 000	16 500 000	1 500 000	1 200 000	22 050 000
Kompensasjon for merverdiavgift	74 225 000	90 270 000	27 249 000	26 917 000	218 661 000
Refusjoner	38 880 000	164 770 000	8 900 000	0	212 550 000
Overført fra driftsregnskapet	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	40 000 000
Bruk av avsetninger	21 000 000	10 000 000	12 000 000	1 000 000	44 000 000
<b>Sum finansiering anleggsmidler</b>	<b>521 860 000</b>	<b>576 170 000</b>	<b>264 360 000</b>	<b>159 850 000</b>	<b>1 522 240 000</b>

For detaljert beskrivelse pr prosjekt, se vedlegg «Detaljert beskrivelse foreslåtte investeringsprosjekt 2018-2021»

# 13.HR



Horten kommune er Hortens største arbeidsplass med ca 2300 ansatte fordelt på ca 1800 årsverk. I tillegg har vi mange tilkallingsvikarer, oppdragstakere, beredskapshjem og støttekontakter. 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 helse-fremmende arbeidsmiljøer. For å oppnå dette er fokus på kompetanse, HMS, hele stillinger, med-bestemmelse, medarbeiderskap og ledelse viktig.

Horten kommune baserer sin arbeidsgiverpolitikk på følgende verdier:

- Åpenhet
- Raushet
- Tillit
- Respekt
- Omsorg

### **13.1. 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 i løpet av planperioden.

#### **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 helseutdanning med stipend fra disse midlene.

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

E-læring gjennom KS-læring vil være et viktig tilskudd til kompetanseutvikling og lederutvikling. Da kan opplæring gjennomføres når det passer den enkelte.

### **Økte stillingsstørrelser**

Statistikken viser en økning i antall heltidsstillinger. Totalt er ca 50 % 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.

Horten kommune skal delta i et prosjekt i regi av KS, kalt Nytt blikk, i perioden 2018-2020, med formål å øke antall større stillinger. 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 har tidligere vært et mål å ha en lærling pr 1000 innbyggere. Horten kommune har i 2017 økt fra 18 til 27 lærlinger. Horten kommune er fra 2017 medlem i OKOS (opplæringskontoret for offentlig sektor), som bistår i ansettelse, oppfølging og gjennomføring av læretiden.

Det bør være et mål for planperioden å øke antall lærlinger ytterligere slik at vi på sikt når 2 lærlinger pr 1000 innbyggere, slik KS foreslår.

## **13.2. Medarbeidertilfredshet**

Horten kommune har innført 10- faktor (KS medarbeiderundersøkelse). Denne skal gjennomføres minst hvert andre år. Det er 39 påstander som besvares elektronisk, og som oppsummeres i 10 viktige faktorer. Faktorene er Oppgavemotivasjon, Mestringstro, Autonomi, Bruk av kompetanse, Mestringsorientert ledelse, Rolleklarhet, Relevant kompetanseutvikling, fleksibilitetsvilje, Mestringsklima og nytteorientert motivasjon.

Første undersøkelse ble gjennomført våren 2017, og ga gjennomgående gode score. Resultatene følges opp i personalmøter for å se på mulige forbedringsområder. Resultatet i 2017 viser tydelig at kompetanseutvikling er noe som bør ha større fokus i planperioden. Medarbeidernes tilfredshet er viktig for å yte gode tjenester, og for å utfordre organisasjonen til nytenkning, tjenesteutvikling og innovasjon.

### **13.3. 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.

### **13.4. 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. Lavere fraværstall gir oss mer stabil bemanningssituasjon, økt kvalitet på tjenestene, bedre trivsel og mindre slitasje på alle de som er på jobb hver dag.

Mål for planperioden er å få et stabilt sykefravær under 8 %.

### **13.5. Særlige fokusområder i perioden**

- Effektivisering av HR-prosesser i det nye HR-systemet.
- Fokus på rekruttering og kompetanseutvikling
- E læring