



Økonomi- og handlingsplan 2015-2018 med årsbudsjett 2015



Administrasjonssjefens forslag til
økonomi- og handlingsplan, lagt fram
fredag 31.oktober 2014

Innholdsfortegnelse

1. ADMINSTRASJONSSJEFENS INNLEDNING	5
2. ORGANISERING	8
2.1. POLITISK STRUKTUR	9
2.2. ADMINISTRATIV STRUKTUR	12
2.3. ADMINSTRASJONSSJEFENS INTERNKONTROLL	13
2.3.1. LEDELSES- OG STYRINGSSYSTEMET	13
2.3.2. RISIKO	14
2.3.3. KONTROLLAKTIVITETER OG OPPFØLGING	14
3. OVERORDNEDE RAMMER FOR ØKONOMIPLANEN 2015-2018	16
3.1. STATSBUDDSJETTET	17
3.2. ØKONOMI OG HANDLINGSPLAN 2015-2018	17
4. KOMMUNALOMRÅDE ADMINISTRASJON	20
4.1. FAKTA OM KOMMUNALOMRÅDET	21
4.2. MÅL OG RESULTATSTYRING	22
4.3. STATUS I FORHOLD TIL FORESLÅTTE MÅLSETTINGER	25
4.4. UTFORDRINGER I FORHOLD TIL MÅLSETTINGENE	28
4.5. NØKKELTALL	30
4.6. ØVRIGE HOVEDAKTIVITETER	31
4.7. FORSLAG TIL DRIFTSBUDDSJETT	33
5. KOMMUNALOMRÅDE HELSE OG VELFERD	38
5.1. FAKTA OM PROGRAMOMRÅDET	39
5.2. MÅL- OG RESULTATSTYRING	46
5.3. STATUS I FORHOLD TIL FORESLÅTTE MÅL	48
5.4. UTFORDRINGER I FORHOLD TIL MÅLSETTINGENE	51
5.5. NØKKELTALL	53

5.6. PRIORITERTE AKTIVITETER	56
5.7. FORSLAG TIL DRIFTSBUDSJETT	63
<u>6. KOMMUNALOMRÅDE OPPVEKST</u>	<u>70</u>
6.1. FAKTA OM KOMMUNALOMRÅDET	71
6.2. MÅL OG RESULTATSTYRING	78
6.3. STATUS I FORHOLD TIL FORESLÅTTE MÅLSETTINGER	85
6.4. UTFORDRINGER I FORHOLD TIL MÅLSETTINGENE	93
6.5. NØKKELTALL	94
6.6. ØVRIGE HOVEDAKTIVITETER	98
6.7. FORSLAG TIL DRIFTSBUDSJETT	99
<u>7. KOMMUNALOMRÅDE KULTUR OG SAMFUNNSUTVIKLING</u>	<u>102</u>
7.1. FAKTA OM PROGRAMOMRÅDET	103
7.2. MÅL- OG RESULTATSTYRING	106
7.3. STATUS I FORHOLD TIL FORESLÅTTE MÅL	109
7.4. UTFORDRINGER I FORHOLD TIL MÅLSETTINGENE	111
7.5. NØKKELTALL	112
7.6. ØVRIGE HOVEDAKTIVITETER	114
7.7. FORSLAG TIL DRIFTSBUDSJETT	115
<u>8. KOMMUNALOMRÅDE TEKNISK</u>	<u>118</u>
8.1. FAKTA OM KOMMUNALOMRÅDET	119
8.2. MÅL- OG RESULTATSTYRING	122
8.3. STATUS I FORHOLD TIL FORESLÅTTE MÅL	124
8.4. UTFORDRINGER I FORHOLD TIL MÅLSETTINGENE	127
8.5. NØKKELTALL	127
8.6. ØVRIGE HOVEDAKTIVITETER	132
8.7. FORSLAG TIL DRIFTSBUDSJETT	133

9. KOMMUNALOMRÅDE HORTEN HAVNEVESEN	136
9.1. FAKTA OM KOMMUNALOMRÅDET	137
9.2. MÅL- OG RESULTATSTYRING	139
9.3. STATUS I FORHOLD TIL FORESLÅTTE MÅL	142
9.4. UTFORDRINGER I FORHOLD TIL MÅLSETTINGENE	143
9.5. NØKKELTALL –	144
9.6. ØVRIGE HOVEDAKTIVITETER	144
9.7. FORSLAG TIL DRIFTSBUDSJETT	146
10. FINANS	148
10.1. BUDSJETTEKNISKE FORUTSETNINGER	149
10.2. FAKTA OM FINANSOMRÅDET	149
10.3. FRIE INNTEKTER	150
10.4. GJELD OG FINANSPOSTER	154
10.5. FELLESKOSTNADER	157
10.6. BÆREKRAFTIG ØKONOMI I ET LENGRE PERSPEKTIV	161
10.7. OPPSUMMERING, FINANSOMRÅDET	164
11. INVESTERINGSBUDSJETTET	166
11.1. FORESLÅTTE INVESTERINGSPROSJEKTER	167
11.2. BESKRIVELSE AV DE ENKELTE FORESLÅTTE INVESTERINGSPROSJEKTENE:	171
12. HR	180
12.1. ARBEIDSGIVERPOLITIKK	181
12.2. MEDARBEIDERTILFREDSHET	182
12.3. MEDBESTEMMELSE	182
12.4. SYKEFRAVÆR	182

1. Administrasjonssjefens innledning



De økonomiske forutsetningene for 2015 vurderes ikke å gi Horten kommune noen vesentlig endring i overordnede økonomiske rammer. Administrasjonssjefen har fortsatt et fokus på ivaretagelse av gode tjenester som sikrer lovlig og forsvarlig tjenesteproduksjon. Budsjettforslaget vurderes å være anstrengt, samtidig som den demografiske utviklingen synes å utfordre kommunens økonomiske situasjon i årene som kommer. Dette innebærer at fokus på det kontinuerlige effektiviserings- og forbedringsarbeid også i kommende økonomiplanperiode vil ha stort fokus gjennom blant annet LEAN-prosesser. LEAN har gitt Horten kommune gode økonomiske gevinster i de senere år.

2015 – året hvor de langsiktige målene vedtas

I løpet av 2015 vil alle prosesser som i dag er iverksatt rundt for eksempel kommuneplanens samfunnsdel, sentrumsplanen og kommunens arealdel bli vedtatt. Dette er et spennende arbeid som vil legge føringer på kommunens utvikling i overskuelig fremtid. Denne økonomiplanen rulleres blant annet på bakgrunn av dagens vedtatte kommuneplan, men søker også å ivareta igangsatte prosesser i forhold til ny samfunnsplan.

Langsiktige mål fra blant annet kommuneplanens samfunnsdel brytes ned til kortsiktige, målbare mål i økonomi- og handlingsplan (heretter kalt MRS). Utvikling av dette arbeidet pågår, og administrasjonen sammen med politisk nivå vil måtte fortsette dette arbeidet med fokus på kvalitative mål med tilhørende indikatorer. Nærmere forklaring på denne strukturen fremkommer i delkapittel 2.3.

Folkehelse og forebyggende arbeid

Blant de viktigste fokusområdene i arbeidet med å sikre langsiktige forutsigbare tjenester har Administrasjonssjefen et spesielt fokus på folkehelse og forebyggende arbeid. Disse fokusområdene er forankret i vedtatt kommuneplan og gjenspeiles i overordnede og konkrete målsettinger i hvert kommunalområde gjennom mål- og resultatstyringssystemet (heretter kalt MRS). Et eksempel på det langsiktige arbeidet er fokus på medarbeidere og sikring av kompetansehevede tiltak som gjør at oppgavene løses mer effektivt. Eksempler på dette er innen kommunalområde Helse og velferd hvor alle enhetsledere 2014 er med på et lederutviklingsprogram for å sikre mer helhetlige gode tjenester for kommunens innbyggere.

Velferdsteknologi

Regjeringen har i sin "Omsorgsplan 2020" stort fokus på bruk av velferdsteknologi som virkemiddel for å skape et bedre kvalitativt tjenestetilbud. Dette kan blant annet gjøres gjennom effektivisering av dagens tjenester. Administrasjonssjefen vurderer bruk av velferdsteknologi som et av de viktigste virkemidlene i framtiden for å sikre effektive og kvalitativt gode tjenester i årene som kommer. Horten kommune har allerede begynt på dette arbeidet og har fått tilskuddsmidler for inneværende år til sitt "Spider-prosjekt". Formålet med dette arbeidet er å effektivisere kjøreruter innen hjemmetjenesten og dermed kunne benytte økonomiske midler direkte på tjenesteproduksjon til innbyggere i Horten kommune. Administrasjonssjefen vil i kommende periode prioritere aktivitet som vil styrke den innovative kulturen i organisasjonen.

Kommunikasjon

Basert på vedtak fra gjeldende økonomiplan har det blitt satset på utvikling av kommunens kommunikasjonsstrategi. Resultatene av dette arbeidet vil bli synlig i 2015 og er viktig for å sikre en bedre innbyggerdialog.

Kommunereformen

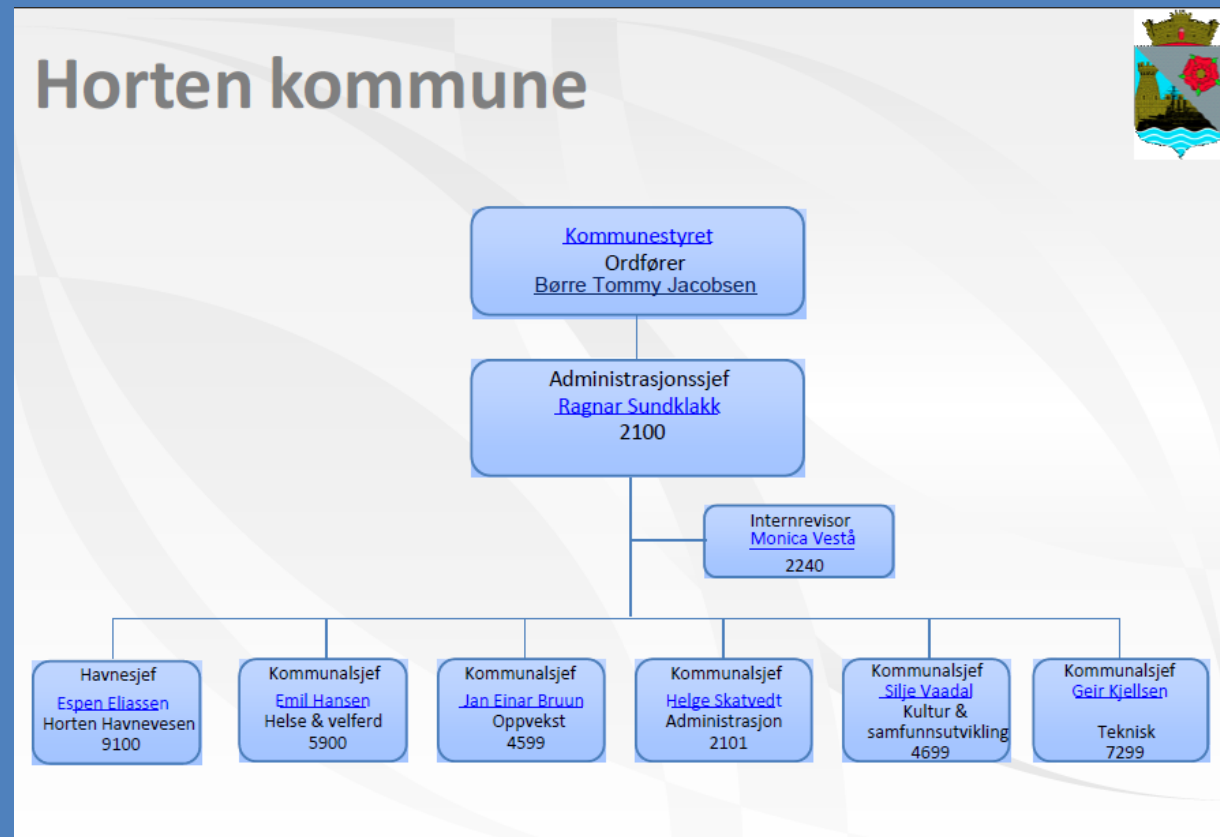
I kommende økonomiplanperiode vil den statlige initierte kommunereformen også få et stort fokus. I skrivende stund er det flere kommuner i Vestfold som jobber med konkrete planer om kommunesammenslåing. Pr i dag har ikke Administrasjonssjefen ikke noe vedtak som tilsier at det formelt skal jobbes mot noen kommunesammenslåing, men at det er åpnet for å diskutere alternative løsninger med våre nabokommuner.

Økonomiske handlingsregler

Dersom pensjons- eller rentenivået øker eller nye reformer innføres uten full kostnadsdekning, vil Administrasjonssjefen måtte foreslå kutt i tjenestetilbudet, gjennomføre strukturendringer eller øke kommunens inntekter. For å redusere presset på kommunens økonomi i et lengre perspektiv, foreslår Administrasjonssjefen i denne økonomiplanen å innføre tre økonomiske handlingsregler som implementeres frem mot 2017. Formålet med dette arbeidet er å sikre en mer forutsigbar tjenesteproduksjon gjennom reduserte finanskostnader, redusert usikkerhet i framtidige pensjonskostnader samt opparbeidelse av et forsvarlig disposisjonsfond. Dette mener Administrasjonssjefen er viktige grep for å sikre en forutsigbar økonomi i et lengre perspektiv. Dette omtales nærmere under kapittel 10.6.

Horten havnevesen er en integrert del av Horten kommune og omtales nærmere i kapittel 9.

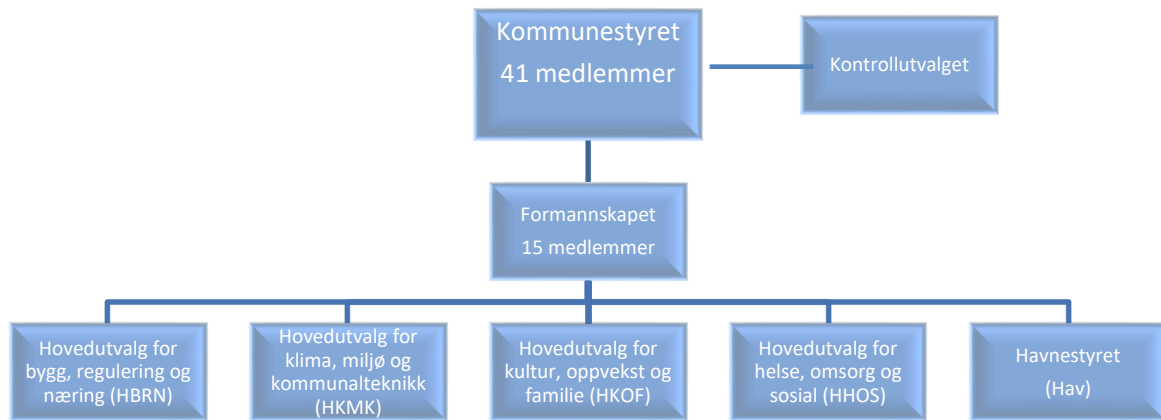
2. Organisering



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

2.1. Politisk struktur

Horten kommune har følgende politiske struktur:



Kommunestyret:

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

Kontrollutvalget:

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

Formannskapet:

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

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

Hovedutvalgene:

Horten kommune har følgende hovedutvalg. Det er:

Hovedutvalgene	Antall medl.:
Hovedutvalg for kultur, oppvekst og familie (HKOF)	9
Hovedutvalg for helse, omsorg og sosial (HHOS)	9
Hovedutvalg for klima, miljø og kommunalteknikk (HKMK)	9
Hovedutvalg for bygg, regulering og næring (HBRN)	9
Horten havnestyre	15
Administrasjonsutvalget	7

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

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

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

Hovedutvalg for helse, omsorg og sosial

Utvalget behandler og innstiller i saker som omhandler tjenester innen:

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

Hovedutvalg for kultur, oppvekst og familie

Utvalget behandler og innstiller i saker som omhandler:

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

Hovedutvalg for klima, miljø og kommunalteknikk

Utvalget behandler og innstiller i saker som omhandler:

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

Hovedutvalg for bygg, regulering og næring

Utvalget behandler og innstiller i saker som omhandler:

- Byggesaker
- Reguleringssaker
- Næring

Havnestyret

Utvalget behandler og innstiller i saker som omhandler havnerelaterte saker.

Administrasjonsutvalget

Utvalget behandler overordnede administrative retningslinjer. I tillegg følger det opp kommunens driftsorganisasjon og er blant annet ankemyndighet i tilsettingsaker.

Andre utvalg, styrer og råd

Horten kommune har følgende utvalg og råd:

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

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

2.2. Administrativ struktur

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



Administrasjonssjefen

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

Administrasjonssjefens ledergruppe

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

Enhets- og seksjonsledere

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

2.3. 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”.

Det er i tillegg en rekke bestemmelser i kommuneloven og særlovene som kan knyttes opp mot kommunens helhetlige tilnærming til ledelse, styring og kontroll. Internkontroll blir definert som prosesser, systemer og rutiner som utformes og gjennomføres av de som har overordnet ansvar for styring og kontroll.

2.3.1. Ledelses- og styringssystemet

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

I dette inngår:

- Ansvar og myndighetsfordeling
- Retningslinjer og etiske verdier
- Ressurser, kompetanse og personalpolitikk
- Ledelsesfilosofi

Internkontrollen har som mål å sikre:

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



I videste forstand kan internkontroll defineres som en prosess, iverksatt og gjennomført av kommunens ledere og ansatte for å sikre måloppnåelse. I kommunen vektlegges prosessorientering og informasjon/kommunikasjon horisontalt og vertikalt for å oppnå god internkontroll. Kvalitet på informasjonsutvekslingen innebærer en møtstruktur med definerte arenaer for medvirkning, oppfølging og kontroll. Opplæring av nyansatte og ansatte er en viktig faktor for måloppnåelse og skal til enhver tid prioriteres. Tilsyns- og forvaltningsrapporter anvendes til enhver tid aktivt for læring i kommunens systematiske forbedringsarbeid. Og gjennom eierskapsmeldingen gis kunnskap og informasjon om kommunens eierinteresser, dette både for politisk styring og administrativ kontroll.

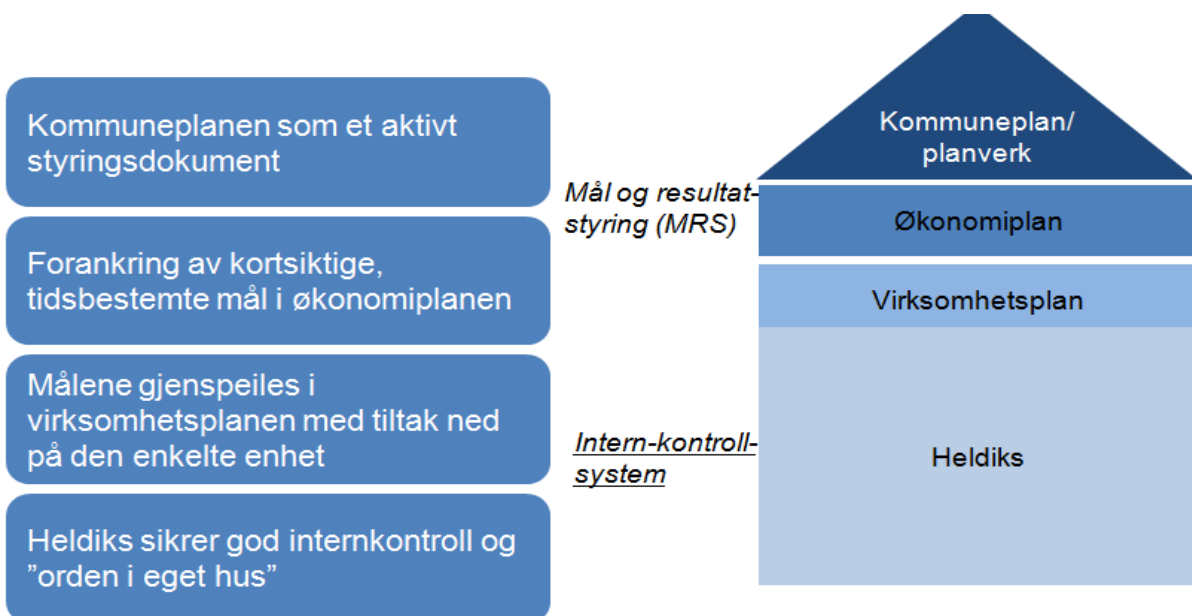
2.3.2.Risiko

Horten kommune skal i følge kommunens årshjul ha en systematisk tilnærming for å forebygge uønskede hendelser. Risikovurdering 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 iverettes konkrete tiltak og handlinger. Overordnet risikoanalyse for samfunnssikkerhet og beredskap revideres årlig og fortløpende ved behov.

2.3.3.Kontrollaktiviteter og oppfølging

Fra kommuneplan til virksomhetsplan

Systemets oppbygging for styring, kontroll og kontinuerlig forbedring:



Kommuneplanen uttrykker og sammenfatter kommunens langsiktige mål i et 12- års perspektiv. Planen beskriver kommunestyrets prioriteringer for Horten kommune. Økonomiplanen definerer planlagte mål for neste fireårsperiode med tilhørende måleindikatorer. Grad av måloppnåelse på målene rapporteres tilbake til kommunestyret i forbindelse med årsmeldingen året etter. Dette som 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 2015 i forhold til vedtatte mål i økonomiplanen for 2015- 2018.

Struktur i kommunens styringssystem

For å sikre gjennomføring av nødvendige tiltak for god internkontroll har kommunen etablert et helhetlig ledelses- og styringssystem (HelDiks) med modulene:

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

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

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

3. Overordnede rammer for økonomiplanen 2015-2018



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 og regjeringens forslag til nye oppgaver i kommunal sektor.

3.1. Statsbudsjettet

Regjeringen legger opp til en realvekst i kommunesektorens samlede inntekter i 2015 på 6,2 milliarder kroner. Av den samlede inntektsveksten er 4,2 milliarder kroner frie inntekter, og skal blant annet dekke kostnader til befolkningsvekst og økte pensjonsforpliktelser.

Satsningsområder i statsbudsjettet

Ved pålegg om nye eller utvidede oppgaver for kommunesektoren, avvikling av oppgaver eller regelendringer som har økonomiske konsekvenser, skal kommunesektoren kompenseres eller trekkes i frie inntekter på grunnlag av beregnet endring i økonomisk belastning. Dette skal holdes utenfor veksten i frie inntekter som i 2015 beregnes til 0,5 mrd. Kroner og inneholder blant annet videreføring av årsverk innen helsestasjon- og skolehelsetjenesten, rus og psykisk helse samt mer fleksibelt barnehageopptak.

3.2. Økonomi og handlingsplan 2015-2018

Horten kommune jobber kontinuerlig med å skape bedre regnskapsmessig balanse mellom kommunens driftsutgifter og – inntekter. Flere tilpasningstiltak er gjennomført og kommunen styrer mot regnskapsmessig balanse i 2014. Det er allikevel økte økonomiske utfordringer i kommende økonomiplanperiode. Ved å ta utgangspunkt i driftbudsjett 2014, statsbudsjettet, oppgaveendringer og lokalpolitiske vedtak har administrasjonssjefen enkelte tilpasningsbehov for kommende budsjettår. Driftsmessige tiltak beskrives under delkapittel 7 for det enkelte kommunalområde.

I tillegg vurderer Administrasjonssjefen at den langsiktige økonomiske situasjonen ikke er bærekraftig grunnet blant annet økte pensjons- og finanskostnader. På denne bakgrunn foreslår Administrasjonssjefen tre økonomiske handlingsregler som søkes innarbeidet fra 2015-2017. Dette skal bidra til å imøtekomme de langsiktige økonomiske utfordringene kommunen står ovenfor. Dette kommenteres nærmere under kapittel 10.6.

Dokumentets videre oppbygging:

Kapittel 4-9

I kapittel 4-9 redegjør administrasjonssjefen for hvilke prioriterte satsningsområder det er ønskelig å jobbe mot i kommende økonomiplanperiode. Målene, som fremkommer i MRS-tabellene, tar utgangspunkt i vedtatt kommuneplan. I forbindelse med det enkelte mål er det beskrevet status pr i dag og hvilke strategiske grep som foreslås prioritert får å nå målene

innen utgangen av 2018. Avslutningsvis under hvert kommunalområde er det beskrevet hvilke tiltak som foreslås iverksatt for å oppnå budsjettmessig balanse i 2015.

I kapittel 10 gjøres det rede for hvordan administrasjonssjefen har beregnet størrelsen på kommunens disponible midler i økonomiplanperioden, med vekt på langsiktig bærekraftig økonomi.

Kapittel 11, Investeringsbudsjettet

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

Kapittel 12, HR

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

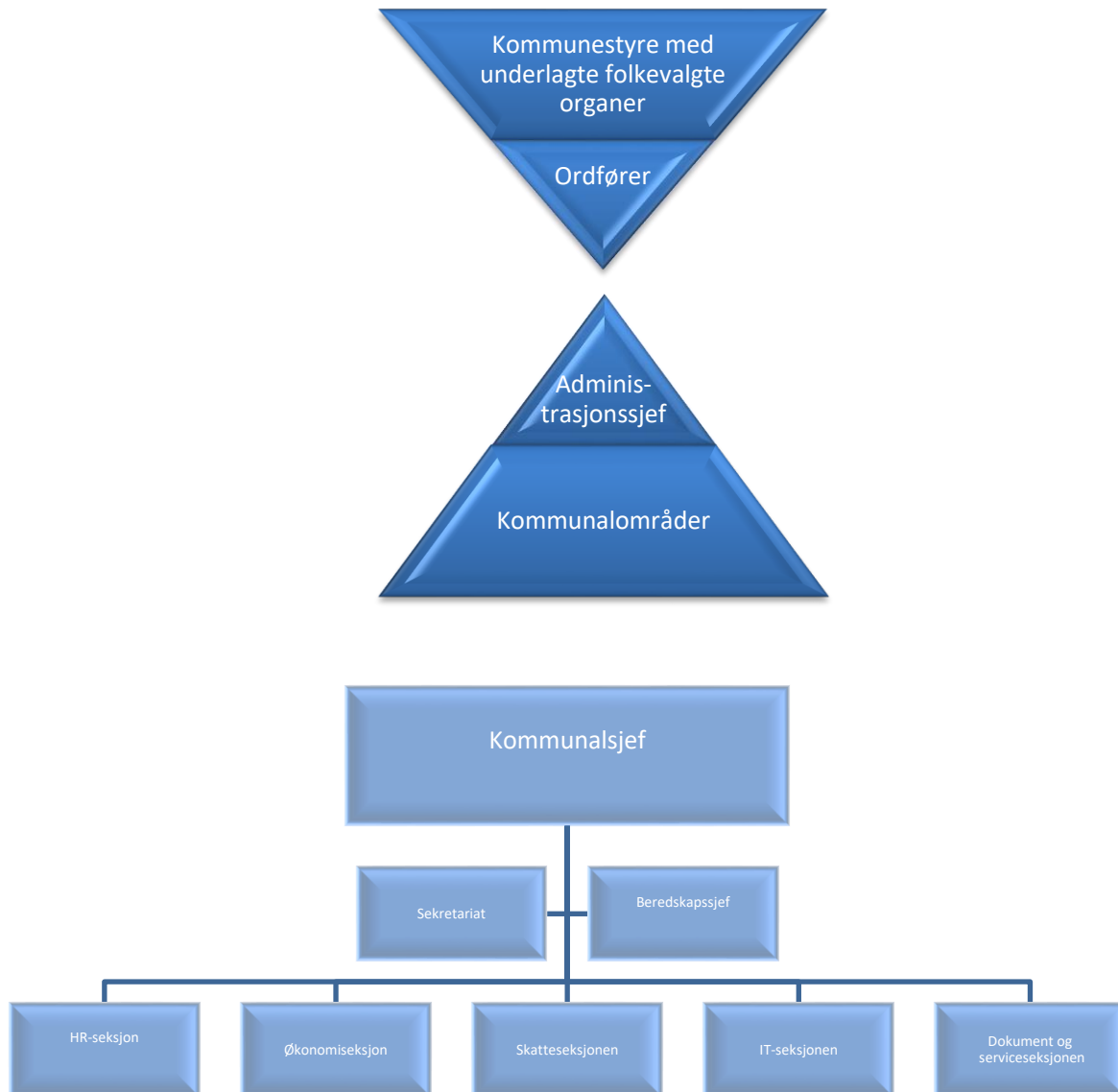
4. Kommunalområde Administrasjon



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

4.1. Fakta om kommunalområdet

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



*) Internrevisor sorterer direkte under administrasjonssjefen og fremkommer dermed ikke på dette organisasjonskartet. Kommunikasjonsansvarlig rapporterer direkte til kommunalsjef, uten økonomi- og personalansvar.

4.2. Mål og resultatstyring

Overordnet mål for kommunalområde Administrasjon:

Administrasjonen skal sikre effektiv og forutsigbar støtte til tjenesteproduksjonen og bidra til at innbyggere og ansatte opplever Horten kommune som brukervennlig og serviceinnstilt.

Kommunalområdets inndeling av overordnet mål:

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

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

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

Mål- og resultatstyring – Administrasjon

Visjon: Administrasjonen skal sikre effektiv og forutsigbar støtte til tjenesteproduksjonen og bidra til at innbyggere og ansatte opplever Horten kommune som brukervennlig og serviceinnstilt

	Status	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent
Mål 1: Administrative arbeidsprosesser er effektive				
KOSTRA - netto driftsutgifter til adm og styring pr. innbygger (sammenliknet med K13)	1,5% under K13 (2013)	<K13	K13= Horten>9,9 %	>10% i ft K13
Effektive innkjøp - antall leverandører	>1600	<1000	1000 - 1400	>1400
Økt antall leverandører med e-faktura	120	≥200	<200,>100	<100
Digitale skjemaer overfor innbyggere (i skjemaportalen)	Vi har i dag 8 digitale skjemaer i portalen	≥12	11-9	<9
Antall arbeidsprosesser som er gjort digitale i l.a. året	Ikke målt	>5	3-5	<3
Oppetid på kritiske datasystemer	99,9%	≥99,9%	99-99,9%	<99%
Internkontroll (målt ved antall systemavvik i eksterne revisjoner på overordnet nivå)	Hittil i løpet av 2014 har vi hatt 0 systemavvik	Ingen systemavvik	2-5	>5 avvik
Innbetalt restskatt	95,4% (2013)	95,5%	93%	90%
Avholdte arbeidsgiverkontroller	5% (2013)	5%	4,5%	4%
Politiske saker – antall etteranmeldte saker pr. møterunde	Antall ettersendte saker har i gjennomsnitt ligget på 3-4 pr. møterunde	0	<5	>5

Mål 2: Administrasjonens tjenester oppleves som lett tilgjengelige og med god service	Status	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent
Ansattundersøkelse om tilgjengelig og korrekt intern informasjon (1-5)	Ikke målt	≥4	2-4	<2
Innbyggerundersøkelse om opplevelse av trygghet (score 1-5)	Ikke målt	≥4	2-4	<2
Folkevalgtopplæring etter kommunevalg 2015, evalueres med score 1-5	Ikke målt	≥4	3-4	<3
Lederopplæring evalueres (score 1-5)	Ikke målt	≥4	3-4	<3
Opplæring i interne systemer til alle nyansatte i fast stilling	Ikke målt	100%	80-99%	<80%
www.horten.kommune.no evalueres av DIFI	55%	≥75%	50-75%	<50%
Horten kommune har strukturert og kvalitetssikret facebook aktivitet innen 2017	Ikke opprettet side p.t.	≥1000 følgere	>100 følgere	Ikke opprettet side. <100 følgere
Interne brukerundersøkelser for administrasjon og folkevalgte	Ikke målt	≥4	2-4	<2

4.3. Status i forhold til foreslåtte målsettinger

Mål 1: Administrative arbeidsprosesser er effektive

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

Kommunen har god tradisjon i å benytte KOSTRA som grunnlag for ulike vurderinger. Når vi sammenlikner utgifter til administrasjon pr. innbygger med andre sammenliknbare kommuner (Kommunegruppe 13), får vi en relevant indikasjon på effektiviteten i kommunen over tid. Svakheten er i hovedsak knyttet til at ikke alle kommuner gjennomfører like stringent regnskapsføring i hht KOSTRA. KOSTRA-tallene kommer etterskuddsvis hvert år. Pr. 2013 ligger Horten noe bedre an enn gjennomsnittet for K13.

Effektive innkjøp, antall leverandører

Horten kommune har svært mange leverandører av varer og tjenester – over 1500 pr. utgangen av 2014. Vi vil kunne øke effektiviteten i innkjøpene ved å jobbe mot et lavere antall leverandører og et lavere antall fakturaer. Dette vil kunne gi gevinster både på priser, betingelser, bestillingsprosesser og medgått tid til behandling av avtaler og fakturaer. Utviklingen siste året har i beste fall vært som i 2013. Det er nødvendig å forsterke fokus på innkjøpsatferden i alle kommunale ledd.

Økt antall leverandører med eFakturaer

Andelen leverandører med eFakturaer er et viktig mål på effektivitet i regnskapsprosesser. eFakturaer forenkler administrativt arbeid og reduserer antall manuelle arbeidsprosesser. Kommunen har arbeidet aktivt med å kontakte leverandører for å sikre overgang til eFaktura. Antallet er økt fra 48 i 2013 til 120 p.t. – noen som innebærer måloppnåelse. Samtidig ser vi at ambisjonsnivået var for lavt. Dette er nå satt til "over 200" leverandører med eFaktura.

Digitale skjemaer overfor innbyggere

For at tjenestene skal oppleves som lett tilgjengelige – og at arbeidsprosessene som følger av et utfylt skjema skal være effektive, er det nødvendig å rydde i skjemaer som ligger utenfor kommunens skjemaportal, samt vurdere digitalisering av annen manuell søknadsbehandling. Dette ser vi i sammenheng med fornyelsen av den digitale kommunikasjonen med innbyggerne, gjennom nettsider og sosiale medier. Arbeidet er i full gang, og de første synlige resultatene forventes ved inngangen til 2015. Konkret arbeid med digitale skjemaer vil ha fokus i handlingsplanperioden.

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

Vi ønsker å ha et fokus på bevisst, systematisk overgang fra manuelle til digitale arbeidsprosesser. Det er effektivt, gir mindre feil, økt tilgjengelighet og bedre service. Vi har tidligere gjennomført digitalisering av politiske sakspapirer. De mest iøyenfallende av nyere eksempler er elektroniske stillingssøknader (Webcruiter), økt sentral scanning av post og overgang fra lønns slipper på papir til digitale lønns slipper. I forbindelse med innføring av "self-service" knyttet til nytt HR-system, vil flere manuelle prosesser gjøres digitale i løpet av 2015. 2015 er det året vi vil ha fokus på å hente ut effektiviseringsgevinster av det nye HR-systemet, i tillegg til gevinster av nytt system for mål- og resultatstyring (MRS), nytt avviks-system, eLæring med mer. Det er en utfordring å gjøre gevinstene konkret målbare, siden de like gjerne blir realisert i ulike ledd i tjenesteproduksjonen, som i administrasjonen.

Oppetid på kritiske datasystemer

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

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

Det er avgjørende for sikre, forutsigbare og effektive tjenester at kommunen har en god internkontroll. Administrasjonen har ansvaret for det overordnede systemet. Avvik i enkeltrutiner kan bidra til gode læringsprosesser – mens mangler i det overordnede systemet bør være minimalt. Det er ikke registrert avvik i overordnede systemer ved eksterne tilsyn i 2014.

Innbetalt restskatt

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

Avholdte arbeidsgiverkontroller

Arbeidsgiverkontroller er viktige å gjennomføre, både for kontrollere de aktuelle bedriftene, og som et forebyggende tiltak for å sikre at det ikke unndras midler fra fellesskapet. Horten kommune gjennomfører i hht. målsetting pr i dag. For 2015 kan målsettingen være i overkant ambisiøs. Det har sammenheng med bemanningssituasjonen – som igjen har sammenheng med den varslede mulige overføringen av skatteoppkreverfunksjonen til staten.

Politiske saker – antall etteranmeldte saker pr. møterunde

Saker som fremmes for politisk behandling følger et fast system for å sikre kvalitet på saksfremstillingen og demokratiske beslutningsprosesser. I tillegg til saker som fremmes i

dette systemet, fremmes det også etteranmeldte saker – som ikke er kommet med på sakslistene. Dette utfordrer både kvaliteten i saksfremstillingen, de demokratiske beslutningsprosessene og effektiviteten i saksbehandlingen. Den justerte modellen for politiske møter er lagt opp for å motvirke antall etteranmeldte saker.

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

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

Når det gjelder måling av informasjon på nettsider, vurderer vi DIFI (Direktoratet for forvaltning og IKT) som mest aktuelt. Vi ønsker å opprettholde en gjennomsnittsbetraktning som overordnet måleparameter, men vil være oppmerksomme på nyansene som fremkommer i DIFI sine vurderinger: På "brukertilpasning" ligger vi dårlig an. Det er "nyttig innhold" som sørger for at gjennomsnittet går opp.

Publisert: 27. jun 2014

Her kan du søke fram resultatene fra 2013-vurderingen av offentlige nettsteder.

Søk etter virksometer ved navn:

Virksomhetsnavn	Tilgj.	Bruker-tilpasn.	Nyttig innhold	Gj.-snitt	Antall stjerner
Horten kommune	50%	41%	71%	55%	★★★★☆☆

Vi vurderer at opplæring av ledere, ansatte og folkevalgte er en forutsetning for å kunne yte god service innefor avklarte forventninger. Derfor ønsker vi å følge konkret opp både folkevalgtopplæring (2015) og lederopplæring, samt opplæring av ansatte i overordnede systemer ("slik gjør vi det i Horten"). I løpet av perioden vil også omfanget av eLæring være i utvikling – og administrasjonen vil ha fokus på å identifisere områder som egner seg for eLæring.

Kommunens tilgjengelighet handler også om hvilke medier vi gjør oss tilgjengelige i. Kommunen har i dag begrenset tilstedeværelse i sosiale medier. Dette mener vi bør endres i løpet av handlingsplanperioden. Det jobbes med å utvikle rutiner og retningslinjer for hvilke sosiale medier kommunen skal være tilgjengelig i, samt hvordan kommunens fremtreden skal være og organiseringen av aktivitetene. Innenfor gitte rammer i 2014, er dette arbeidet prioritert og resultater vil bli synliggjort senest primo 2015. Det kan vise seg relevant med andre måleindikatorer for aktiviteten i digitale medier.

4.4. utfordringer i forhold til målsettingene

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

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

Økte krav i lover og pålegg stiller økte krav til modernisering av systemer for ivaretagelse av lovkrav og pålegg og forbedret brukervennlighet. Horten kommune er nå kommet til et punkt hvor det er nødvendig å gjøre moderniseringer i vårt helhetlige digitale internkontrollsystem (HelDiks). Dette arbeidet er godt i gang i 2014, og slutføres i 2015 gjennom nytt avvikssystem og nytt system for mål- og resultatstyring (MRS).

Implementering av nye systemer. I 2015 vil administrasjonen ha et fortsatt fokus på fornying av IT-systemer, og integrasjoner mellom systemer, med tanke på sikker og effektiv drift. Spesielt to systemer vurderes som kritiske for å oppnå de skisserte målsettingene:

- Innfasing av nytt HR-system vil øke kvalitet og effektivitet for personalfunksjonene (og ledere) for fremtiden. 2014 har vært et krevende år med endringer i arbeidsprosesser, opplæring, og tilpassing til nye rutiner. Dette fortsetter inn i 2015.

- Kjøp og implementering av nytt system for avvikshåndtering og virksomhetsplanlegging m/tilhørende rapportering.

I tillegg vil vi fase inn sentral styring av mobile enheter (Mobile Device Management), informasjonssikkerhetstiltak (Own Cloud) og tilrettelegging for effektiv og sikker, men fleksibel pålogging av privat utstyr (Bring Your Own Device) – for å nevne noe.

I løpet av handlingsplanperioden videreutvikles kommunens intra- og internettløsning og tilstedeværelse i sosiale medier. Dette er viktig for å oppnå målsettinger om tilgjengelighet og service.

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

Valg 2015: Gjennomføringen av kommune- og fylkestingsvalget 2015 vil være en utfordring for administrasjonen og utvalgte nøkkelpersoner. Valget er budsjettert til 1 mill kr netto. Den reelle kostnaden til valget, gjennom uttak av ressurser fra driftsorganisasjonen, synliggjøres ikke full ut, men det legges til grunn at administrasjonen bærer noe mer av arbeidsmengden, enn organisasjonen for øvrig. Valgansvarlig i Horten er ansatt i enhet for Kommuneutvikling. Ressursuttaket fra denne enheten vil være merkbart, samtidig som det vurderes som lite realistisk å rekruttere inn ansatte for å kompensere for bortfallet av arbeidskraft. Prosessen knyttet til Valg 2015 er allerede startet, og består i hovedsak av 3 faser:

Planlegging, opplæring, anskaffelse av teknisk utstyr og øvrige forberedelser

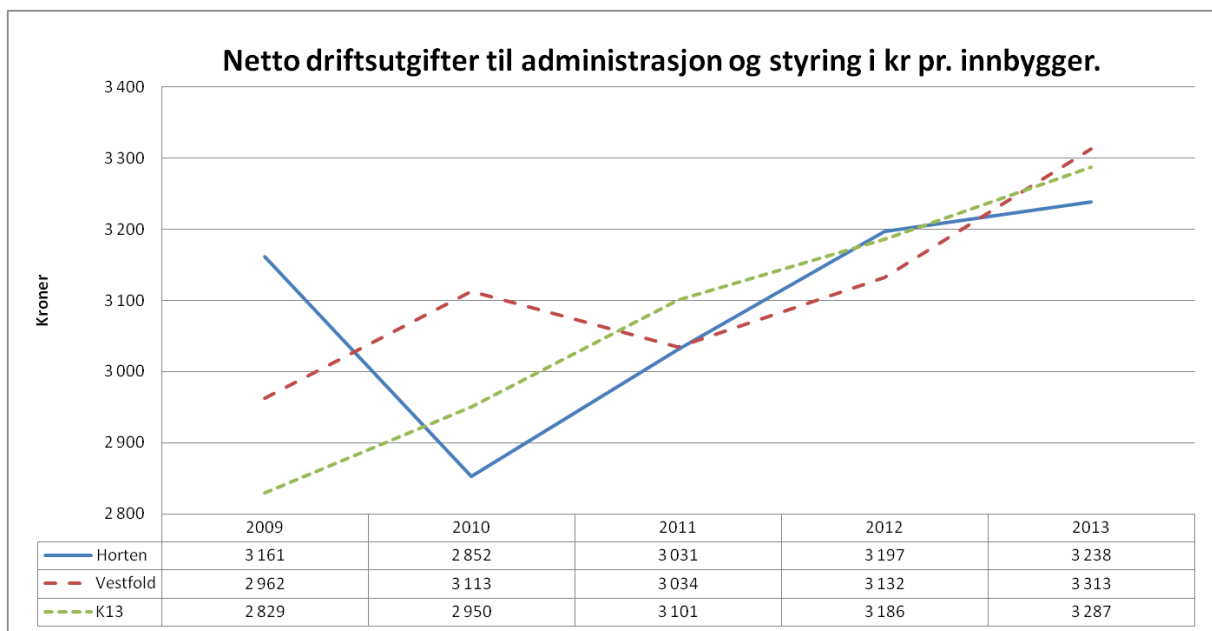
Gjennomføring (forhåndsstemmer, valgdag, telling, valgresultat)

Etterarbeid inkl konstituering av nytt kommunestyre og avgang av nåværende kommunestyre. Kommunen vil være tellesentral for store deler av fylket og Vestfold fylkeskommune, og vil sikre kostnadsdekkende priser for arbeidet.

Skatteoppkreverfunksjonen: Finansdepartementet har varslet overføring av skatteoppkreverfunksjonen fra kommunene til staten med virkning fra 1. januar 2016. Det skal lages en utredning om dette til 15. november 2014. Det er usikkert om hvordan dette vil påvirke organisasjonen og resultatoppnåelsen lokalt.

4.5. Nøkkeltall

KOSTRA (KOMMUNEStatRAPPORTERING) er viktige indikatorer som synliggjør hvor stor andel av disponible midler som benyttes til de ulike tjenesteområdene. På bakgrunn av disse tallene, utarbeider kommunen hvert år en egen KOSTRA-rapport som er et av utgangspunktene for administrasjonssjefens forslag til økonomi- og handlingsplan. Det er i dette kapitlet synliggjort de mest sentrale nøkkeltallene innen kommunalområdet. Detaljert KOSTRA-rapport ligger som vedlegg til økonomi- og handlingsplanen 2015-2018.



Det kan være noe komplisert å sammenligne administrasjonsområdet i ulike kommuner med hverandre fordi utgifter og inntekter føres noe ulikt, men over tid bør KOSTRA kunne brukes for å sammenligne trender i utviklingen. Administrasjonsområdet, viser nå at Horten har lavere netto driftsutgifter enn sammenlignbare kommuner i K-13 og Vestfold i 2013. Ved sammenligning mot Vestfold har Horten netto driftsutgifter til administrasjon som er kr. 2 mill lavere.

4.6. Øvrige hovedaktiviteter

Kommunikasjon

Kommunikasjonsarbeidet skal styrkes både internt og eksternt gjennom oppfølging av utarbeidet kommunikasjonsstrategi herunder nye kommunikasjonsstrukturer. Det skal etableres ny grafisk profil for å skape en enhetlig profilering av kommunen. Redesignede nettsider skal gi økt brukervennlighet og bygge sterkere omdømme for kommunen. Horten kommune på sosiale medier skal sørge for større kontaktflate og økt medvirkning. Og arbeid med kommunikasjonskultur internt skal skape bedre samspill.

LEAN

I 2014 gikk metodikken over fra prosjekt til ordinær drift og ble innlemmet blant verktøyene administrasjonen har ansvar for å vedlikeholde. Målet er å holde ved like ca 30 veiledere, samt å sikre at LEAN som metode benyttes systematisk i enhetenes forbedringsarbeid med sikte på effektiv drift.

Nærværprosjektet

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

Innkjøp

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

Internkontroll

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

Implementering av nye systemer, herunder mål- og resultatstyring

Systemendringene i 2015 vil være såpass omfattende for administrasjonen (og andre berørte enheter), at de må karakteriseres som hovedaktiviteter.

Brukerundersøkelser

Brukerundersøkelser vil utgjøre selve fundamentet i å beskrive grad av måloppnåelse for kommunalområdets mål om opplevelse av tilgjengelighet og service. Administrasjonen hadde dette på sin plan for 2014, men har måttet forskyve innsatsen som følge av høyere prioriterte gjøremål, som bl. a. overføring av Horten havnevesen. Vi vil sette et betydelig sterkere fokus på kvaliteten på, gjennomføringen og anvendelsen av, brukerundersøkelser i 2015.

4.7. Forslag til driftsbudsjett

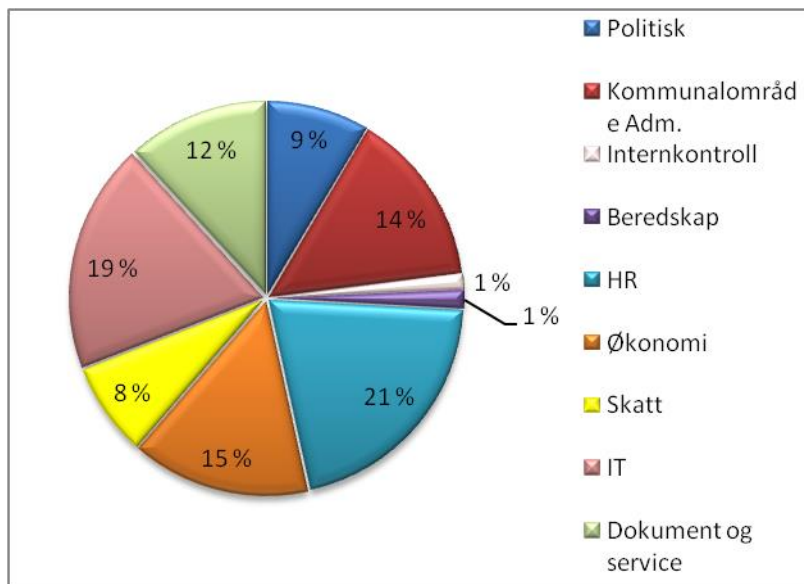
I henhold til kommunens økonomireglement vedtar kommunestyret netto driftsramme¹ pr kommunalområde. I budsjettforslaget for 2015-2018 er det i tillegg utarbeidet et brutto² driftsbudsjett pr seksjon. Hovedårsaken til dette skyldes at bruttobudsjettet på en tydeligere måte synliggjør faktisk aktivitetsendring mellom de ulike driftsår.

ADMINISTRASJON						
	Rev. regn	Vedtatt bud	Adm.sjefens budsjett- og økonomiplanforslag			
SUM	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Driftsutgifter	70 370	71 700	71 079	70 368	69 659	69 030
Driftsinntekter	-8 561	-7 668	-5 458	-5 458	-5 458	-5 458
Netto driftsramme	61 810	64 032	65 621	64 910	64 201	63 572
Pr seksjon						
Politisk						
Driftsutgifter	4 652	4 928	5 590	5 529	5 469	5 415
Driftsinntekter	0	0	0	0	0	0
Netto driftsramme	4 652	4 928	5 590	5 529	5 469	5 415
Kommunalområde Adm.						
Driftsutgifter	9 117	8 863	11 016	10 911	10 810	10 720
Driftsinntekter	-1 207	-589	-1 493	-1 493	-1 493	-1 493
Netto driftsramme	7 911	8 274	9 523	9 418	9 317	9 227
Internkontroll						
Driftsutgifter	761	867	858	849	839	831
Driftsinntekter	-55	0	0	0	0	0
Netto driftsramme	706	867	858	849	839	831
Beredskap						
Driftsutgifter	900	1 003	987	978	966	956
Driftsinntekter	0	0	0	0	0	0
Netto driftsramme	900	1 003	987	978	966	956
HR						
Driftsutgifter	16 389	19 457	15 754	15 607	15 460	15 330
Driftsinntekter	-5 124	-5 435	-2 166	-2 166	-2 166	-2 166
Netto driftsramme	11 265	14 022	13 588	13 441	13 294	13 164
Økonomi						
Driftsutgifter	10 165	10 528	10 371	10 266	10 160	10 067
Driftsinntekter	-592	-484	-639	-639	-639	-639
Netto driftsramme	9 573	10 044	9 732	9 627	9 521	9 428
Skatt						
Driftsutgifter	5 026	5 511	5 493	5 438	5 383	5 334
Driftsinntekter	-637	-500	-400	-400	-400	-400
Netto driftsramme	4 389	5 011	5 093	5 038	4 983	4 934
IT						
Driftsutgifter	15 936	12 307	12 912	12 776	12 641	12 521
Driftsinntekter	-542	-300	-400	-400	-400	-400
Netto driftsramme	15 394	12 007	12 512	12 376	12 241	12 121
Dokument og service						
Driftsutgifter	7 425	8 236	8 098	8 014	7 931	7 856
Driftsinntekter	-403	-360	-360	-360	-360	-360
Netto driftsramme	7 021	7 876	7 738	7 654	7 571	7 496
Sum netto ramme	61 810	64 032	65 621	64 910	64 201	63 572

¹ Netto driftsramme fremkommer gjennom alle kostnader fratrukket inntekter for det respektive kommunalområde.

² Brutto driftsramme summerer alle kostnader og inntekter hver for seg

Det totale driftsbudsjettet fordeler seg som følger mellom seksjonene:



Endrede føringer av pensjonskostnader

Horten kommune bruttobudsjetterer sine pensjonskostnader. Det vil si at reelle pensjonsforpliktelser budsjetteres på kommunalområdet, mens premieavviket krediteres finansområdet. For 2015 reduseres forpliktelsene fra 21 % til 19 % av faktiske lønnskostnader. Den reduserte satsen gir en tilsvarende lavere netto driftsramme for 2015 på kroner 639 000. Den reduserte driftsrammen påvirker ikke kommunalrådets tjenesteproduksjon, men er en teknisk budsjettjustering.

Øvrige kommentarer

Vaktordning

Det har vært gitt uttrykk for et ønske om å vurdere innføring av 365/24/7-beredskap blant kommunalsjefer, for å dekke funksjonen til administrasjonssjef i krisetilfeller. Kommunelegefunksjonen vurderes også i forhold til behov for samfunnsmessig vaktordning. Det er ikke funnet rom for dette i budsjettet.

Politiske aktiviteter 2015

Det er tatt høyde for valggjennomføring og innkjøp av iPads til nye kommunestyremedlemmer. For øvrig vurderes budsjettet for politiske aktiviteter å være meget stramt. Antall komplette møterunder er økt til 6. I tillegg kommer møter i Valgkomité og nytt kommunestyre for å velge medlemmer i styrer, råd og utvalg. Likevel er det tatt høyde for en moderat avslutningsmarkering for kommunestyret og møtende varamedlemmer med en

tentativ ramme på kr 100 000,- (ivaretar moderat tradisjonell gjennomføring med gaver og bespisning, men med færre eksterne gjester).

Effektiviseringer

Det er tatt ut betydelige effektiviseringer bl.a. gjennom reduserte innkjøp av rekvisita, redusert annonsering og redusert ramme for juridisk bistand/konsulenter for å sikre videreført finansiering av satsingen på kommunikasjon.

Uforutsette hendelser

Administrasjonen vurderer budsjettet som tilstrekkelig for å ivareta de vesentlige politiske satsingsområdene som berører administrasjonen, samt å sikre lovlig og effektiv drift. Samtidig er det nødvendig å understreke at rammene vurderes å være vesentlig strammere enn forutgående år på grunn av økt tjenesteproduksjon og økte kvalitetskrav, og at det ikke er tatt høyde for uforutsette hendelser. Det er sannsynlig at en ytterligere redusert ramme for 2015 vil medføre bemanningsreduksjon, med tilhørende konsekvenser for tjenesteproduksjonen.

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

Driftstiltak i økonomiplan 2015-2018

Tiltaksnr	Tiltaksnavn	Økonomisk innsparing				Konsekvenser
		2 015	2 016	2 017	2 018	
1	Bemanning IT	200 000	200 000	200 000	200 000	Det vil bli en lengre venteliste på Helpdesk – krever mer tålmodighet og økte fokus på å prioritere henvendelsene
2	Eksterne foredrag, ledersamlinger	80 000	80 000	80 000	80 000	Administrasjonen har hatt mulighet til å leie inn noen eksterne foredragsholdere og tilby litt enkel servering på noen ledersamlinger. Dette ligger ikke inne i budsjettet fremover. Vi må i økt grad spille på egne talenter og evt. frivillige bidrag.
3	Formannskapets disp	50 000	50 000	50 000	50 000	Formannskapet økte rammen på "formannskapets disp" fra 100' til 200' i 2014. Budsjettet legger opp til 150'
4	IT-behov fra tjenestene	260 000	200 000	150 000	100 000	Tidsfordeling på innfrielse av innmeldte IT-behov; PC til skoleavis, PC til pasienter, diktafon for leger, diverse behov som vurderes å ikke være kritiske. Disse behovene vurderes årlig. Budsjettet legger opp til en strammere vurdering enn vi normalt har hatt, men åpner for at noen av behovene kan dekkes over noe lenger tid.
5	IT-behov	150 000	150 000	150 000	150 000	Hvert år meldes det inn IT-relaterte behov. Disse kategoriseres i forhold til vurdering av konsekvenser hvis de ikke innfris. Dette er i kategorien lavest konsekvens – selv om behovene trolig oppleves som reelle for ansatte i tjenesteproduksjonen.
6	Bedriftshelsetjeneste	100 000	100 000	100 000	100 000	Det er inngått ny avtale om BHT. Denne sparer vi 100' årlig på.
7	Beverting og annet	50 000				Vi har valgt å prioritere tilbud om gratis svømmehall, støtte til bedriftsidrett og HMS-pris i budsjettet, men må redusere på andre muligheter for servering til gjester, markering av resultater, seksjonsseminarer og lignende i 2015, men forventer at dette vil kunne normaliseres fra 2016 som følge av andre effektiviseringer.
8	Konsulenter, Juridisk bistand, service	200 000	200 000	200 000	200 000	Vi har økt risikoen i budsjettet gjennom å trekke ned budsjettene for konsulenter og juridisk bistand – spesielt hos administrasjonssjef, HR-seksjonen og IT-seksjonen. Uforutsette hendelser som evt rettsaker kan utfordre gjenstående ramme.
9	Refusjoner for sykefravær	1 013 000	1 013 000	1 013 000	1 013 000	Det budsjetteres med et overskudd på refusjoner. Dette betinger at alle inntak av vikarer ved sykefravær skal godkjennes av kommunalsjefen, for å sikre at det holdes tilstrekkelig vakanser til at inntekten nås i løpet av året. I realiteten innebærer dette en bemanningsreduksjon tilsvarende ca 1,5 årsverk.

*Ikke prioritert rekkefølge

5. Kommunalområde Helse og velferd



- *Budsjettforslaget for kommunalområde helse og velferd innebærer i hovedsak at aktivitetene videreføres i 2015 og resten av planperioden om lag på samme nivå som i 2014.*
- *I budsjettet for 2015 og kommende planperiode vektlegges forebygging og tidlig innsats som kan bidra til at aldersgruppen "yngre-eldre" fortsatt kan bo hjemme og ha et fullverdig liv.*
 - *Økt satsning på Velferdsteknologi er ett av tiltakene i den sammenheng.*
- *Rus/psykisk helse – koordinering av det samlede tilbudet er et annet forebyggende tiltak der både Enhet for Rus og psykisk helse og Enhet for voksenhabilitering i 2015 gradvis vil fortsette en dreining av tjenestetilbudet mot større grad av egenmestring og forebyggende arbeid.*
- *Det arbeides også med å optimalisere bruken av korttidsplasser innen institusjonstjenesten og fortsatt vektlegging av hjemmerehabilitering*
- *I et eget prosjekt i NAV søkes det en omlegging fra passiv stønadsforvaltning til målrettet oppfølging mot arbeid og deltakelse."*

5.1. Fakta om programområdet

I økonomiplanperioden (og 10-året etter), er det særlig aldersgruppen 67-79 år, dvs. gruppen ”yngre - eldre”, som vil øke i antall (se fig. nedenfor). Tiltak som kan bidra til at denne gruppen fortsatt kan bo hjemme og ha et fullverdig liv, er et av fokusområdene i denne budsjettperioden.

Fig. 1: Befolkningsutviklingen i Horten 2013, 2020, 2040 fordelt på aldersgrupper

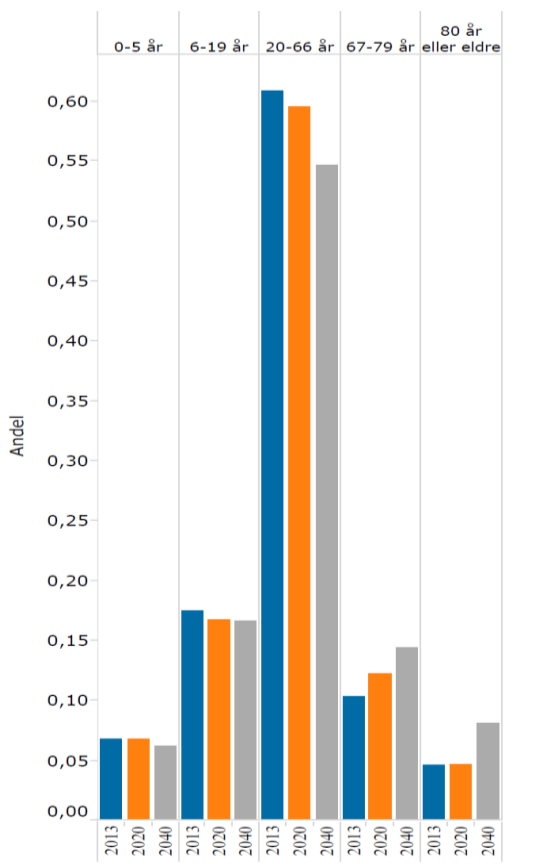
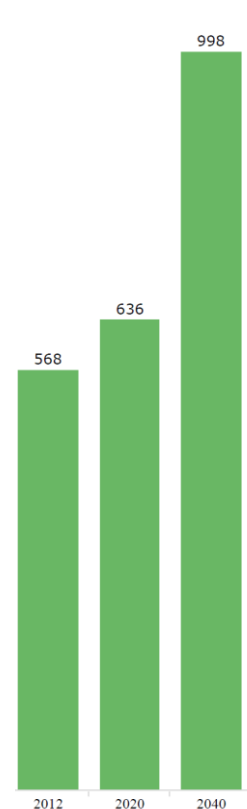


Fig. 2: Endring i arbeidskraftbehov (årsverk) i Hjemmetjenester og Institusjoner forutsatt samme dekningsgrad 2012, 2020 og 2040



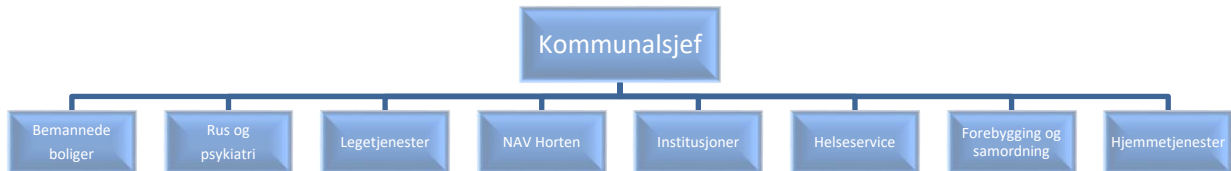
Kilde: Kommunal- og moderniseringsdepartementet/SSB

Som det fremgår av figurene ovenfor vil det frem mot 2020 skje en:

- reduksjon i de yngre aldersgruppene (0-5 år) og (6-19 år)
- markant nedgang i den verdiskapende årsklassen 20-66 år, og en
- økning i den ”yngre-eldre” gruppen 67-79 år som i særlig grad etterspør tjenester i hjemmet, mens gruppen 80+ er tilnærmet konstant frem mot 2020.

Videre fremgår det av tabell 2 foran at det vil være behov for 68 flere årsverk for å kunne gi et tilsvarende tjenestetilbud i 2020 som i 2013.

Kommunalområde Helse og velferd har fra 2014 følgende organisering:



Bemannede boliger

Bemannede boliger gir i hovedsak tjenester til personer med utviklingshemming, og / eller utviklingsforstyrrelser som grunn diagnose, men også til andre grupper funksjonshemmede. Enheten er delt inn i seks avdelinger etter geografisk plassering og i noen grad etter funksjon og yter i 2014 tjenester til omtrent 140 tjenestemottagere. I tillegg kommer dagaktivitet, støttekontaktjenester og avlastning for en del tjenestemottagere. Det er 66 plasser i såkalte bofellesskap og derved er ikke navnet "Bemannede boliger" dekkende. "Enhet for voksenhabilitering" er et mer dekkende navn for enheten fordi det man yter tjenester på en rekke arenaer. Navneendring vil derfor bli vurdert av administrasjonssjefen.

Selv om praktisk bistand til å bo vil være en stor del av tjenestetilbudet, vil enheten starte en gradvis dreining av tjenestetilbudet mot større grad av egenmestring og forebyggende arbeid. Tjenestene skal bli mer fleksible og utvikles i samarbeid med brukerne og deres pårørende. I 2015 blir satsing på kompetanse, brukermedvirkning og økt samarbeid med Oppvekst viktige tiltak for å komme inn tidlig med riktige tjenester. Samlet vil tiltakene i temaplan for voksenhabilitering gi mer fokus på forebygging.

Enhet for Rus og psykisk helse

Enheten er reorganisert i 2014 og består nå av følgende team:

Mottaksteam: (Ungdomsteam med Utekontakten, psykologer, tidlig innsats, forebygging, dropp inn grupper og kartlegging) til sammen 11 årsverk

Aktivitetsteam: (Losen, Hav, Støttekontakt, avlastning og kjøpte tjenester) til sammen 6 årsverk

Vekstteam: (Individuell oppfølging av de som ønsker utvikling og endring). Vedtaksbaserte tjenester) til sammen 12 årsverk.

Mestringsteam: (Skadereduksjon, LAR utlevering, Feltpleie, Oppsøkende team, Medisinadministrering, Døgndrift) til sammen 16,5 årsverk.

Teamene er inndelt etter hvilke tjenester brukere har behov for, uavhengig om de har utfordringer i forhold til rus og/eller psykisk helse, og har et oppgavespenn fra forebygging, rehabilitering, behandling og skadereduksjon. Tjenestene er i utgangspunktet frivillige.

Målet er å gi tilbud til målgruppen for å bedre deres livskvalitet og redusere totalbelastningen for samfunnet. Hjelp til selvhjelp, bemyndigelse og brukermedvirkning er sentralt. Et viktig virkemiddel for å oppnå dette er styrke det forebyggende arbeidet. Følgende forebyggende tiltak har vi i dag og ønsker å videreutvikle:

- Program HYSJ, som er et forebyggende arbeid rettet mot ungdomsskole.
- Undervisning og samarbeid med videregående skole.
- Oppsøkende sosialt arbeid i nærmiljøet.
- Samarbeidsprosjekter med oppvekst om lavterskeltilbud for ungdom.
- Lavterskel psykologtilbud.
- Gruppetilbud som tilnærming for hjelp til selvhjelp.
- Tilrettelegging for selvhjelpsgrupper.
- Synlige og lett tilgjengelige tjenester.
- Aktivt informasjonsarbeid i lokalmiljøet.
- Lavterskel aktivitetstilbud og møteplasser.
- Tidlig intervensjon som metode.

Enhet for legetjenester

Enheten omfatter i dag kommuneoverlege, fastlegeordningen, legevakten, fengselshelse-tjenesten ved Bastøy- og Horten fengsel, samt feltsykepleien. Legevakten, som er et interkommunalt samarbeid mellom kommunene Horten, Holmestrand og Hof, mottok i 2014 om lag 25 500 henvendelser (telefoner og konsultasjoner). Med sikte på å ta ut vaksynergier vurderes en organisatorisk samkjøring av legevakten og Ø-hjelpsenheten i 2015.

NAV Horten

Enheten forvalter i dag tjenester innenfor Lov om sosiale tjenester, Introduksjonsloven og bosetting av flyktninger, gjeldsrådgivning, sosial boligformidling og administrasjon av Husbankens tjenester. Enheten har iverksatt en rekke tiltak av faglig og organisatorisk art siste året. Formålet har vært å utvikle kvaliteten på det sosialfaglige arbeidet ved kontoret og

etablere en organisasjonsmodell som legger til rette for tett oppfølging av brukerne arbeid, aktivitet og deltakelse. Blant de forhold en ekstern konsulentrapport avdekket, var at en betydelig andel i retning av langtidsmottakerne av sosialhjelp ikke hadde gjennomgått en kartlegging av arbeidsevne. En slik kartlegging er en forutsetning for å kunne få tilgang til relevante tiltak og for å kunne bli innvilget en annen ytelse enn sosialhjelp. Det er planlagt en særskilt innsats mot langtidsmottakere av sosialhjelp 8 (se eget avsnitt), som har som målsetting å få avdekket eventuell helseproblematikk og andre forhold som kan gi rettigheter til ytelser etter Folketrygdloven.

Denne satsningen er planlagt å gjennomføre over en periode på om lag 18 mnd, og er antatt å ha et omfang på rundt 100 stønadsmottakere.

Horten sykehjem

Institusjonsdriften i kommunen er i dag organisert som en enhet bestående av:

- Borre sykehjem,
- Åsgårdstrand sykehjem,
- Indre havn sykehjem og
- Braarudåsen senter
- med en felles enhetsleder

Enheten har til sammen 194 senger for heldøgns helse- og omsorg. I 2014 er det etablert dagplasser for personer med demens ved Åsgårdstrand sykehjem. Siktemålet er å utvide kapasiteten med nye dagplasser i 2015/2016. Dette er også et av satsningsområdene i Statsbudsjettet 2015. To av våre sykehjem har nå egne dagaktivitetsplasser for hjemmeboende personer med demens. Denne utviklingen er gunstig for dagaktiviteten som får mer egnede lokaler, kompetanseheving for ansatte, bedre ressursutnyttelse og et mer forutsigbart tilbud til bruker og pårørende. Erfaring fra Indre havn sykehjem tilsier at et dagaktivitetssenter er gunstig også for institusjonen. Det vil gi et økt frivillig engasjement, beboere vil få tilgang til flere aktiviteter som f.eks konserter og utstillinger. Det satses på å etablere dagplasser for demente ved Borre sykehjem i perioden.

Det samlede institusjonstilbudet i kommunen opplever i dag et betydelig press på plasser, der en av de største utfordringene er å motta utskrivningsklare pasienter fra SiV. Nye omsorgsboliger ved HMS KF vil frigi plasser for utskrivningsklare pasienter og sykehjemsplasser generelt. Personer med utviklingshemming og personer med rus og psykiske lidelser er også i behov for tilbud i institusjon. Dette må det planlegges for de nærmeste årene.

Enhet for helseservice

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

Enhet for Forebygging og samhandling

I løpet av 2013 ble det etablert en ny enhet for Forebygging og samhandling, lokalisert til HMS KF. Enhet for forebygging og samhandling har som mål å styrke det forebyggende helsearbeidet. Mye av det som virker inn på folkehelsen skjer utenfor helsesektoren. Hvis vi skal møte utfordringene når det gjelder folkehelse krever det derfor innsats fra en rekke sektorer. Særlig er det viktig å styrke det forebyggende arbeidet overfor barn og unge.

For å gi et tilpasset forebyggingstilbud for yngre seniorer/ nye pensjonister har det i 2014 vært jobbet for å reetablere Horten eldresenter som en aktiv møteplass for seniorer – på tvers av generasjonene. Senteret skal være en aktiv og inkluderende forebyggingsarena, der aktivitetsutvikling er rettet mot å fremme befolkningens og seniorers helse og trivsel, i samarbeid med brukere, Frivilligsentralen, pensjonister, etablerte brukergrupper, bidragsytere som frivillige- og pensjonist organisasjoner, beboere, eldreråd og ansatte.

Tiltaket har blitt muliggjort ved at dagbrukere med vedtak flyttes til lokaler i sykehjem. 20 dagplasser av 31 flyttes til Åsgårdstrand sykehjem fra eldresenteret. Gjenværende 11 rehabiliteringsplasser, søkes samlokalisert på Braarudåsen senter for å nyttiggjøre treningslokaliteter, basseng og kompetanse som ergo- og fysioterapi.

Horten kommune har mange forebyggingstiltak, som; ernæringsprosjekter i hjemmetjenesten og institusjon, Frisklivssentral, hverdagsrehabilitering, rusforebyggende arbeid - unge, unge voksne og eldre, koordinerende enhet, samarbeid med frivillig innsats, demensomsorg og tiltakskjede, kreftkoordinator, lindrende enhet, legemiddelhåndtering og pasientsikkerhetskampanje og kommunal øyeblikkelig hjelp avdeling. Mange av tilbudene er iverksatt ved å

omdisponere eksisterende ressurser, i tillegg har noen av tiltakene tilført eksterne midler/tilskudd.

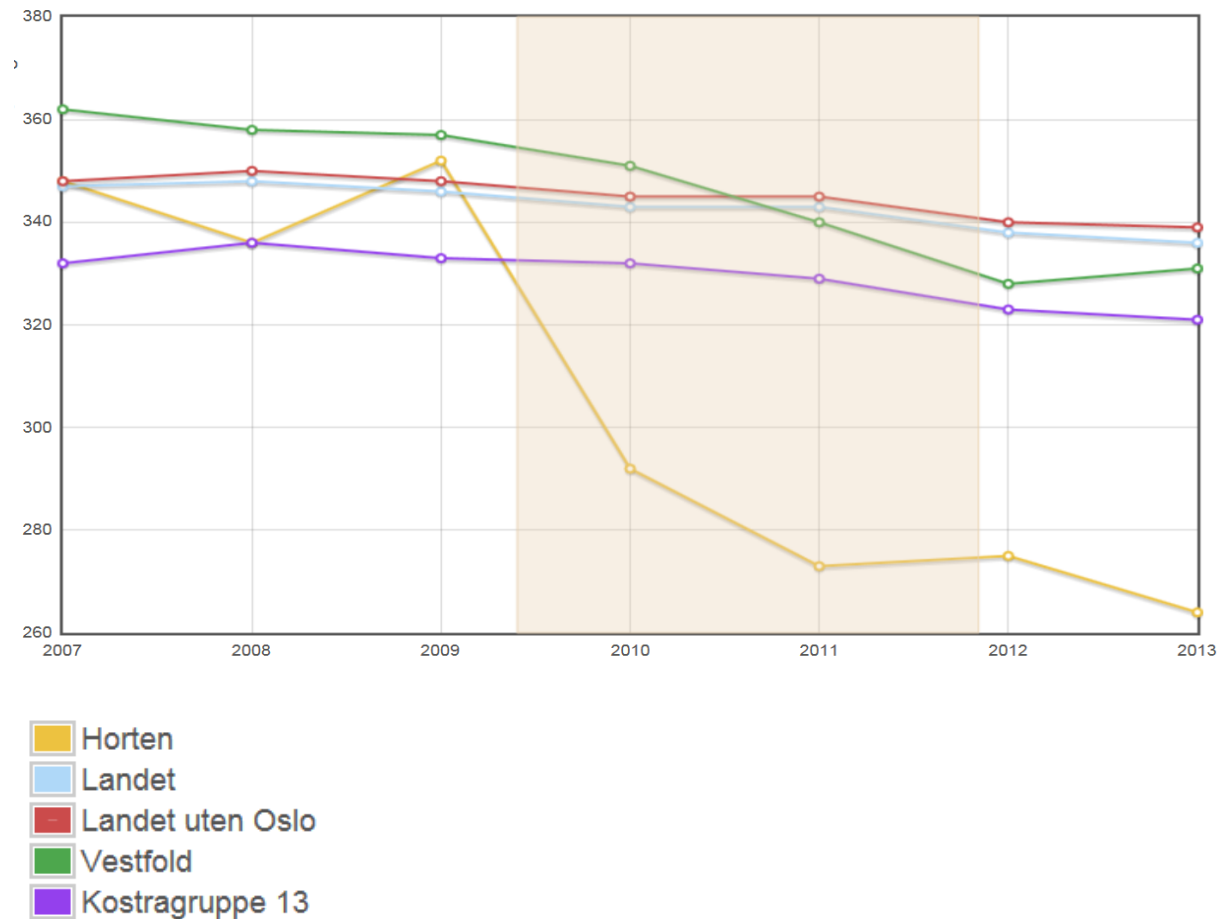
Enhet for Hjemmetjenester

Når det gjelder enhet Hjemmetjenester er denne organisert i fem avdelinger for hjemmesykepleie, med hvert sitt geografiske virksomhetsområde. I tillegg sorterer også avdeling for praktisk bistand og brukerstyrt personlig assistanse (BPA), under enhet Hjemmetjenester. Tjenesten preges i dag i stor grad av at pasientene som sorterer under enheten utskrives raskere enn før fra sykehuset (SiV) og er dårligere som følge av kortere rekonvalesenstid. Det er utført 7000 flere oppdrag per august i år sammenlignet med samme periode i 2013. Tjenesten har relativt god sykepleierdekning i de fleste sonene. En sentral utfordring er å stabilisere utviklingen som vist nedenfor. Figuren er utarbeidet av KS konsult som ble bedt om å utarbeide/illustrere den sentrale utfordringen for tjenesten i kommunen.

Figuren nedenfor viser at utgiftsutviklingen for eldre (80+) som mottar hjemmetjenester har vært avtakende de seneste 5-6 årene. Endringen i Horten har imidlertid vært sterkere enn i landet for øvrig. Foreløpige funn indikerer at dette kan skyldes at andre grupper med mer sammensatte tjenestebehov har vært prioritert.

Fig: Mottakere av Hjemmetjenester 80 år og over (per 1000 innbyggere)

(Kilde: KS)



5.2. Mål- og resultatstyring

Mål- og resultatstyring

Helse og velferd

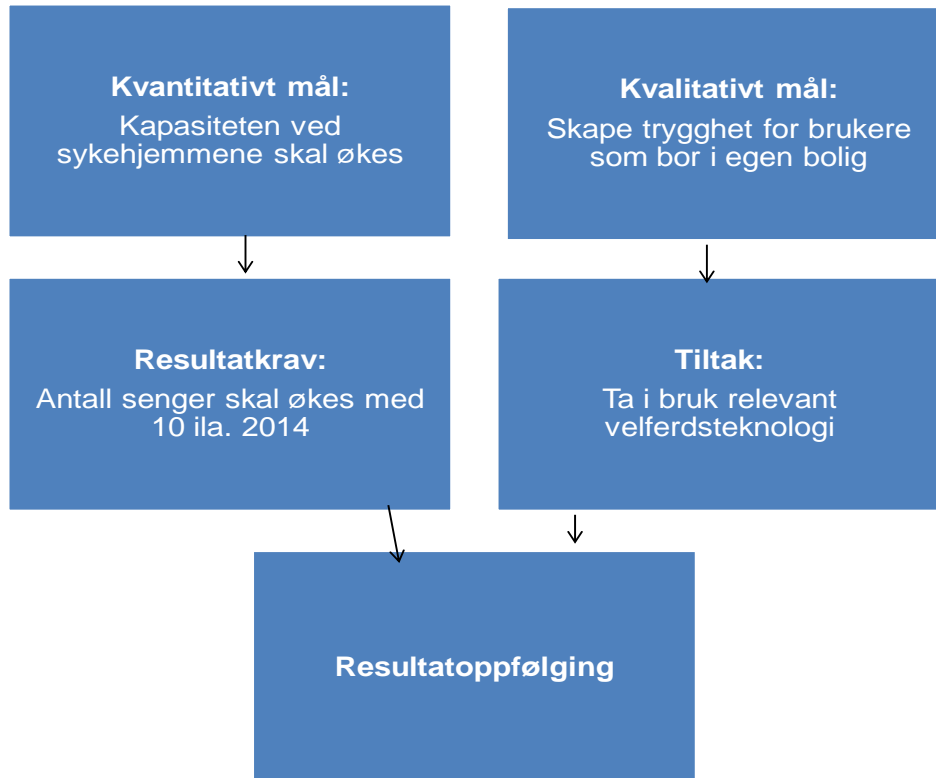
Horten skal tilby tjenester til innbyggerne i nødvendig omfang og kvalitet. Trygghet for alle innbyggere skal vektlegges

		Status 2014	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent	
	Innbyggernes evne til å forebygge og mestre sykdom styrkes					
	Antall innleggelse og konsultasjoner i SiV	Foreligger ikke oppdaterte tall	Nedgang fra samme periode året før	Ingen endring	Økning	
	Antall konsultasjoner hos fastlege	Tall under bearbeidelse	Nedgang fra samme periode året før	Ingen endring	Økning	
	Gjennomført kompetansehevende tiltak iht Temaplan Kompetanse og rekruttering	Temaplan revidert	Tiltak sikrer tilstrekkelig kompetanse	Tiltak i temaplanen følges	Tiltak i temaplanen følges ikke eller er ikke tilstrekkelig	
	Antall lærings- og mestringstiltak i enhetene	Ikke registrert	Registrering er påbegynt	System for registrering er utarbeidet	System for registrering er ikke utarbeidet	

	Horten har et trygt og helsefremmende bymiljø der den enkelte kan leve og bo selvstendig		Mindre enn 3,5%	3,5-4-5%	Flere enn 5%	
	Oversikt/system som viser antall helsefremmende og forebyggende tiltak	Frisklivssentral etablert	Registrering er påbegynt	System for registrering er utarbeidet	System for registrering er ikke utarbeidet	
	Tjenestetilbudet i Horten er minst på "nivå" med andre sammenlignbare kommuner i KOSTRA (gruppe K 13)	(Se utvalgte KOSTRA-tabeller)	Høyere nivå enn gj.snitt K13	Nivå i Horten lik gjennomsnitt K13	Nivå i Horten lavere enn gjennomsnitt K13	
	Innbyggerne mottar en forutsigbar og helhetlig tjenester					
	Brukermedvirkning IPLOS Tiltaksplan Sammensatte tjenester (IP)	50 % (i gjennomsnitt)	100 % implementering av IKOS	<100%>50% implementering av IKOS	50 % implementering av IKOS	
	Flere av kommunes innbyggere tar ansvar for egen økonomi					
	Sosialhjelpsmottakere i prosent av befolkningen er på nivå med sammenlignbare K13 kommuner	2,1 %	Mindre enn 1,8 %	1,8 % til 2,1 %	Flere enn 2,1 %	

5.3. Status i forhold til foreslåtte mål

Som det fremgår av oppstillingen foran er målene som skisseres dels kvalitative og dels kvantitative. Kvalitative mål er viktige supplement til kvantitative og gir samlet bedre informasjon om tjenestenes effekt.



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

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

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

Frisklivssentralen er etablert for å styrke kommunens forebyggende tiltak.

For å styrke innbyggerne mulighet til å mestre endret livssituasjon vurderer Hverdagsrehabiliteringsteamet pasienter som utskrives fra sykehus med behov for oppfølging av kommunens tjenester. Hensikten med bruk av kommunale øyeblikkelig hjelp senger er å erstatte eller utsette innleggelse i sykehus.

Samorganiseringen av tjenestene til personer med psykiske lidelser og/ eller rusmiddelutfordringer og ansettelse av psykologer skal styrke tjenestene på disse områdene.

Ved revisjon av Temaplan Kompetanse og rekruttering er det iverksatt tiltak for å øke kompetansen til ufaglærte og assistenter, trene ferdigheter/tekniske prosedyrer for helsefagarbeidere, sykepleiere og leger og utvikle lederne.

Både Hjemmetjenesten og Institusjoner har implementert rutiner for å kartlegge ernæringsmessige forhold hos pasientene og iverksette egnede tiltak ved risiko for underernæring.

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

Dette er en overordnet målsetting for kommunens folkehelsearbeid hvor kommunalområdet helse og velferd bare er en av mange aktører. Kommunalområdet utreder for tiden alternative forslag for kommunens fremtidige bo - og plasstilbud i en handlingsplan for det Boligososiale arbeidet. Organisering av boligarbeidet endres vinteren 2014/15 med ansettelse av en egen enhetsleder for boliger. Beskrivelse av levekår i Horten er under utarbeidelse. Denne vil beskrive fakta som grunnlag for framtidige tiltak.

Kommunalområdet deltar i prosjektet «Muligheter og mestring» som har som visjon å fjerne barnefattigdom i kommunen.

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

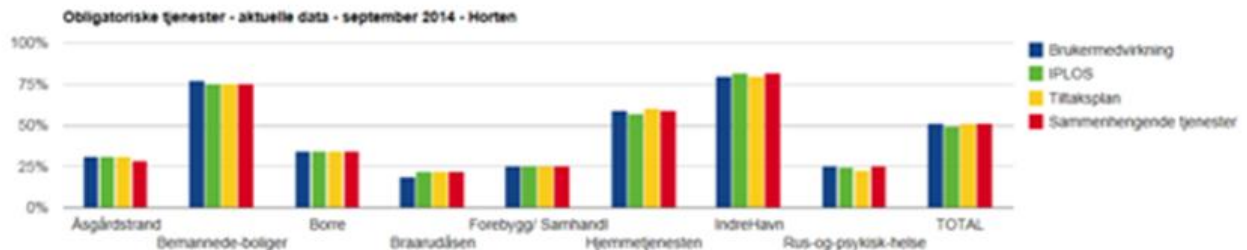
For denne målsettingen benyttes IKOS som måleverktøy. IKOS står for *Individbasert KOMPETANSEStyring* og betyr at vi fokuserer på riktig og målrettet bruk av kompetanse i tjenestene som ytes. Et viktig aspekt er at vi sikrer at brukere og pårørende vet hvem de skal samarbeide med om utforming og gjennomføring av tjenestene, og om ansvarlig for tjenestene til den enkelte bruker med dedikert tjenestansvarlig (TA) og primærkontakt (PK). Status er at 96 % av pasientene/brukeren er tildelt TA og 61 % er tildelt PK.

TA registrerer månedlig status tilknyttet indikatorene:

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

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

Som det fremgår av oversikten nedenfor har TA rapportert at gjennomsnittlig 50 % av pasientene/brukerne er inkludert i IKOS rapporteringen. Målet er 70 % ved utgangen av 2014, og det er derfor iverksatt oppfølgende tiltak for å nå denne målsettingen.



Ad. mål 4: Flere av kommunens innbyggere tar ansvar for egen økonomi

Horten kommune høyest netto driftsutgift til sosialtjenesten per innbygger, sammenlignet med Vestfold og K 13. I 2013 var andelen av befolkningen i Horten som fikk økonomisk sosialhjelp 20 % større enn i andre byer i Vestfold og Vestfold fylke totalt (hhv 5,4 %, 4,4 % og 4,5 %). I forhold til Kostragruppe 13 var andelen nesten 32 % høyere.

På bakgrunn av SOFAK – rapporten er det iverksatt ulike systematiske tiltak for å redusere andelen. Videre planlegges det et eget prosjekt for målgruppen langtids sosialhjelpsmottakere som utgjør om lag 100 personer.

5.4. utfordringer i forhold til målsettingene

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

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

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

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

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

Kilde: SSB

Som tabellen viser har Horten kommune lavest andel plasser i alle de tre kategoriene. Det er her en mulighet for at det foreligger registreringsfeil når det gjelder andel plasser i skjermet enhet for personer med demens. Det er sannsynlig at Horten bare her har registrert de forsterkede plassene på Indre Havn sykehjem. I realiteten er det om lag 20 % av våre institusjonsplasser som er tilgjengelig for personer som ikke har diagnose demens.

Kommunenes lave andel plasser til tidsbegrenset opphold, rehabilitering og habilitering fører til et økt press på Hjemmetjenesten som da må yte tjenester i hjemmet, og på pårørende som ikke får den avlastning de ideelt sett burde få. Høsten 2014 iverksettes det tiltak i form av økt bruk av dobbeltrom for å øke kapasiteten og dermed gjennomstrømming i tjenestetilbudet.

Av tabellen fremkommer det også at Horten kommune vurderer bistandsbehovet til innbyggeren til å være med omfattende enn K13 og Vestfold. Dette kan være et uttrykk for ulik registreringspraksis i IPLOS, men også et uttrykk for at kommunen har en høy terskel for å yte tjenester slik at innbyggerne først får tjenester når behovet er mer omfattende enn de vi sammenligner oss med.

Mål 2: Innbyggerne har en trygg og helsefremmende bosituasjon

Bolig er grunnleggende viktig i et folkehelseperspektiv og det å ha tilfredsstillende boforhold er en forutsetning for helse, utdanning, arbeid og samfunnsdeltakelse. Med bakgrunn i kommunens ønske om å være utviklingsorientert på dette området, gjennomføres tre konkrete boligsosiale utviklingsprosjekter:

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

For å styrke måten kommunen organiserer boligarbeidet på ansettes det en nyopprettet enhetsleder for bolig. Dette kan gi gode effekter både med hensyn til helse, velferd og ressursutnyttelse innen sektoren.

Kommunen har under utarbeidelse en beskrivelse av levekår som vil utgjøre faktagrunnlag for framtidige tiltak.

Kommunalområdet er representert i prosjektet "Muligheter og mestring" som har som visjon å fjerne barnefattigdom i kommunen.

Mål 3: Innbyggerne mottar en forutsigbar og helhetlig tjeneste

Et sentralt tiltak opp mot denne målsettingen vil være å beholde og rekruttere kompetent personell – spesielt sykepleiere. Slik situasjonen er i dag er det en utfordring å ha tilstrekkelig sykepleiekompetanse tilgjengelig. Både de pasientene som får vedtak om langtidsplass og de pasientene som kommer tilbake til hjemmet fra sykehus krever en høyere tilstedeværelse av kompetanse enn tidligere. Presset på tjenesten er betydelig stort og det er dermed også økt risiko for fravær.

For å møte utfordringene med stadig større krav og forventinger til kompetent personale har kommunen iverksatt tiltak for å øke kompetansen til ufaglærte og assistenter, trene ferdigheter/tekniske prosedyrer for helsefagarbeidere, sykepleiere og leger og utvikle lederne. Det vil bli nødvendig å foreta en grundig gjennomgang av ansvar og oppgavefordeling for å kunne organisere tjenesten på en mest mulig rasjonell og effektiv måte. For å øke kommunens samlede omsorgsinnsats vil det bli nødvendig å utprøve og etablere nye modeller for samhandling mellom tjenesteapparatet, pårørende og frivillige lag og foreninger.

Mål 4: Flere av kommunens innbyggere tar ansvar for egen økonomi

For å nå mål og redusere omfang mottakere av økonomisk sosialhjelp er det iverksatt ulike systematiske tiltak. Utviklingen overvåkes og rapporteres jevnlig.

5.5. Nøkkeltall

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

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

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

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

2013	Horten	K13	Vestfold
Netto driftsutgifter til pleie- og omsorgstjenesten (i kr per innbygger)	14 139	14 426	15 039
Netto driftsutgifter til sosialtjenesten per innbygger 20-66 år	3 419	2 992	3 251
Netto driftsutgifter til kommunehelsetjenesten (i kroner per innbygger)	1 746	1 910	1 844

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

- Ressursbruk til pleie og omsorgstjenester (PLO) viser **lavest** netto driftsutgift per innbygger, sammenlignet med Vestfold og K 13. En vesentlig årsak til reduksjon er økte inntekter innenfor ordningen med statlig refusjon til særlig ressurskrevende brukere.
- Sosialtjenesten har et ressursforbruk som er **høyere** enn både K13 og gjennomsnittet for Vestfold, mens
- Kommunehelsetjenesten er **lavere** enn begge referansegrupper.

Pleie og omsorg (PLO)

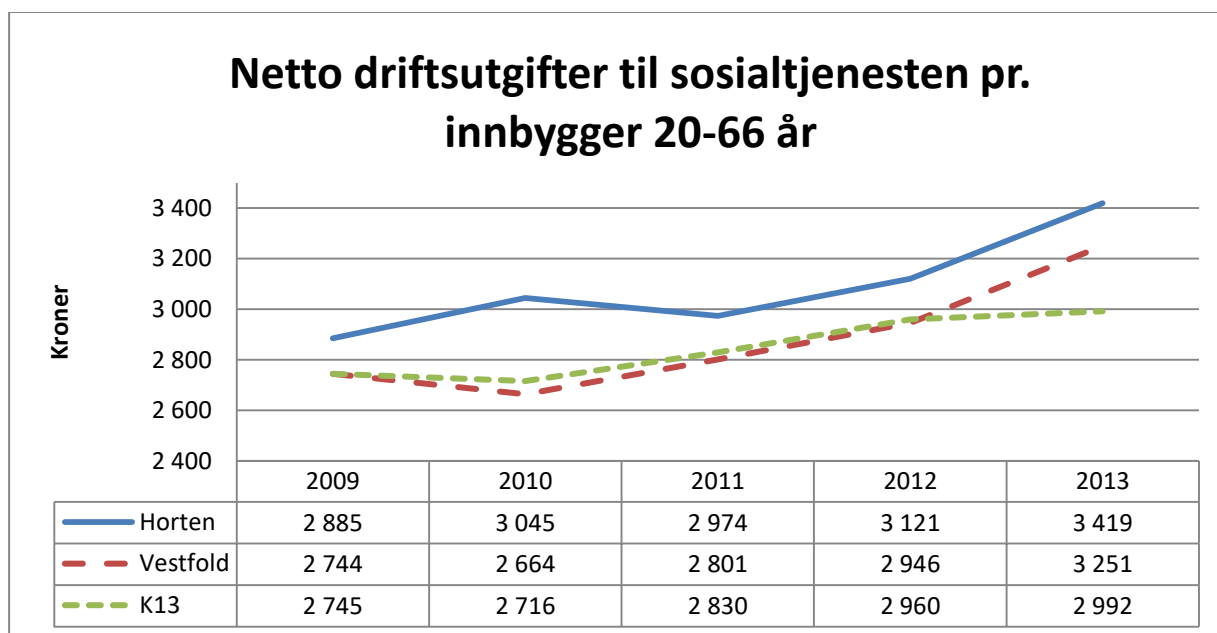
KOSTRA – tall for PLO viser at kommunen, samlet sett og per institusjonsplass, bruker mer ressurser enn gjennomsnittet i Vestfold og i K13. Ressurser til hjemmetjeneste er høyere enn gjennomsnittet i Vestfold og lavere enn K13. Horten kommune har høy andel innbyggere 80 år og over som er beboere på institusjon.

2013	Horten	Vestfold	K 13
Korrigerte brutto driftsutgifter, pr. mottaker plo-tjenester	384 514	337 779	373 322
Korrigerte brutto driftsutgifter per mottaker av hjemmetjenester	221 482	211 306	225 784
Korrigerte brutto driftsutgifter, institusjon, per kommunal plass	1 051 467	975 326	1 012 834
Plasser i institusjon i prosent av innbyggere +80 år	17,4	15,0	16,8
Andel innbyggere 80 år og over som er beboere på institusjon	12,2	10,8	12,3

Kilde: SSB

Sosialtjenester

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



Nøkkeltall for 2013 sosialtjeneste	Horten	K 13	Vestfold
Netto driftsutg. til sosialtjenesten pr. innbygger 20-66 år	3 419	3 251	2 992
Netto driftsutg. til råd, veiledn. og sos foreb. arbeid pr. innb. 20-66 år	939	1 061	999
Netto driftsutg. til økonomisk sosialhjelp pr. innbygger 20-66 år	2 178	1 686	1 607
Netto driftsutg. til tilbud til personer med rusproblemer pr. innb. 20-66 år	302	504	385
Netto driftsutg. kommunale sysselsettingstiltak pr. innb. 20-66 år	241(215)	273	433

Kilde: SSB

Netto driftsutgifter til sosialtjenesten pr. innbygger 20-66 år består av linjene 2-4 i tabellen. For å kunne få et riktigere sammenligningsgrunnlag over kommunenes samlede utgifter til gruppen må en inkludere kommunens utgifter til sysselsettingstiltak som fremkommer i tabellens linje nr. 5.

Horten har en høyere andel av befolkningen som mottar økonomisk sosialhjelp. Vi har flere mottakere og derfor høyere samlet utbetaling av sosialhjelp. NAV Horten har fortsatt fokus på hurtige avklaringer, raskere innsats og mer individuelt tilpassede tiltak for å få den enkelte bruker raskere ut i aktivitet. Imidlertid viser også tallene at det har vært satset mindre på veiledning, rusforebygging og sysselsettingstiltak, noe som fremover må prioriteres i større grad (jfr. overordnede målsettinger i økonomiplanperioden).

Kommunehelsetjenesten

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

	Horten	K13	Vestfold
Legeårsverk pr. 10.000 innbyggere, kommunehelsetjenesten	8,7(7,1)	9,3	9,5
Fysioterapiårsverk pr. 10.000 innbyggere, kommunehelsetjenesten	8,4(6,9)	8,7	8,6

Kilde: SSB

5.6. Prioriterte aktiviteter

I tillegg til målene beskrevet i kapitlene over, vil kommunalområdet ha fokus på følgende hovedaktiviteter i 2015 og de øvrige årene i økonomiplanperioden:

Overordnet plan

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

Det er nå utarbeidet en delplan for helse-, sosial og omsorgstjenestene som grunnlag for videre utvikling av tjenestetilbudet i kommunen. Planen legges frem samtidig med dette budsjettforslaget. Sentralt i dette planarbeidet vil være skisserte:

- Alternative botilbud (omsorgsboliger vs. sykehjemsplasser). De nye omsorgsboligene ved HMS KF inngår i dette tilbudet, men også
- Plass- og botilbud til mennesker med psykiske og fysiske lidelser.

Forebygging og samhandling

Kommunalområde helse og velferd vil i 2015/16 jobbe for en mer aktiv forebyggingsarena for voksne, kronikergrupper og seniorer.

- Økt antall dagplasser for demens – Borre sykehjem
- Økt antall omsorgsboliger med delvis eller døgn bemanning – Horten medisinske senter
- Velferdsteknologi – egen rådgiverfunksjon for oppfølging av temaplan
- Forebyggende hjemmebesøk for de over 75 år
- Frisklivssentralen – etablere tjenestemodell for kronisk lungesyke og andre kronikergrupper
- Økt involvering av frivillig sektor

Noen av tiltakene vil kreve økt ressursbruk. Dette søkes løst via egenandel på utkjøring og innhenting av kommunale hjelpemidler (for de som henter/ leverer på korttidslageret er det gratis). Egenandelen er lavere enn øvrige kommuner som både tar leie for utlån av hjelpemidlet, og for inn- og utkjøring.

Oppfølging av Samhandlingsreformen

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

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

Når det gjelder Utskrivningsklare pasienter var det for 2014 budsjettert med drift av 4 senger ved Braarudåsen senter. Det var i budsjettet ikke "tatt høyde" for at kommunen skulle ta i mot pasienter utover de 4 sengene. Som følge av "kostnadsutviklingen" i 2014 er det nå øremerkede ytterligere 5 senger i 2015 ved Braarusåsen senter til slike pasienter. Den økte kapasiteten er muliggjort ved bruk av 2-sengs rom.

I 2015 vil det bli foretatt en samlet vurdering av Ø-hjelps enhets fremtidige beliggenhet som er vedtatt å være på Horten medisinske senter (HMS). Flytting av ø-hjelp fra dagens plassering til 3. etasje på Braarudåsen er ett av tiltakene som vurderes. Dette må imidlertid sees opp mot kapasiteten ved av Legevakta og det nye omsorgsbygget.

Kompetanse og rekruttering

I følge KS må kommunene konsentrere seg om to store utfordringer:

- Evne til utvikling og nyskaping og
- Tilgangen på og forvaltningen av egen arbeidskraft.

En måte å møte disse utfordringene på er å videreutvikle den kompetanse som allerede er i kommunen. I perioden fra 2012 har det vært følgende utvikling i stillingstyper i prosent av total:

Stillingstype	2012	2014
Assistent	16,8	15,5
Ett årlig utd	39,5	40,7
3 årig utdanning	30,7	30,7
Lege	0,7	2,0
Saksbeh/rådg	5,2	4,6
Leder	5,9	6,0
Andre	0,3	0,4
Sum årsverk	567,1	538,6

I Handlingsplan for perioden 2015-2019 er det vedtatt visse hovedsatsninger som omhandler ledelse og kompetente medarbeidere. I 2015 vil det bli prioritert igangsetting av en intern opplæring med sikte på å kvalifisere ufaglærte ved å tilby et obligatorisk egenutviklet program for kvalifisering, tilsvarende helsefagarbeiderutdanning. Det skal engasjeres en egen prosjektleder som skal koordinere de ulike opplæringsaktivitetene.

Innovasjon og Lederutvikling

Samtlige ledere i Helse og velferd har siden 2012 deltatt i et modulbasert lederprogram i regi av Høgskolen i Buskerud og Vestfold (HBV). For 2015 vil det sentrale emnet i Ledelse og innovasjon som studiet heter, ha som formål å belyse sammenhenger mellom samfunnets krav og forventninger, organisasjoners handlinger og responser, samt individers konkrete arbeidssituasjon. For ledere handler det om evnen til å se muligheter og å organisere ressurser for å realisere mulighetene, med verdiskapning som resultat. Det legges derfor vekt på at lederskap innebærer å forløse gode krefter i organisasjonen og dens omgivelser. Gjennom prosesser på tvers av avdelinger og enheter er siktemålet å utvikle innovative, verdiskapende kulturer og holdninger.

Velferdsteknologi

Sentral statistikk viser en vekst i Horten kommune på 40 % i aldersgruppen fra 67-89 år frem mot 2025. Eldre og personer med funksjonsnedsettelse ønsker å bo hjemme i egen bolig så lenge som mulig. Forebyggende tiltak og fornuftig bruk av teknologi blir derfor viktig for å møte disse ønskene og behovene.

Velferdsteknologi er teknologi som har til hensikt å understøtte og forsterke brukernes trygghet, sikkerhet og muliggjør økt selvhjelpenhet, medbestemmelse og livskvalitet. Når

man snakker om velferdsteknologi menes moderne hjelpemidler som på en eller annen måte skaper bedre tilgjengelighet for den enkelte bruker og setter han og henne i stand til å nå ulike mål som ikke vill blitt nådd uten disse hjelpemidlene. Stikkord som selvhjelpen, egenmestring, deltakelse og livskvalitet er sentrale. I 2015 og planperioden vil kommunen forsterke innsatsen på følgende 3 prioriterte områder:

- Trygg hjemme (trygghetspakker og forebyggende løsninger, hjemmerahabilitering)
- Velferdsteknologi i sykehjem, bofellesskap og de nye omsorgsboligene ved HMS KF
- Velferdsteknologi som støtte til sosial kontakt

Når det gjelder første kulepunktet viser planen for velferdsteknologi som er utarbeidet, at det skal være en informasjonspakke for hjemmeboende der de kan velge å investere i egen velferdsteknologi. Videre skal det utarbeides en plan for velferdsteknologi når kommunen overtar ansvaret for pasienter/brukere.

Nærværprosjekt – helsefremmende arbeidsplasser

Nærværprosjektet i Horten kommune har vært forankret i satsingen "saman om ein betre kommune". Kommunens langsiktige satsning synes å være vellykket og gitt resultater i form av redusert fravær. HR-seksjonen har en sentral rolle i dette arbeidet, ved bl. a. å ha ansvaret for kommunens overordnede nærværplan og oppfølgingen av denne.

Sykefraværet innen helse-, sosial- og omsorgstjenestene er, på tross av et redusert fravær, fortsatt høyt. Det er derfor etablert et eget prosjekt i kommunalområdet med forsterket fokus



på arbeidsnærvær. Målet for prosjektet som ble startet opp i 2014 og som videreføres i 2015 og 2016 er å legge sterkere til rette for helsefremmende arbeidsplasser og bevisstgjøre ledere og medarbeidere om hvilke faktorer som fremmer nærvær på arbeidsplassen og hvordan disse faktorene kan påvirkes. Foreløpig har det vært jobbet mot en målgruppe på om lag 60-70 medarbeidere i institusjonene og hjemmetjenesten. Resultatene så langt er svært oppmuntrende med en nedgang i korttidsfraværet på inntil 30 pst. Resultatene er så pass gode at de er presentert på Kommunal- og moderniseringsdepartementets hjemmeside med bilde av kommunens to prosjektledere (se bilde) og følgende ingress: "Horten kommune har gjennom flere år jobbet systematisk for å redusere sykefraværet. Nå gjør kommunen noe nytt og spennende - nemlig

å spisse innsatsen mot de av arbeidstakerne som har det aller høyeste sykefraværet. Resultatet så langt: en kraftig reduksjon i fraværet.”

Gjennomgang og avklaring av rettigheter for utvalgte mottakere av sosialhjelp

Siktemålet med prosjektet som er å identifisere, kartlegge og avklare rettigheter til alternative ytelser for langtidsmottakere av sosialhjelp. Samtidig avlaste kontorets ordinære bemanning for å legge til rette for at veilederne raskere kommer i gang med målrettet oppfølging av øvrige brukere.

Prosjektoppgaver:

- Kartleggingssamtaler
- Innhenting og systematisering av dokumentasjon.
- Utarbeidelse/oppdatering av Arbeidsevnevurdering
- Oppfølging av medisinsk utredning.
- Bistå bruker med å fremme krav om alternative ytelser.
- Aktiv bruk av sosialhjelpsytelsen i oppfølgingsarbeidet.
- Fatte vedtak om refusjon i etterbetaling av trygdeytelse.

Forventet reduksjon av sosialhjelpsutbetalingene:

Prosjektet vil ha en gjennomføringsfase på 18 mnd. (fra januar 2015 til juni 2016) og berøre om lag 100 stønadsmottakere.

Særlig ressurskrevende tjenester (SRT)

Det eksisterer i dag en statlig tilskuddsordning som innebærer at kommuner som yter særlig ressurskrevende helse- og omsorgstjenester til enkeltmottakere, kan søke om delvis refusjon av de direkte lønnsutgiftene knyttet til disse tjenestene. Ordningen forvaltes av Helsedirektoratet. Det foretas jevnlig gjennomgang av samtlige vedtak i Horten kommunes pasientdatabase som vurderes mot faktisk ressursbruk ute i enhetene. Metoden som benyttes for kontinuerlig oversikt og beregning av ressursinnsats og tilskudd revideres flere ganger i året. Det er et prioritert arbeid for kommunalområdet å sikre at hele potensialet for refusjoner er utnyttet i henhold til de til enhver tid gjeldende retningslinjer og i denne forbindelse forventes en økt inntekt på ca 5 millioner i 2015, sammenliknet med budsjett 2014.

LEAN

I 2014 gikk metodikken over fra prosjekt til ordinær drift og ble innlemmet blant verktøyene administrasjonen har ansvar for å vedlikeholde. I siste budsjettår har det foruten SRT-arbeidet vært gjennomført en rekke LEAN-prosjekter:



- Samarbeid Helseservice/Braarudåsen senter
 - Pasientforløp i Hjemmetjenesten
 - Samarbeid legetjenesten – Helseservice og Braarudåsen
 - Ernæring i Hjemmetjenesten
 - Legemiddelhåndtering: Åsgata, Hjemmetjenesten
 - Vederlagsprosessen
 - Saksbehandlingsprosess Helseservice og kjøreløgstikk
- Oversikt/gjennomgang av særlig ressurskrevende brukere

Samlet effektivitetsgevinst er forsiktig beregnet til å være i størrelse **10-12** mill kr per år av disse tiltakene. Dette er imidlertid ikke et netto overskudd, men betyr at området kan gi et tjenestetilbud til flere enn om tiltakene ikke ble gjennomført.

Brukerstyrt personlig assistanse (BPA)

BPA som ordning går i korthet ut på at brukeren selv er arbeidsleder (arbeidsgiver) for tjenesteytere. BPA som ordning er likestilt med andre tjenestetyper i lovgivningen. Fra 2015 er BPA rettighetsfestet. Forutsetningene er at bruker er under 67 år, har varige behov for tjenester (minst 2 år) og et kartlagt behov for minst 25-32 timer bistand i uken. Brukere med behov for 2:1 bemanning ser ut til å være utenfor ordningen. Pårørende kan ha rollen som arbeidsleder, noe som også åpner for at personer med utviklingshemming og andre er omfattet av rettigheten. Kommunen kan vurdere kostnadene som for høye og på det grunnlaget avslå, men kriteriene for dette er foreløpig uklare. Det ventes en mangedobling av antall brukere som velger ordningen (fra ca 3000 til 28000 på landsbasis de neste årene). Det er satt av kr. 300 mill. til endringen i forslag til statsbudsjett for 2015 som økes til kr. 500 mill. i 2016 (Hortens andel ligger erfaringsmessig på ca 1,5 mill.). Det er ventet at ordningen vil gi vesentlige kostnadsøkninger. Kommunen kan velge ulike organiseringer av tjenesten;

- Kommunen er formell og juridisk arbeidsgiver for assistenter.
- Et andelslag eller samvirkeforetak er formell og juridisk arbeidsgiver for assistenter.
- Et privat selskap (f.eks AS) er formell og juridisk arbeidsgiver for assistenter.
- Personen med assistansebehov er egen arbeidsgiver – og har formelt og juridisk arbeidsgiveransvar for assistenter.

I kommunen praktiseres i dag BPA ordningen slik at Oppvekst har ansvar for de under 18 (det året de fyller 19), Voksenhabilitering har personer med utviklingshemming, autismespekter og diagnoser som påvirker adferd og kognisjon. Hjemmetjenesten skal ha ansvar for de med fysiske funksjonshemminger. Horten kommune har til intensjon å utlyse

konsesjon innen BPA som gjør at brukerne kan velge fritt mellom aktører som får konsesjon.

Boligtjenesten – ny tildelingsmodell

For å sikre økt effekt av det boligsosialt arbeidet er det nå etablert en egen boligtjeneste som en ny enhet i kommunalområde helse og velferd. Ny enhetsleder er tilsatt og vil starte opp i primo 2015. etablering av ny struktur og kultur vil bli prioritert i 2015 med sikte på å sikre følgende:

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



5.7. Forslag til driftsbudsjett

Innledning:

I henhold til kommunens økonomireglement vedtar kommunestyret netto driftsramme³ pr kommunalområde. I budsjettforslaget for 2015-2018 er det i tillegg utarbeidet et brutto⁴ driftsbudsjett pr enhet. Hovedårsaken til dette skyldes at bruttobudsjettet på en tydeligere måte synliggjør faktisk aktivitetsendring mellom de ulike driftsår.

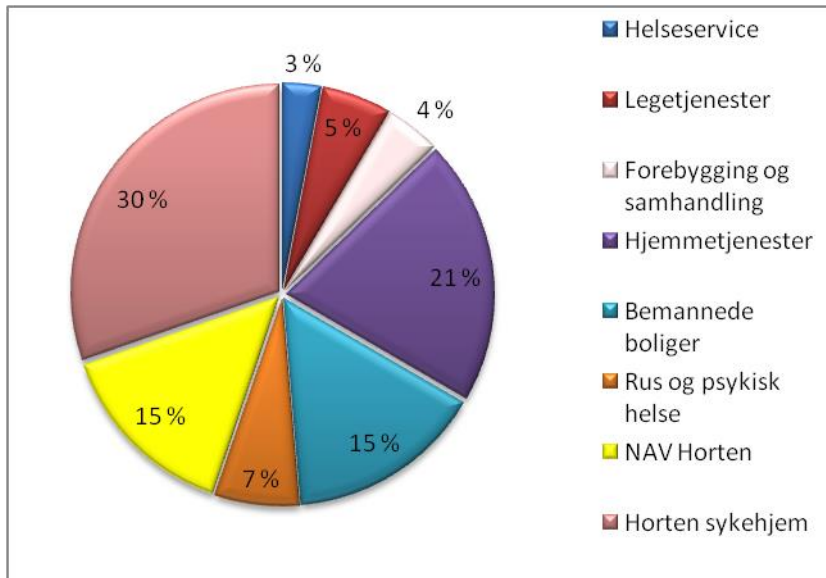
Hovedinnretningen i årets budsjett er at innværende års drift videreføres i 2015 og resten av planperioden på samme, høye nivå som i 2014.

HELSE OG VELFERD						
	Rev. regn	Vedtatt bud	Adm.sjefens budsjett- og økonomiplanforslag			
SUM	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Driftsutgifter	586 801	584 842	559 817	554 844	549 870	545 471
Driftsinntekter	-118 571	-85 396	-100 366	-100 366	-100 366	-100 366
Netto driftsramme	468 230	499 446	459 451	454 478	449 504	445 105
Pr enhet						
Helseservice						
Driftsutgifter	12 847	13 705	15 053	14 903	14 753	14 620
Driftsinntekter	-3 419	0	-1 200	-1 200	-1 200	-1 200
Netto driftsramme	9 428	13 705	13 853	13 703	13 553	13 420
Legetjenester						
Driftsutgifter	31 045	33 304	33 537	33 267	32 997	32 758
Driftsinntekter	-9 209	-8 303	-8 578	-8 578	-8 578	-8 578
Netto driftsramme	21 837	25 001	24 959	24 689	24 419	24 180
Forebygging og samhandling						
Driftsutgifter	40 575	64 974	28 772	28 558	28 344	28 155
Driftsinntekter	-3 250	-8 258	-9 022	-9 022	-9 022	-9 022
Netto driftsramme	37 326	56 716	19 750	19 536	19 322	19 133
Hjemmetjenester						
Driftsutgifter	107 633	106 473	103 023	101 997	100 970	100 062
Driftsinntekter	-15 668	-8 900	-8 195	-8 195	-8 195	-8 195
Netto driftsramme	91 966	97 573	94 828	93 802	92 775	91 867
Bemannede boliger						
Driftsutgifter	95 730	94 571	100 690	99 929	99 168	98 495
Driftsinntekter	-24 267	-22 156	-30 396	-30 396	-30 396	-30 396
Netto driftsramme	71 463	72 415	70 294	69 533	68 772	68 099
Rus og psykisk helse						
Driftsutgifter	23 496	23 853	38 061	37 736	37 412	37 125
Driftsinntekter	-6 238	-3 409	-8 072	-8 072	-8 072	-8 072
Netto driftsramme	17 258	20 444	29 989	29 664	29 340	29 053
NAV Horten						
Driftsutgifter	82 240	77 605	69 969	69 251	68 533	67 898
Driftsinntekter	-12 410	-3 570	-3 640	-3 640	-3 640	-3 640
Netto driftsramme	69 830	74 035	66 329	65 611	64 893	64 258
Horten sykehjem						
Driftsutgifter	193 234	170 357	170 712	169 203	167 693	166 358
Driftsinntekter	-44 110	-30 800	-31 263	-31 263	-31 263	-31 263
Netto driftsramme	149 124	139 557	139 449	137 940	136 430	135 095
Sum netto ramme	468 230	499 446	459 451	454 478	449 504	445 105

³ Netto driftsramme fremkommer gjennom alle kostnader fratrukket inntekter for det respektive kommunalområde.

⁴ Brutto driftsramme summerer alle kostnader og inntekter hver for seg

Det totale driftsbudsjettet fordeler seg som følger mellom seksjonene:



Endrede føringer av pensjonskostnader

Horten kommune bruttobudsjetterer sine pensjonskostnader. Det vil si at reelle pensjonsforpliktelser budsjetteres på kommunalområdet, mens premieavviket krediteres finansområdet. For 2015 reduseres forpliktelsene fra 21 % til 19 % av faktiske lønnskostnader. Den reduserte satsen gir en tilsvarende lavere netto driftsramme for 2015 på kroner 7 342 000. Den reduserte driftsrammen påvirker ikke kommunalområdets tjenesteproduksjon, men er en teknisk budsjettjustering.

Øvrige kommentarer

Konsekvenser for tjenestemottakerne:

- Effektiviseringstiltak, som drøftet foran, vil alene ikke kunne bringe budsjettet i balanse. En del av tiltakene innebærer derfor endringer i tjenestetilbudet eller økt egenbetaling. Endringene innebærer mer bruk av dobbeltrom for opphold i institusjon av kortere varighet, omlegging av støttekontaktordningen for en del brukere, redusert frekvens av praktisk bistand, samt økte egenbetaling for transport av hjelpemidler og sannsynligvis noe økte priser for mat på eldresentrene.
- Praktisk bistand ytes nå hver 2. uke. Ett av tiltakene er å redusere praktisk bistand fra hver 2. til hver 3. uke
- Utkjøring og henting av hjelpemidler har det hittil ikke vært betalt for. Ett av tiltakene er innføring av egenandel for utkjøring og henting av hjelpemidler fra korttidslageret

Konsekvenser for ansatte i kommunen:

Innsparinger på bemanninger vil i hovedsak søkes gjennomført uten oppsigelser, men ved redusert bruk av vikar, innleie og å ikke opprette stillinger eller tilsette i vakante stillinger. Et unntak kan være i forbindelse med redusert bruk av støttekontakter hvor det vil kunne komme en reduksjon som er avhengig av oppsigelse av avtaler.

Demografisk utvikling:

Enkelte tiltak vil ikke gi driftsinnsparinger i forhold til dagens budsjett, men vil redusere økning av utgiftene i forbindelse med den demografiske utvikling med flere eldre og pleietrengende i årene som kommer.

Implementering:

Det vil opprettes egne prosjekter for tiltakene. I den forbindelse vil man sikre nødvendig medvirkning fra brukere, ansatte, frivillige og private aktører. Man legger i noen av tiltakene opp til mer samarbeid med frivillige organisasjoner og bruk av HAV og andre aktivitetstiltak i tjenesteytingen. Utvikling av velferdsteknologi vil være viktig og krever involvering av både brukere og utviklere fra industrien. Fremdriften i prosjektene skal rapporteres på fast basis.

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

Tiltaksnr	Tiltaksnavn	Økonomisk innsparing				Konsekvenser
		2 015	2 016	2 017	2 018	
1	Bygging av omsorgsboliger på HMS KF	0				Ett av de viktigste enkelttiltakene. Når hjelpebehovet blir stort men hvor heldøgns institusjonsplass ikke er nødvendig, vil innbyggerne ha et tilbud om omsorgsbolig. Tilbudet med hjelp i hjemmet kan organiseres mye mer effektivt og tryggheten for beboerne bli bedre med denne boformen. Trykket på institusjonsplasser vil lettes, med mer rom for avlastingsopphold, rehabiliteringsopphold og utskrivingsklare pasienter. Effekten trår ikke i kraft før 2016.
2	Flere sengeplasser for utskrivingsklare pasienter ved bruk av dobbeltrom	1 500 000	1 550 000	1 600 000	1 650 000	Pasientene kommer fra sykehuset hvor de allerede har ligget på 2 og 4 mannsrom. Bruk av 2-mannsrom ansees derfor som en akseptabel løsning. Færre pasienter vil bli liggende på sykehus og vente på kommunal plass. Kommunen vil slippe å betale for så mange overliggerdøgn
3	Flere sengeplasser for avlastning ved bruk av dobbeltrom	0	600 000	700 000	800 000	Pasientene må ligge på dobbeltrom i stedet for enketrom i under avlastingsoppholdet som varer fra 1 til 2 uker. Vi kan øke avlastingsoppholdets lengde fra 1 til 2 uker og/eller tilby flere avlastingsopphold. Dette vil avlaste hjemmetjenesten. Innsparing settes i 0, men forventes å demme opp for demografisk økt behov for hjemmetjenester.
4	Sette ned frekvensen av praktisk bistand fra hver 2. til hver 3. uke	250 000	260 000	270 000	280 000	Dette vil sannsynligvis oppleves som et dårligere tjenestetilbud fra kommunen. Hensynet til helse og hygiene vil likevel være ivarettatt.
5	Det innføres egenandel for utkjøring og henting av hjelpemidler fra korttidslageret	485 000	500 000	515 000	530 000	Mottakere av hjelpemidler belastes med egenandel for utkjøring og henting. Det bør åpnes for mulighet for å hente hjelpemidler selv eller av familie/bekjente.
6	Kafédrift ved Horten eldresenter settes ut til drift av private, og frivillige organisasjoner involveres mer i driften av eldresenteret	500 000	515 000	530 000	545 000	Brukerne av eldresenteret betaler for maten etter drivers priser. Frivillige organisasjoner vil kunne bidra med egne tilbud til brukerne av eldresenteret, og dermed tilføre flere aktiviteter. Det finnes i en viss grad søkbare midler for frivillige organisasjoner til prosjekter for allmenheten.
8	Flere innbyggere med vedtak om støttekontakt kan delta i aktiviteter i gruppe.	800 000	825 000	850 000	875 000	Flere enn i dag kan delta i gruppeaktiviteter som alternativ til tradisjonell støttekontakt. Noen deltar allerede i slike aktiviteter sammen hver sin støttekontakt, andre vil måtte endre noen av aktivitetene. Aktiviteter i gruppe vil kunne bety mer sosial kontakt enn dagens tilbud.
9	Assistenter i hjemmetjenesten opplæres i egenmestringstrening siden disse er nærmest og oftest i kontakt med tjenestemotagerne	800 000	800 000	800 000	900 000	Mindre behov for passiv mottak av praktisk bistand og hjemmehjelp. Innsparingspotensialet øker med flere brukere

10	Implementering av velferdsteknologi	500 000	700 000	900 000	1 100 000	F.eks vil bruk av døralarmer hos demente hjemmeboende kunne spare hjemmebesøk som kun har til formål å undersøke om beboeren har forlatt bostedet og må gjenfinnes. Samtidig vil slik varsling kunne føre til at beboeren raskere kan finnes og skjermes for farer fra trafikk eller værforhold. På sykehjem vil slike tekniske hjelpemidler lette personellbehovet samtidig som beboerne kan bli mindre forstyrret når de sover.
11	Vikarpool for helsearbeidere inkludert sykepleiere	0	800 000	1 000 000	1 200 000	Kommunen kan spare på bruken av dyre årsverk fra vikarbyråer. Krever ansettelse av arbeidstakere som kan inngå i slik pool og hensiktsmessig organisering. Tiltaket settes til kr 0 fordi dette er lavere bruk av vikarbyråer er innarbeidet i budsjett 2015
12	Samordning mellom enhetene av merkantile stillinger	272 000	280 000	285 000	290 000	Flere enheter deler på hele merkantile stillinger, med bedre ressursutnyttelse.
13	Oppfølging av Sofak-rapporten vedrørende sosialhjelp	1 000 000	1 050 000	1 100 000	1 150 000	Bedre saksbehandlingsflyt i NAV. Ikke lengre tildeling av midlertidige ordninger over mange år, men tidligere vurderinger av varige tiltak og ytelser
14	Benytte HAV til flere oppgaver innen kommunens tjenesteyting	0	Ikke beregnet for 2015	Ikke beregnet for 2016	Ikke beregnet for 2017	Eksempelvis på eldresenter, utkjøringer av mat og hjelpemidler. Vil være et positivt bidrag for de som deltar i HAV og kan avlette oppgaver for hjemmetjenesten og andre. Bidrar til bedre integrering av HAV i lokalsamfunnet. Kan også bidra med oppgaver som i dag ikke er prioritert men av praktisk og sosial karakter. Beregnet som 0 i innsparing fordi dette kan avhjelpe andre innsparingstiltak eller bli tilleggsytelser
15	Samordning av kommunens natt-tjenester innen helse	150 000	150 000	150 000	150 000	Hjemmetjenester, bemannede boliger, rus og psykiatri og evt. sykehjemmene samarbeider om natt-tjenestene med mål om noe redusert bemanning
16	Innføring av Spider	1 000 000	1 200 000	1 400 000	1 600 000	Mindre ressursbruk for oppsetting av arbeidslister og mer effektive lister. Effekten vil i sin helhet gå med til å demme opp for økte oppdragsmengde pga demografisk utvikling. For 2015
17	Utkjøring av mat overføres til frivillige organisasjoner	165 000	170 000	175 000	180 000	Avhengig av interesse fra frivillige organsiasjoner eller tiltak som HAV eller andre fra NAV/sosial
18	Mer effektiv legemiddelhåndtering i sykehjem	50 000	55 000	60 000	65 000	

19	Etablering av forsterkede boliger	80 000	100 000	120 000	150 000	Reduserte reparasjonskostnader. Effekten ventes å bli gradvis større med spredt plassering
20	Reforhandle smittervernavtalen med SiV	70 000	70 000	70 000	70 000	Harmonisere pris med mottatte tjenester, evt overføre noen oppgaver til kommuneoverlegen

6. Kommunalområde Oppvekst

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

Dette gjennomføres ved:

- Gode samarbeids- og samordnings rutiner mellom tjenesteområdene og eksterne samarbeidsaktører.
- Fokus på Folkehelse inklusiv kosthold og fysisk fostring
- Videreutvikling av ansattes kompetanse



6.1. Fakta om kommunalområdet

Kommunalområde oppvekst består av tre tjenesteområder:



Beskrivelse av tjenesteområde Barnehage

Barnehagesjef er barnehagemyndighet for både kommunale og ikke- kommunale barnehager og påser at gjeldende lov- og regelverk følges.

Fakta

- Horten kommune eier og drifter 11 barnehager.
- 17 barnehager har private eiere, hvor av 2 åpne barnehager og 8 familiebarnehager.
- Pr. september 2014 har kommunens barnehager totalt 1316 plasser, hvor av 1004 kommunale og 312 private.
- Det gjennomføres 10 tilsyn i kommunale og ikke- kommunale barnehager i året.

Dekningsgrad

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

Ventelisten, for barn som har søkt etter fristen for hovedopptaket eller ikke har rett til plass, er pr. september 2014 på ca 100 barn.

Spesialpedagogisk hjelp er på ca 3,2 % av den totale rammen til barnehageområdet.

Tilretteleggingsmidler for barn med nedsatt funksjonsevne er på ca 1,1 % av den totale rammen til barnehageområdet.

Barnehageområdets ramme faktorer

- Ca 12 avdelinger driftes i midlertidige barnehagebygg ved barnehagene Strandparken, Rørehagen (Granly skole), Fagerheim og Karljohansvern (Ørnhuset).
- Kommunens barnehager har utnyttet sitt areal maksimalt ved å utvide barnegruppene og ta i bruk fellesarealer, kjøkken og lignende. Disse plassene er planlagt erstattet med permanente barnehagebygg i perioden 2015 – 2017.
- Barnehagene Åsgårdstrand og Bassengbakken er nedslitt og ikke lenger funksjonelle etter dagens krav.
- Espira as bygger 8 utvidede avdelinger på Baggerød med åpning 01.08.15.
- Forprosjekt for utbygging av Bjørnestien barnehage er i gang satt med planlagt åpning 01.08.16.
- Barn og personale overføres fra Nordskogen til Bjørnestien barnehage 01.08.16
- Det er fattet politisk vedtak om å bygge kommunal barnehage på Indre havneby med åpning 01.08.18.
- Handlingsplan for Hortensbarnehagen vedtatt mai 2014 følges opp.

Foreløpige satser - kommunalt tilskudd til ikke-kommunale barnehager

Foreløpige satser for utmåling av kommunalt tilskudd til drift, inklusiv administrasjonskostnader og kapitalkostnader, i 2015:

Type plass	Foreløpig sats
Heltidsplasser for barn under 3 år:	193 000
Heltidsplasser for barn over 3 år	98 000

Ny forskrift gjelder fra 01.01.2015. (Dette gjør at de oppgitte satsene er noe usikre).

Videre utfordringer:

- Vedtatt barnehagestruktur – planen følges opp.
- Nytt rundskriv (Udir-7-2014) vedrørende "Forskrift om likeverdig behandling ved tildeling av offentlig tilskudd til ikke-kommunale barnehager" innføres fra 01.01.15.

Brukerundersøkelse

Høsten 2012 ble det gjennomført brukerundersøkelse blant foresatte i de kommunale barnehagene. Svarprosenten var 74 og samlet resultat viste at 84 % av de foresatte er meget fornøyde. Punktene med høyest skår omhandler barns trivsel og trygghet. Mange kommenterte stor faglig og personlig kompetanse hos personalet, men også at bemanningen

er for liten til at personalet kan prioritere slik foreldrene ønsker. Dette gjelder først og fremst i forhold til måltider, mottagelse og informasjon.

Kompetanseheving

Kunnskapsdepartementets strategi: "Strategi for kompetanse og rekruttering 2014 – 2020" følges opp med følgende målsettinger for Hortensbarnehagen:

- Rekruttere og beholde flere barnehagelærere og ansatte med relevant kompetanse for arbeid i barnehagen.
- Heve kompetansen for alle ansatte i barnehagen.
- Øke statusen for arbeid i barnehage
- Pedagogisk ledelse og barnehagen som lærende organisasjon
- Danning og kulturelt mangfold
- Relasjonskompetanse
- Bærekraftig utvikling

Beskrivelse av tjenesteområde Skole

Fakta

- Antall elever i grunnskolene er ca. 3050
- Voksenopplæringen har ca. 250 elever
- 7 barneskoler m/SFO
- 4 ungdomskoler, inkl. Bakkeåsen skole som er en interkommunal alternativ ungdomsskole med Horten som vertskapskommune.
- Horten kommunale voksenopplæring
- Pedagogisk - Psykologisk tjeneste (PPT)
- Horten Natursenter (driftssamarbeid med videregående skole)

Faglige resultater

Totalt har Horten en positiv utvikling målt i gjennomsnittlig grunnskolepoeng. For første gang ligger gjennomsnittet i Hortenskolen over Vestfold fylke og nasjonalt nivå.

Eksamensresultatene er på nivå med Vestfold og nasjonalt.

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

Opplevd kvalitet i skolen

- Elevundersøkelsen viser at vi ligger omtrent på gjennomsnitt i forhold til Vestfold fylke og nasjonalt. Elevene trives i Hortenskolen.
- Undersøkelsen viser også at mobbing i Hortenskolen er på samme nivå som resten av landet. På ungdomstrinnet viser elevundersøkelsen at det er mindre enn gjennomsnittet i Vestfold.
- Det gjøres en bra jobb med karriereutvikling på våre ungdomsskoler.
- Foreldreundersøkelsen viser en positiv utvikling på alle områder

Skolens rammefaktorer

- Grunnskolen i Horten lavere driftskostnader per elev enn landsgjennomsnittet Vestfold.
- Lærertettheten og assistenttettheten er fortsatt lavere i forhold til Vestfold og nasjonalt.
- Kommunen har mange barn med enkeltvedtak om spesialundervisning etter Opplæringsloven og vi benytter således mye ressurser på spesialundervisning. Det er et mål å få ned andelen barn med enkeltvedtak og å gi flere tilbud innenfor tilpasset opplæring.
- Til tross for at vi har til dels betydelig mindre ressurser enn Vestfold og nasjonalt leverer vi resultater i Hortenskolen som vi kan være stolte av både når det gjelder faglig resultater/utvikling og kvalitet.

Kompetanseutvikling lærere

For skoleåret 2014/15 har vi fått med 10 lærere og 3 rektorer i det nasjonale "kompetanse for kvalitet". Videreutdanning har vi rettet mot grunnleggende ferdigheter, som er et satsningsområde i handlingsplanen

I tillegg har 30 lærere høsten 2014 startet på studiet "Interaktive tavler – ny undervisningspraksis" 15 stp. på HBV (Høyskolen i Buskerud og Vestfold). Rettet mot grunnleggende ferdigheter og klasseledelse.

Handlingsplan Hortenskolen

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

Denne er politisk vedtatt i 2014

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

- Klasseledelse
- Grunnleggende ferdigheter
- Skole/Hjem samarbeid

Beskrivelse av tjenesteområde Barn- og familietjenesten

Fakta:

- Helsetjenesten for barn og unge med helsesøstre, leger, ergo- og fysioterapeuter og jordmortjeneste. Består av følgende arbeidsområder: Helsestasjonsteamet (0-5 år), Skolehelsetjeneste (barneskoler) Ungdomsteamet (ungdomsskoler, Horten videregående skole og helsestasjon for ungdom), psykisk helseteam, jordmorteamet og ergo-fysio-teamet.
- Barneverntjenesten behandler bekymringsmeldinger, foretar undersøkelser og gjennomfører tiltak i og utenfor hjemmet.
- Familiehuset koordinerer hjelpetjenester, sikrer samarbeid og driver lovpålagte tiltak/vedtak direkte til barn og familier.
- Boliger for mindreårige flyktninger driver bofellesskap i Kongeveien og Redaktør Baggethunsvei. Det gjøres også bosetting og oppfølging av enslige mindreårige flyktninger i fosterhjem eller i egen hybel.
- Støtte- og avlastningstjenesten for barn og unge (barnehabilitering) består av Tua avlastningssenter, samt støtt og avlastningstiltak i hjemmet.
- Barn og familieadministrasjonen for tjenesteområde bl.a.:
 - Koordinering, økonomi, ledelse, prosjektfinansiering, juridisk bistand, utvikling og planarbeid for tjenesteområdet.

Status:

Antall barn som mottar bistand fra Barneverntjenesten er høyere enn i Vestfold og K-13 for øvrig. Videre ligger Horten forholdsvis høyt på akutt plasseringer. Det er iverksatt tiltak. Kostratall presentert i 2014 viser en reduksjon, slik at en er nærmere sammenlignbare kommuner. I Støtte og avlastningstjenesten utløses det flere lovpålagte vedtak som medfører dyre kjøp av tjenester fra private. Horten kommune har ikke tilstrekkelig egne tiltak.

De statlige retningslinjene for refusjon av utgifter til enslige mindreårige flyktninger er endret fra 100 % til 80 %. Det er iverksatt en tiltakspakke for å redusere kostnadene, herunder er kjøp av tjenester fra private redusert med 4 millioner i 2014.

Barn- og familietjenesten har fortsatt fokus på forbedringsprosesser i alle enhetene. Dette innebærer arbeid med rutiner, rapportering, effektivisering og samhandling på tvers.

Det er iverksatt habilitering og rehabiliteringstiltak for utsatte barn og unge med diagnoser.

Det er iverksatt nye overføringsrutiner med Voksenhabilitering og Barneverntjenesten. Ambulant team er evaluert som et nyttig operativt tiltak, med stor etterspørsel fra andre enheter. Barn & familietjenesten er en aktiv deltaker i opprettelsen og driften av Koordinerende enhet.

Det er utarbeidet handlingsplan for tjenesteområdet. Denne er politisk vedtatt i 2014.

Videre utfordringer:

Metoden Familieråd er et satsningsområde i hele tjenesten. Dette ut fra tanken om at alle barn har krav på et mobilisert nettverk, og at et mobilisert nettverk forebygger skjevutvikling hos barn og behov for omfattende kommunale vedtak. Akutt Familieråd er tatt i bruk for å sikre barn og ungdom hjelp i eget nettverk i en akutsituasjon.

Tverrfaglig koordinert samhandling og fortsatt utvikling av tverrfaglige tiltak vurderes som en nøkkel for å kunne yte hjelp på et tidlig tidspunkt, og for på den måten å minimere antallet barn med behov for omfattende tiltak. Familiehuset står sentralt i den koordinerte tverrfaglige samhandlingen.

Ut fra prognoser på antall barn med behov for tjenester fra Støtte og avlastning, må det forebyggende tilbudet trappes opp. Det jobbes med å tilby flere egne tiltak, slik at en unngår dyre kjøp hos private. Ambulant team videreføres og videreutvikles fra prosjekt til ordinært tiltak.

Gjennom samarbeid mellom helsetjenesten og barnehagene ved gjennomføring av helsetjenestens 4-årskontroller, sikrer en tverrfaglig satsing på tidlig identifisering og tidlig intervensjon. Dette samarbeidet skal videreutvikles. Satsingen vil legge grunnlaget for en videre koordinert tverrfaglig tiltakskjede. Helsetjenesten for barn og unge er en sentral aktør i arbeidet med fysisk aktivitet og fokus på kosthold i skolene.

Boliger for enslige mindreårige flyktninger fortsetter arbeidet med å minimere utgifter. For 2015 er det budsjettert med ytterligere kutt i kjøp av tjenester fra private.

6.2. Mål og resultatstyring

Mål- og resultatstyring

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

Mål 1:

Gode samhandlingsarenaer innenfor Oppvekst sikrer samordning av våre tjenester for barn og unge

	Status skoleåret 2013/14	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent
Indikator Kollegeteam (*1) benyttes. Antall drøftinger pr. skoleår barneteam Antall drøftinger pr. skoleår ungdomsteam	68 saker 50 saker	80 saker 60 saker	70 saker 50 saker	< 70 saker <50 saker
Indikator PPT deltar på Ko-team på skolene	Etter plan, hver 14.dag	Hver 14.dag	Hver mnd.	Deltar sjelden
Indikator Helsetjenesten for barn og unge deltar på Ko- team på skolene	Etter plan, hver 14.dag	Hver 14.dag	Hver mnd.	Deltar sjelden
Indikator Barnevern deltar på Ko-team på barneskolene	Prosjekt iverksatt på 2 skoler	Hver måned	Annenhver måned	Deltar sjelden
Indikator	Hver måned	Hver måned	Annenhver måned	Deltar sjelden

Barnevern deltar på Ko-team på ungdomsskolene					
Indikator Det er dokumenterte samarbeidsrutiner mellom barnehagene og PPT, Barnevern og Helse for barn og unge	På planleggingsstadiet	Har implementert rutiner som beskriver samarbeidet		Rutiner under utarbeidelse	Rutiner ikke påbegynt
Indikator Det er etablert <u>ansvarsgruppe</u> i skolen og barnehage for elever/barn med behov for tjenester etter flere lovverk. Ansvarlig rektor/styrer	100%	100%			< 100%
Indikator Samarbeid barnehage, hjem og skole er sikret ved gode rutinebeskrivelser. Revideres hvert 2.år. Første gang 2014	Rutine under revidering	Revidert rutine utarbeidet og implementert		Rutiner under revidering	Revidering ikke påbegynt
Indikator Antall pålogginger (målt på første "knapp") "Handlingsveilederen – Vi bryr oss i Horten"	2500 Har hatt "stand" utenfor rådhuset	1000 pålogginger. Gjennomført felles aktivitet i oppvekst for markedsføring av tjenesten.		1000 – 500 pålogginger	<500 pålogginger
Indikator Videreutvikle ansattes kompetanse for arbeid med flerkulturelle barn, unge og voksne.	I prosess	Prosjekt "kompetanse for mangfold" er gjennomført		Prosjekt "kompetanse for mangfold" er i prosess	Prosjekt "kompetanse for mangfold" er ikke gjennomført.

Mål 2:**Barnehagene gir et kvalitetsmessig godt tilbud som dekker barn og foresattes behov**

		Status skoleåret 2013/14	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent
Indikator Tilbakemelding fra foresatte i barnehagene via brugerundersøkelse		Siste undersøkelse 2012.Score 84% enig i påstander	>90 % enig i påstander	90%-80% enig i påstander	< 80% enig i påstander
Indikator Personale i barnehagene har relevant fagkompetanse		Pedagoger: 41,6% Fagarbeidere: 24,9% Ufaglærte: 33,5%	Pedagoger: 60% Fagarbeidere 40% Ufaglærte: 0%	Pedagoger: 50% Fagarbeidere: 25% Ufaglærte: 25%	Lik 2013 Pedagoger: 38% Fagarbeidere: 20% Ufaglærte: 42%
Indikator Andel menn i barnehagen		10,8%	30%	20%	<20%
Indikator Det gjennomføres 10 tilsyn etter Barnehageloven hvert år		10	10	8	<8

Indikator Barn som fyller 1 år innen 31.12. og eldre barn får tilbud om plass ved hovedopptaket	Ventelisten er Ca. 100 barn	50 barn på venteliste	80 barn på venteliste	>100 barn på venteliste		
Indikator Barn som har rett til plass ihht.Barnehageloven §12a får tilbud om plass.	100%	100 %		<100%		

Mål 3:

Barn, unge og deres familier får rett hjelp til rett tid

	Status skoleåret 2013/14	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent
Indikator Andel barn og unge med tiltak i barnevernet (0-18 år)	6,6%	4,5%	4,5% - 6.0%	>6%
Indikator Det er etablert et samarbeid mellom barnehagene og helsestasjonen om 4-års helsekontroll.	Prosjekt i utprøving	Prosjekt er implementert	Prosjekt i utprøving	Prosjekt ikke implementert
Indikator Antall brukere med Støtte- og avlastning i hjemmet	120	125	120	115
Indikator Antall enslige mindreårige flyktninger som fullfører og består videregående utdanning	100%	100%	95%	< 95%
Indikator Barn som er plassert av barnevernet med tiltak pr år Herunder antall enslige mindreårige flyktninger.	147	115	130	<150

Mål 4:

I Hortenskolen oppnår alle elevene resultater som gir dem valgmuligheter for videre utdanning og yrkeskarriere.

	Status skoleåret 2013/14	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent
Indikator Trivsel på skolen 7.trinn Basert på resultat i Elevundersøkelsen	4,4	4,5	4,4 - 4,2	< 4,2
Indikator Støtte fra lærer 7.trinn Basert på resultat i Elevundersøkelsen	4,3	4,4	4,3	< 4,3
Indikator Trivsel på skolen 10.trinn Basert på resultat i Elevundersøkelsen	4,3	4,5	4,4 - 4,2	< 4,2
Indikator Støtte fra lærer 10.trinn (ny fra 2013/14) Basert på resultat i Elevundersøkelsen	3,9	>4,2	4,1 – 3,8	<3,7
Indikator Standpunkt <u>skriftlig</u> i basisfag (matematikk, norsk, engelsk)10. trinn basert på gjennomsnitt i 4 års perioden.	Gjennomsnitt i Vestfold skoleåret 2013/14	Over gjennomsnitt i Vestfold	Gjennomsnitt i Vestfold	Under gjennomsnitt i Vestfold
Indikator Andel elever som har mindre enn 30 grunnskolepoeng basert på gjennomsnitt i 4 års perioden	14% skoleåret 2013/14	< 10%	10-12%	>12 %
Indikator Elevene har fått god utdanning- og yrkesveiledning. Basert på resultat i foreldreundersøkelsen	4,89	>4,5	4,4 - 4,3	<4,3

- (*1) Kollegatteam – Er et tverrfaglig team for ansatte hvor man kan melde opp saker/problemstillinger. Dette diskuteres anonymt der det ikke er innhentet samtykke fra foresatte. Det gis råd om videre håndtering. Horten kommune har ett kollegatteam for ungdom og ett for barn.
- (*2) Ko-Team – Er et kollegatteam i skolen for ledelsen og ressurspersoner hvor lærere kan ta opp problemstillinger vedrørende elever.. Helsesøster, PPT og Barnevern er også representert etter avtale.
- (*3) - Gjennomsnittkarakter *10, dette er grunnlaget for opptak til videregående skole

6.3. Status i forhold til foreslåtte målsettinger

For å vurdere utvikling har vi valgt å benytte skoleår som tidsfase på våre målinger.

Mål 1: Gode samhandlingsarenaer innenfor Oppvekst sikrer samordning av våre tjenester for barn og unge

Indikator	Beskrivelse og resultat
Kollegatime benyttes. Antall drøftinger pr. skoleår	<p>Kollegatime er et tverrfaglig forum for kommunens ansatte. Formålet er samhandling og kompetanseutveksling. Bruk av kollegatime indikerer bred tverrfaglig drøfting av problemstillinger samt god benyttelse av kompetanse.</p> <p>Kollegatime benyttes både av barne- og ungdomsteam. I henhold til vår definerte målsetting er antall saker på et akseptabelt nivå for skoleåret 2013/14. Vi vil ha videre fokus på bruk av denne samhandlingsarenaen.</p>
PPT, Barnevern og Helse for barn og unge deltar på Ko-team på skolene	<p>Tverrfaglig samarbeid for å se eleven som en helhet og fokusere på forebyggende tiltak. Dette er etablert som eget forum (Ko-team) på skolene sammen med skolens ledelse og deltakere fra andre enheter i oppvekst. Indikatoren viser aktiviteten og deltagelsen fra enhetene. Vi har derfor splittet denne opp på enhetsnivå.</p> <p>PPT deltar etter plan hver 14. dag. Helsetjenesten for Barn og unge deltar etter plan hver 14. dag. Barnevernet deltar etter plan hver måned på ungdomstrinnet. På barnetrinnet har vi etablert dette som prosjekt på 2 skoler. Ressurssituasjonen og antall saker på barnevernet er en utfordring for deltagelse i slike møter.</p>
Det er et samarbeid mellom barnehagene og PPT, Barnevern	<p>Tverrfaglig samarbeid for å se barnet som en helhet og fokusere på forebyggende tiltak. Utvikle kvalitet</p>

<p>og Helse for barn og unge</p>	<p>og deltagelse fra enhetene.</p> <p>Vi har faste personer i PPT som er dedikert barnehagene. Tettere samhandling med Helsetjenesten for barn og unge er i prosess, det samme gjelder barnevernet.</p>
<p>Det er etablert ansvarsgruppe i skolen og barnehage for elever/barn med behov for tjenester etter flere lovverk. Ansvarlig rektor/styrer</p>	<p>I denne gruppen møtes alle tjenestene for å bli enige om felles tiltak for barnet/eleven sammen med foresatte.</p> <p>Dette er etablert i skolene og er igangsatt for de elevene dette angår.</p>
<p>Samarbeid barnehage, hjem og skole er sikret ved gode rutinebeskrivelser</p>	<p>Nåværende plan skal revideres samt utvikles ytterligere i Handlingsplanene for skole og barnehage hvor foresatte også deltar i prosjektarbeidet.</p> <p>Rutinen er under revidering.</p>
<p>Antall pålogginger (målt på første ”knapp”) ”Handlingsveilederen – Vi bryr oss i Horten”</p>	<p>Denne finnes på kommunens hjemmeside og skal være et hjelpemiddel til alle. Antall pålogginger indikerer at kommunen når ut med informasjon og veiledning.</p> <p>Responsen er bedre enn vår forventinger og dekker tydeligvis et behov.</p> <p>Vi har markedsført siden ved en stand utenfor rådhuset en lørdag ettermiddag og delt ut materiell. Vi kommer til å gjenta denne aktiviteten i 2015.</p>
<p>Videreutvikle ansattes kompetanse for arbeid med flerkulturelle barn, unge og voksne.</p>	<p>Et prosjekt i samarbeid med skolene, barnehagene, Fylkesmannen og HBV er i prosess. Vi har fått midler for skoleåret 2014/15 fra Fylkesmannen for dette prosjektet.</p> <p>Prosjektet startet høsten 2014 og er i prosess.</p>

Innenfor kommunalområdet oppvekst er det flere samarbeidsarenaer og rutiner som er med på å komplementere dette bildet. Dette er beskrevet i handlingsplanen for oppvekst.

Mål 2: Barnehagene gir et kvalitetsmessig godt tilbud som dekker barn og foresattes behov

Indikator	Beskrivelse og resultat
<p>Tilbakemelding fra foresatte i barnehagene via brukerundersøkelse</p>	<p>Kvalitet i barnehagen måles ved foreldrenes tilfredshet med barnehagetilbudet. I 2012 gjennomførte vi en egen undersøkelse tilpasset vår sektor. Resultatene av undersøkelsene følges opp og kvalitetssikres ved tilsyn og veiledning av barnehagemyndigheten.</p> <p>Resultatet for 2012 viser at 84% av foresatte var enige i våre påstander. Dette har vi definert som et akseptabelt nivå.</p> <p>I løpet av 2014 vil det gjennomføres en ny undersøkelse. Den vil i større grad beskrive foresattes opplevelse av barnehagens kvalitet. (Resultatet av denne foreligger ikke når dette er skrevet)</p>
<p>Personale i barnehagene har relevant fagkompetanse</p>	<p>Kvalitet i barnehagen måles ved andelen ansatte med relevant utdanning. Det arbeides kontinuerlig for å rekruttere og beholde flere førskolelærere og fagarbeidere.</p> <p>Barnehagemyndigheten deltar i 2014 i Kunnskapsdepartementets nasjonale prosjekt GLØD, hvor den overordnede målsettingen er å styrke kompetansen til de ansatte, øke rekrutteringen av ansatte med høy kompetanse og øke statusen for arbeid i barnehage.</p> <p>I Hortenbarnehagen har vi en høyere andel ansatte med relevant kompetanse enn gjennomsnittet i</p>

	K13. Vi har også en riktig utvikling fra 2013. Imidlertid er vi ikke innfor vår interne målsetting.
Andel menn	% antall menn i barnehagen. Både pedagogisk personale, fagarbeidere og assistenter. Vi har en lav andel menn i barnehagen
Det føres tilsyn etter barnehageloven	Kommunen er tilsynsmyndighet og skal føre tilsyn med både kommunale og ikke kommunale barnehager etter gitte retningslinjer. Vi har en målsetting om 10 tilsyn pr. år. Denne vil vi nå.
Barn som søker barnehageplass får tilbud om plass	Utvidelse av antall barnehageplasser i Horten de siste årene har ikke vært mange nok til at etterspørselen kan imøtekommes for alle som søker. Stortinget har lovfestet rett til barnehageplass for alle barn som søker ved hovedopptaket og fyller ett år senest innen 31.august, det året det søkes om plass. Når alle barnehageplassene er besatt, innfrir Horten kommune denne retten. I supplerende opptak gjennom året, tilbys det plass til enkelte søkere uten formell rett, men det gjenstår allikevel ca 90 søkere på ventelisten.

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

Indikator	Beskrivelse og resultat
Andel barn og unge med tiltak i barnevernet (0-18 år)	Kostra viser at Horten ligger over sammenlignbare kommuner mht antall tiltak i barnevernet både på fylkes- og landsbasis. Ved å satse på tidlig identifisering og intervensjon bør antall tiltak i barnevernet reduseres. Vi har en positiv utvikling, men fremdeles høyt i

	forhold til vår målsetting.
Det er etablert et samarbeid mellom barnehagene og helsestasjonen om 4-års helsekontroll.	<p>Ved et tett samarbeid mellom helsestasjonen og barnehagene blir helsekontrollen kvalitativt bedre og sikrer tidlig identifisering av behov for intervensjon.</p> <p>De barna som ikke går i barnehage vil bli innkalt til helsestasjonen</p> <p>Vi har etablert et prosjekt med 2 barnehager som skal danne grunnlag for videre implementering.</p>
Antall brukere med Støtte- og avlastning i hjemmet	<p>Ved å sikre at flest mulig får nødvendig bistand i hjemmet forebygges problemutvikling og behov for mer omfattende tiltak.</p> <p>I henhold til vår målsetting for indikatoren er vi på et akseptabelt nivå. Ca 120 brukere får denne tjenesten.</p>
Antall enslige mindreårige flyktninger som fullfører og består videregående utdanning	<p>Gjennomføring av videregående skole viser om kommunens tiltak gir ungdommene nødvendig kompetanse og mulighet til å forsørge seg selv.</p> <p>Siste måling viser at 100% av våre enslige mindreårige flyktninger gjennomfører videregående opplæring</p>
Barn som er plassert av barnevernet med tiltak pr år Herunder antall enslige mindreårige flyktninger.	Kostra viser at Barneverntjenesten i Horten har et høyt antall plasseringer pr år. Det er iverksatt tiltak, herunder familieråd som metode.

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

Der hvor indikatorene baserer seg på resultater i elevundersøkelsen er det viktig å hensynta en signifikans på +/- 0,2.

Elevundersøkelsen har en skala fra 1-5 hvor 5 er best resultat, bortsett fra spørsmål om mobbing hvor 1 er best.

Indikator	Beskrivelse og resultat												
<p>Trivsel på skolen 7.trinn. Basert på resultat i Elevundersøkelsen.</p>	<p>Elevundersøkelsen gjennomføres årlig og er obligatorisk for elevene på 7. og 10.trinn. Selv om det ikke er dokumentert at trivsel er avgjørende for gode resultater er det sannsynlig at elevene får en bedre utvikling når de trives på skolen.</p> <p>Resultatene viser at elevene på barneskolen trives på skolen også sett i forhold til resultat i Vestfold fylke og nasjonalt.</p> <table border="1" data-bbox="703 775 1350 938"> <thead> <tr> <th data-bbox="703 775 1070 808">Trives du godt på skolen?</th> <th data-bbox="1070 775 1190 808">2011/12</th> <th data-bbox="1190 775 1350 808">2013/14</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="703 808 1070 853">Horten</td> <td data-bbox="1070 808 1190 853">4,0</td> <td data-bbox="1190 808 1350 853">4,4</td> </tr> <tr> <td data-bbox="703 853 1070 898">Vestfold</td> <td data-bbox="1070 853 1190 898">4,2</td> <td data-bbox="1190 853 1350 898">4,4</td> </tr> <tr> <td data-bbox="703 898 1070 938">Nasjonalt</td> <td data-bbox="1070 898 1190 938">4,2</td> <td data-bbox="1190 898 1350 938">4,4</td> </tr> </tbody> </table>	Trives du godt på skolen?	2011/12	2013/14	Horten	4,0	4,4	Vestfold	4,2	4,4	Nasjonalt	4,2	4,4
Trives du godt på skolen?	2011/12	2013/14											
Horten	4,0	4,4											
Vestfold	4,2	4,4											
Nasjonalt	4,2	4,4											
<p>Støtte fra lærer 7.trinn. Basert på resultat i Elevundersøkelsen.</p>	<p>Resultatet baserer seg på flere delspørsmål i elevundersøkelsen</p> <ul data-bbox="719 1043 1380 1536" style="list-style-type: none"> • Opplever du at lærerne dine bryr seg om deg? • Opplever du at lærerne dine har tro på at du kan gjøre det bra på skolen? • Opplever du at lærerne behandler deg med respekt? • Når jeg har problemer med å forstå arbeidsoppgaver på skolen, får jeg god hjelp av lærerne? • Lærerne hjelper meg slik at jeg forstår det jeg skal lære? <p>Resultatene viser at elevene på barneskolen opplever støtte fra lærerne også sett i forhold til resultat i Vestfold fylke og nasjonalt.</p> <table border="1" data-bbox="703 1805 1233 1973"> <thead> <tr> <th data-bbox="703 1805 1070 1839">Støtte fra lærerne</th> <th data-bbox="1070 1805 1233 1839">2013/14</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="703 1839 1070 1883">Horten</td> <td data-bbox="1070 1839 1233 1883">4,3</td> </tr> <tr> <td data-bbox="703 1883 1070 1928">Vestfold</td> <td data-bbox="1070 1883 1233 1928">4,3</td> </tr> <tr> <td data-bbox="703 1928 1070 1973">Nasjonalt</td> <td data-bbox="1070 1928 1233 1973">4,3</td> </tr> </tbody> </table>	Støtte fra lærerne	2013/14	Horten	4,3	Vestfold	4,3	Nasjonalt	4,3				
Støtte fra lærerne	2013/14												
Horten	4,3												
Vestfold	4,3												
Nasjonalt	4,3												
<p>Trivsel på skolen 10.trinn. Basert</p>	<p>Resultatene viser at elevene på ungdomsskolen</p>												

<p>på resultat i Elevundersøkelsen.</p>	<p>trives på skolen også sett i forhold til resultat i Vestfold fylke og nasjonalt. Sågar en bedre utvikling</p> <table border="1" data-bbox="703 398 1350 562"> <thead> <tr> <th>Trives du godt på skolen?</th> <th>2011/12</th> <th>2013/14</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Horten</td> <td>4</td> <td>4,3</td> </tr> <tr> <td>Vestfold</td> <td>4</td> <td>4,2</td> </tr> <tr> <td>Nasjonalt</td> <td>4,1</td> <td>4,2</td> </tr> </tbody> </table>	Trives du godt på skolen?	2011/12	2013/14	Horten	4	4,3	Vestfold	4	4,2	Nasjonalt	4,1	4,2
Trives du godt på skolen?	2011/12	2013/14											
Horten	4	4,3											
Vestfold	4	4,2											
Nasjonalt	4,1	4,2											
<p>Støtte fra lærer 10.trinn. Basert på resultat i Elevundersøkelsen.</p>	<p>Resultatet baserer seg på flere delspørsmål i elevundersøkelsen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opplever du at lærerne dine bryr seg om deg? • Opplever du at lærerne dine har tro på at du kan gjøre det bra på skolen? • Opplever du at lærerne behandler deg med respekt? • Når jeg har problemer med å forstå arbeidsoppgaver på skolen, får jeg god hjelp av lærerne? • Lærerne hjelper meg slik at jeg forstår det jeg skal lære? <p>Resultatene viser at elevene på barneskolen opplever støtte fra lærerne også sett i forhold til resultat i Vestfold fylke og nasjonalt.</p> <table border="1" data-bbox="703 1435 1233 1599"> <thead> <tr> <th>Støtte fra lærerne</th> <th>2013/14</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Horten</td> <td>3,9</td> </tr> <tr> <td>Vestfold</td> <td>3,9</td> </tr> <tr> <td>Nasjonalt</td> <td>3,9</td> </tr> </tbody> </table>	Støtte fra lærerne	2013/14	Horten	3,9	Vestfold	3,9	Nasjonalt	3,9				
Støtte fra lærerne	2013/14												
Horten	3,9												
Vestfold	3,9												
Nasjonalt	3,9												
<p>Standpunkt- og eksamenskarakterer i basisfag (matematikk, norsk, engelsk)10. trinn basert på gjennomsnitt i 4 års perioden</p>	<p>Vi har valgt indikator på basisfag fordi disse fagene er foreslåtte fokusområder i Handlingsplanen for Hortenskolen. Dessuten vil sammenligning av standpunkt- og eksamen i fagene gi oss et godt grunnlag for å vurdere skolenes vurderingspraksis og korrelasjonen mellom standpunkt og eksamen. Hver elev kommer opp i ett skriftlig fag på 10. trinn Dessuten er det viktig å vurdere dette over en 4-års</p>												

	<p>periode for å få med variasjoner i elevkull.</p> <p>For skoleåret 2013/14 skårer elvene i Hortenskolen på gjennomsnitt i forhold til Vestfold fylke. Grunnskolepoeng, som er gjennomsnitt av alle karakterer multiplisert med 10, er grunnlag for opptak til videregående skole. Her skårer Hortenskolen bedre enn Vestfold fylke og nasjonalt.</p>
<p>Andel elever som har mindre enn 30 grunnskolepoeng basert på gjennomsnitt i 4 års perioden</p>	<p>Erfaring viser at elever som har lavere enn 30 grunnskolepoeng står i fare for å ikke fullføre videregående opplæring. Vi har i budsjettet lagt inn videreføring av NyGiv som gir spesiell oppfølging av denne elevgruppen med fokus på lesing og regning. Pr. dato har vi god erfaring med dette tiltaket.</p> <p>Dessuten er det viktig å vurdere dette over en 4-års periode for å få med variasjoner i elevkull.</p> <p>Siden vi ikke har gjennomsnittstall for 4-års periode (det har ikke vært målt) er oppgitt måltall for siste skoleår. Denne viser 14% som er høyere enn målet.</p>
<p>Elevene har fått god karriereveiledning. Basert på resultat i Foreldreundersøkelsen</p>	<p>Elevens valg av riktig studieretning på videregående skole er avgjørende for elevens mulighet for gjennomføring og bestått. Foreldreundersøkelsen viser at rådgiverne gir god karriereveiledning i ungdomsskolen.</p> <p>Vi har nå etablert kontakt med videregående, næringslivet, og HBV for å videreutvikle tilbudet til elevene. Dette er også et fokusområde i Handlingsplanen for Hortenskolen.</p>

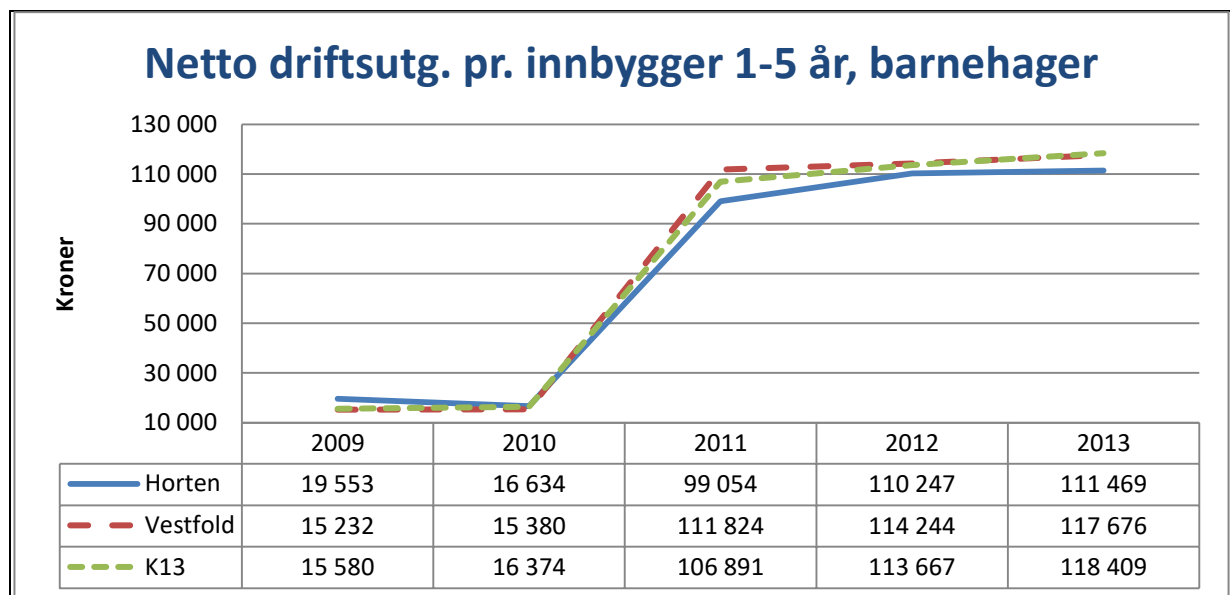
6.4. utfordringer i forhold til målsettingene

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

6.5. Nøkkeltall

KOSTRA (KOMMuneSTATRAPPORTERING) er viktige indikatorer som synliggjør hvor stor andel av disponible midler som benyttes til de ulike tjenesteområdene. På bakgrunn av disse tallene, utarbeider kommunen hvert år en egen KOSTRA-rapport som er et av utgangspunktene for administrasjonssjefens forslag til økonomi- og handlingsplan. Det er i dette kapittelet synliggjort de mest sentrale nøkkeltallene innen kommunalområdet. Detaljert KOSTRA-rapport ligger som vedlegg til økonomi- og handlingsplanen 2015-2018.

Tjenesteområde barnehage



1.januar 2011 gikk barnehageområdet over fra finansiering ved øremerket statstilskudd per barnehageplass til rammefinansiering.

Tabellen viser at Hortensbarnehagen har lavere netto driftsutgifter pr barn enn sammenlignbare kommuner. . Med totalt ca. 1500 barn gruppen 1-5 år i Horten kommune utgjør denne differansen ca. 9.mill (K-13) og ca. 10 mill. (Vestfold). For å kunne drifte innenfor tildelt ramme er det gjennomført en innstramning i bruk av arealer innenfor den enkelte barnehages godkjenning, slik at antall plasser pr barnehage har økt. Barnehagene har også gjennomført betydelige sparetiltak på driftsutgifter pr barn og større investering i materiell og utstyr, både inne og på lekeplassene.

Horten har lavere dekningsgrad enn K-13 og Vestfold. Årsaken til dette kan være en streng praktisering av lovens rettighetsbestemmelse. Det vil si at kun barn med rett til plass, som søker ved hovedopptaket og har fylt ett år innen 31.august, får plass. Ca.100 barn står på venteliste gjennom året og disse utgjør ca. 5,6 % av barna i alderen 0-5 år.

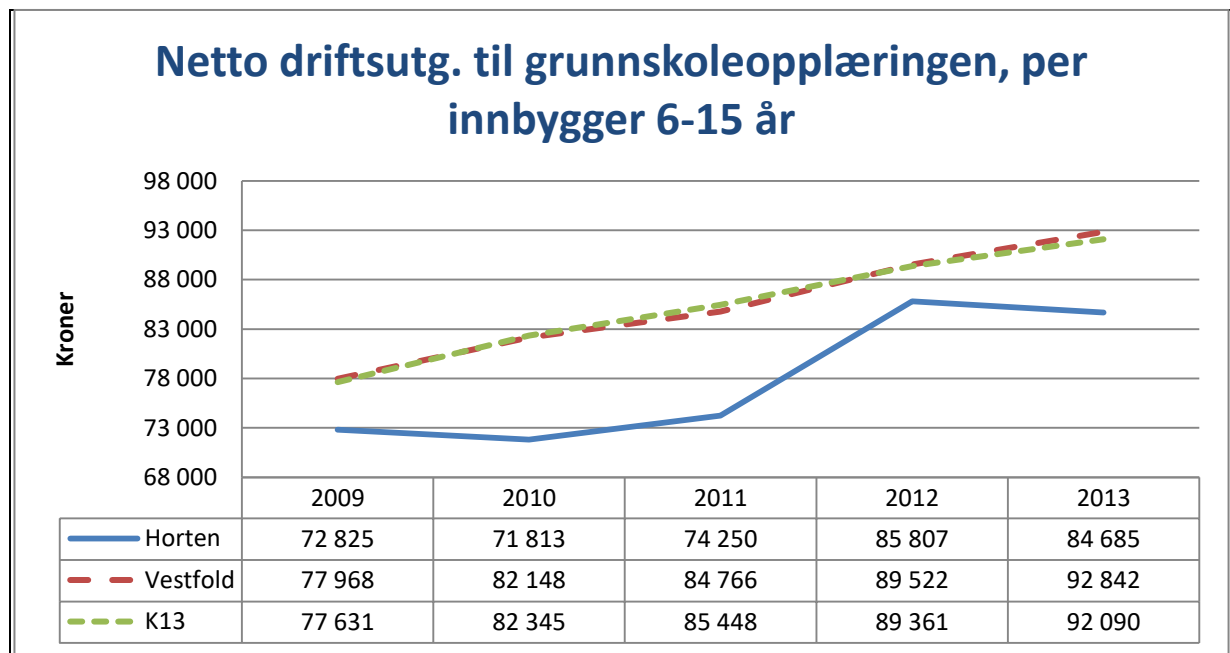
Flesteparten av barna på ventelisten er 0 år og vi ser av statistikken at Horten har vesentlig lavere dekningsgrad i denne aldersgruppen enn sammenlignbare kommuner. Dersom det prioriteres å gi disse plass, vil dekningsgraden være på nivå med landet forøvrig.

96,7 % av barna i barnehagene i Horten har heldagsplass.

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

Andel ansatte med barnehagelærerutdanning og assistenter med barn og ungdomsarbeiderfag er høyere enn K 13 og Vestfold. Siden 2006 har etter – og videreutdanning av barnehageansatte vært høyt prioritert. Det er en klar målsetting å øke antallet ansatte med pedagogisk utdanning til 50 % og redusere antallet ufaglærte assistenter.

Tjenesteområde skole



Kommentar:

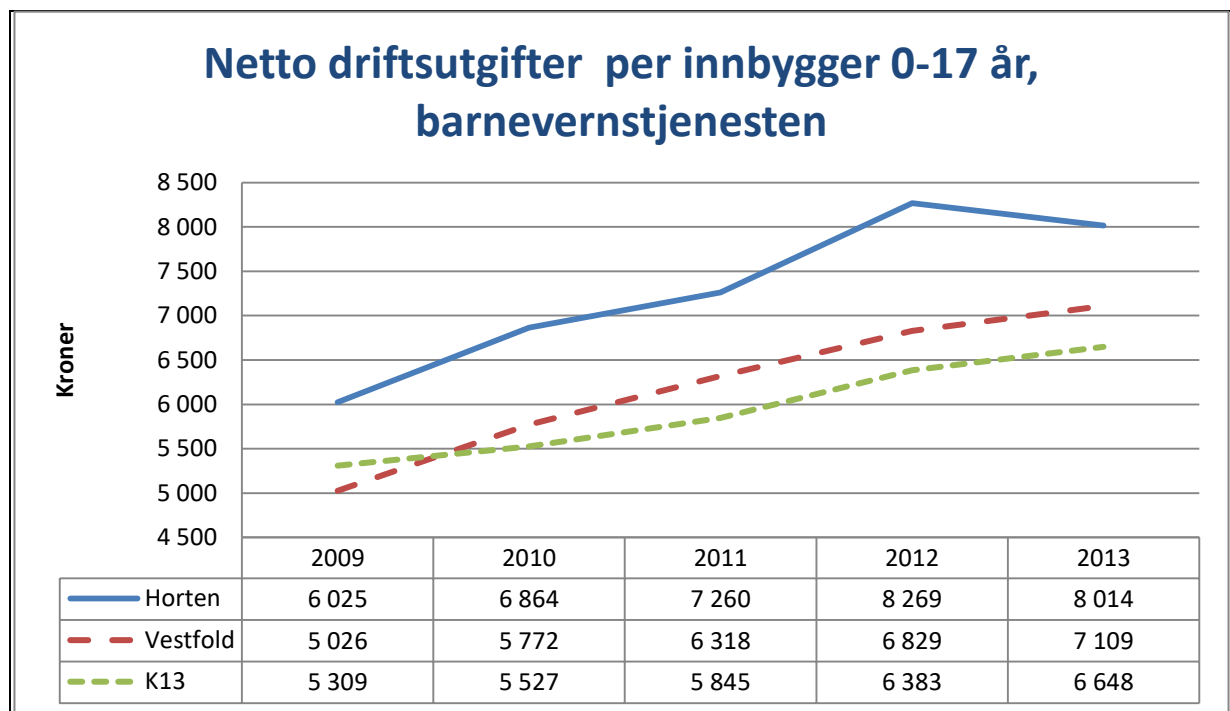
- Tall for 2013 viser at Horten kommune bruker 8157 kr (gj.snitt K-13) og 7405 kr (gj.snitt Vestfold) mindre til grunnskoleopplæring pr. innbygger 6 - 15 år. Med ca. 3050 elever i grunnskolen i Horten kommune utgjør denne differansen henholdsvis ca. 25 mill. og ca. 23 mill. I forhold til tidligere år er differansen større. En økt ramme for Tjenesteområdet for 2014 er med på å øke grunnbemanningen i grunnskolen i Horten og kan minke differansen til sammenlignbare kommuner.

- Horten kommune brukte mindre på netto driftsutgifter til skolefritidsordningen pr. innbygger 6 - 9 år i 2013 i forhold til K-13 (949 kr) og Vestfold (507 kr). Med ca. 900 barn i SFO, utgjør differansen ca. 850 000 ifht. K-13 og 450 000 mill. ifht. Vestfold.
- Horten kommune bruker mer enn både K-13 og Vestfold når det gjelder skoleskyss. Dette henger sammen med ekstra skoleskyss til Karl Johansvern for Åsgården skole (t.o.m. uke 40).
- Av tallene i tabellen over ser vi at Horten kommune har færre barn som får spesialundervisning enn sammenlignbare kommuner. Sammenlignet med 2012 har Horten kommune en nedgang på 0,7 %.

Viser til "Handlingsplan Hortenskolen" for ytterligere tall og kommentarer.

Tjenesteområde barn og familie

Barnevern



Kommentar:

Horten kommune har gjennom flere år hatt høyere netto driftsutgifter per innbygger 0-17 år enn K-13 og Vestfold. Med totalt 5704 barn og unge i gruppen 0-17 år i Horten kommune utgjør denne differansen henholdsvis ca. 5,2 mill. og ca. 7,8 mill. Kommunen har et tilbud til enslige mindreårige flyktinger hvor kommunen får refusjon for kostnader. Kostnaden bokføres på barnevernstjenesten, mens deler av refusjonsinntekten føres på en annen tjeneste.

Horten kommunes netto driftsutgifter per innbygger sank fra 2012 med kr 8269 til 2013 med kr 8014. Både K-13 og Vestfolds utgifter steg i samme tidsperiode, noe som innebærer at Horten nærmer seg sammenligningsgrunnlaget.

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. Barn- og familietjenesten valgte høsten 2012 å organisere store deler av tiltakene som er rettet mot barn og unge på Familiehuset. Tiltakene som utøves der har en klar endringsfokuseret, tverrfaglig og tidsavgrenset profil.

På indikatoren Andel barn med barnevernstiltak ift. innbyggere 0-17 år har også Horten kommune ligget høyt gjennom flere år. Også på dette området har en lykkes i å snu tallene. I 2013 var tallet 6,6 %, i 2012 6,9 % og i 2011 7 %.

Barneverntjenesten i Horten ligger fortsatt høyt når det gjelder Barn med undersøkelse eller tiltak pr årsverk med 26,8. Tilsvarende tall for landet var 16,7.

HELSETJENESTEN FOR BARN OG UNGE

Helsetjenesten for barn og unge ligger fortsatt lavt sammenliknet med gjennomsnittet i Vestfold og K-13. Med totalt 1782 barn i gruppen 0-5 år i Horten kommune utgjør denne differansen henholdsvis ca. 2,1 mill. og ca. 1,3 mill. At kommunen har lavere netto driftsutgifter på dette forebyggende nivået, kan være en medvirkende forklaring til at Horten kommune fortsatt har høyere utgifter på barnevern enn sammenlignbare kommuner.

6.6. Øvrige hovedaktiviteter

Forebyggende aktiviteter i Oppvekst

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

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

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

Skole- og barnehagestruktur

Det må vurderes fremtidig struktur i forhold til pedagogisk virksomhet, personalressurser og økonomi for å sikre et godt læringsmiljø for barn og unge. Dessuten vil etablering av nye boligområder, forventet befolkningsvekst og behov for renovering av bygg gjøre det nødvendig å revidere skole- og barnehagestrukturen.

HOPP –prosjektet

Hopp (Helsefremmende oppvekst i Horten kommune) skal gjennom ulike tiltak i barnehage og på skole fremme barns fysiske og psykiske helse. Tiltakene omhandler økt fysisk aktivitet og forbedret kosthold i tråd med Helsedirektoratets retningslinjer.

6.7. Forslag til driftsbudsjett

I henhold til kommunens økonomireglement vedtar kommunestyret netto driftsramme⁵ pr kommunalområde. I budsjettforslaget for 2015-2018 er det i tillegg utarbeidet et brutto⁶ driftsbudsjett pr enhet. Hovedårsaken til dette skyldes at bruttobudsjettet på en tydeligere måte synliggjør faktisk aktivitetsendring mellom de ulike driftsår.

OPPVEKST						
	Rev. regn	Vedtatt bud	Adm.sjefens budsjett- og økonomiplanforslag			
SUM	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Driftsutgifter	610 870	643 053	624 041	618 331	612 621	607 570
Driftsinntekter	-130 708	-122 226	-96 583	-96 583	-96 583	-96 583
Netto driftsramme	480 162	520 827	527 458	521 748	516 038	510 987
Pr tjenesteområde						
Adm, Oppvekst						
Driftsutgifter	3860	2 704	4 455	4 418	4 380	4 347
Driftsinntekter	-277	0	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
Netto driftsramme	3 583	2 704	3 455	3 418	3 380	3 347
Barnehager						
Driftsutgifter	199 997	211 857	205 233	203 330	201 427	199 744
Driftsinntekter	-41 374	-37 063	-29 459	-29 459	-29 459	-29 459
Netto driftsramme	158 623	174 794	175 774	173 871	171 968	170 285
Skole						
Driftsutgifter	295 471	306 077	302 999	300 126	297 253	294 711
Driftsinntekter	-51 844	-46 340	-37 595	-37 595	-37 595	-37 595
Netto driftsramme	243 627	259 737	265 404	262 531	259 658	257 116
Barn og familie						
Driftsutgifter	111 542	122 415	111 354	110 457	109 561	108 768
Driftsinntekter	-37 213	-38 823	-28 529	-28 529	-28 529	-28 529
Netto driftsramme	74 329	83 592	82 825	81 928	81 032	80 239
Sum netto ramme	480 162	520 827	527 458	521 748	516 038	510 987

Budsjettforslaget for 2015 er i alle hovedsak basert på en videreføring av aktivitetsnivået for 2014. Leirskole for barnskole samt teknologiklasse på ungdomstrinnet er innarbeidet. Foreslått budsjett vurderes å være innenfor det lovpålagte nivået på tjenester i oppvekst.

I forslaget er det ikke tatt høyde for nye plasseringer av barn/ungdom utenfor hjemmet. Dette gjelder både Støtte og avlastningstjenesten samt Barneverntjenesten. Usikkerheten er knyttet til om det flytter nye barn med omfattende bistandsbehov til kommunen, eller behov for omfattende plasseringstiltak i barneverntjenesten.

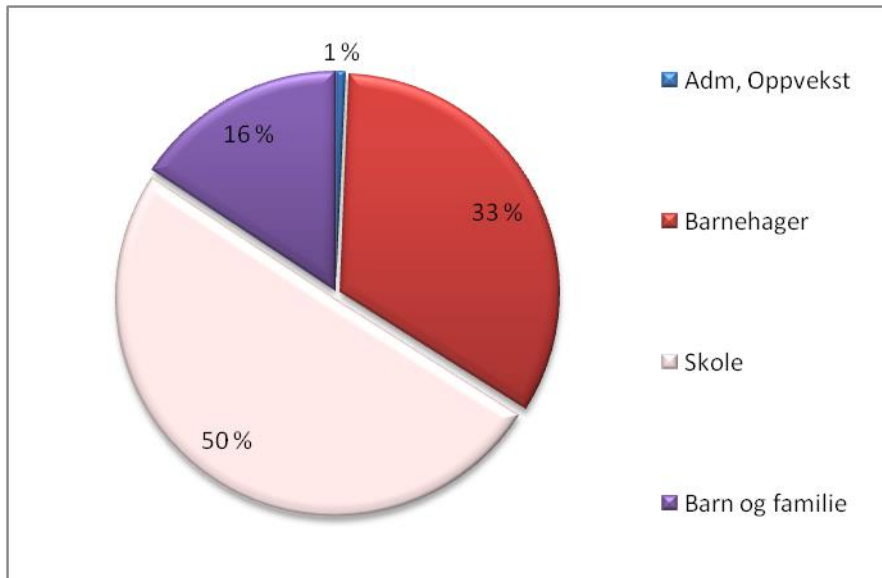
Det er heller ikke ivaretatt opprettelse av nye skoleklasser pga tilflytting. Ved noen av våre skoler er klassene så store at få barn vil utløse klassesdeling i henhold til vedtatt klassesdelingstall.

⁵ Netto driftsramme fremkommer gjennom alle kostnader fratrukket inntekter for det respektive kommunalområde.

⁶ Brutto driftsramme summerer alle kostnader og inntekter hver for seg

Det er ikke lagt inn økning av barnehageplasser. Dette kan bli en utfordring dersom kommunen får tilflytting av barnefamilier, eller at søknad til barnehageplasser er høyere ved hovedopptak i 2015 enn 2014. Dette vil utfordre retten til barnehageplass etter barnehageloven §12a.

Det totale driftsbudsjettet fordeler seg som følger mellom tjenesteområdene:



Endrede føringer av pensjonskostnader

Horten kommune bruttobudsjetterer sine pensjonskostnader. Det vil si at reelle pensjonsforpliktelser budsjetteres på kommunalområdet, mens premieavviket krediteres finansområdet. For 2015 reduseres forpliktelsene fra 21 % til 19 % av faktiske lønnskostnader. Den reduserte satsen gir en tilsvarende lavere netto driftsramme for 2015 på kroner 4 168 000. Den reduserte driftsrammen påvirker ikke kommunalområdets tjenesteproduksjon, men er en teknisk budsjettjustering.

Budsjettforslaget tar ikke høyde for følgende politiske føringer:

Økt lærertetthet for 2014 foreslås videreført i 2015. Det er ikke funnet rom for ytterligere økning av lærertettheten i henhold til vedtatt opptrappingsplan fra økonomiplanen 2014-2017.

7. Kommunalområde Kultur og samfunnsutvikling



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

7.1. Fakta om programområdet

Kommunalområdet er organisert med seks enheter, hvorav fire er kulturenheter og to er samfunnsenheter. Under kommunalsjef ligger også Kulturadministrasjon og næring. I tillegg er daglig leder av Frivilligsentralen ansatt i kommunen, selv om det er styret i Frivilligsentralen som har ansvar for drift og økonomi. Forholdet er regulert gjennom en avtale med kommunen.



Kulturadministrasjon

Kulturadministrasjon er en støttefunksjon i kommunalområdet som bistår kulturenhetene på tvers og jobber med felles rutiner, organiserer møteplasser mv. Overføringer til Kirkelig fellesråd og andre trossamfunn utgjør 21,0 % av kommunalrådets budsjett og er budsjettert under kulturadministrasjon, hvor også frivilligsentralen er budsjettert.

Næring

Næringssjefen rapporterer direkte til kommunalsjef. Næringssjefen har ansvar for at det er en god kontakt mellom næringsliv og kommuneadministrasjon, og skal arbeide for at Horten er en næringsoffensiv kommune.

Kulturhuset 37

Enheten ble opprettet 1. januar 2014 og består av tidligere avdelinger som Kulturhuset 37, Cafe Gul, Barn og Unge, og tiltak for funksjonshemmede. Enheten gir tilbud til alle aldersgrupper gjennom ulike aktiviteter og arrangementer.

Kulturhuset 37 fungerer som en base for de ansatte i enheten, også de med daglig arbeidsplass andre steder. Kulturhuset 37 har et ungdomsteam bestående av ledere og ansatte i klubbvirksomheten. Huset er åpent fra kl 1100 – 2100 hver ukedag, og tilbyr lag,

foreninger, organisasjoner leie av rom. Huset brukes også til interne møter i kommunen. Kulturhuset 37 tilbyr rusfrie aktiviteter og konserter til ungdom under 18 år, teater for barn og en konsertserie for voksne. Cafe Gul serverer kunder og deltakere på møter og seminarer på dag- og kveldstid.

Kulturtiltak for barn og unge omfatter samtlige klubbaktiviteter Skoppum og to lekselesingsgrupper på Borre- og Holtan Ungdomsskole, Bromsjordet øvingsbrakke, skateparken og Ungdommens Kulturmønstring (UKM).

Tilrettelagte aktiviteter består av Sentrum fritidsklubb, Varmtvannsbasseng, Sanggruppa og bandet Gode Venner.

Bakkenteigen kulturhus og kulturformidling

Enheten Bakkenteigen kulturhus og kulturformidling ble opprettet 1. januar 2014 og består av 3 hovedsatsningsområder: Bakkenteigen kulturhus, Galleri Ask i Åsgårdstrand og Den kulturelle skolesekken. Enheten har også ansvar for andre kulturarrangementer i kommunal regi og offentlig utsmykking.

Bakkenteigen kulturhus har 50 – 60 arrangementer pr år - konserter, teaterforestillinger, danseforestillinger, show og foredrag. I tillegg har Høgskolen i samarbeid med Bakkenteigen kulturhus en rekke forelesninger, forskningsdager m.m. Bakkenteigen kulturhus har hvert år et stort antall publikummere.

Den kulturelle skolesekken – DKS – er en nasjonal satsning som ble innført i Horten kommune i 2003. DKS skal gi barn og unge profesjonelle kunstmøter og kulturopplevelser i skoletiden.

Horten kulturskole

Enheten har ansvaret for kulturskoletilbudet til barn og unge i kommunen og administrerer dirigentordning i alle skolekorpene i kommunen. Kulturskolen har elevplasser i alderen 4 – 19 år som får opplæring i ulike kunstoffag (GSI okt 2013). Horten kulturskole skal være en allsidig og synlig kulturskole med opplæringstilbud for barn og unge innen kunstoffagområdene musikk, dans, visuelle kunstoffag, drama/teater og litteratur som delvis finansieres gjennom egenbetaling.

Kulturskolen har ansvaret for dirigentordning i alle skolekorpene (omfatter om lag 240 musikanter i kommunen) som er et systematisk samarbeid med alle skolekorpene i kommunen. Kulturskolen utbetaler lønn til alle dirigentene.

I tillegg har kulturskolen ansvar for og drifter "Den kulturelle spaserstokken" som gjennomfører kunst og kulturtiltak til eldre og Midgardkonkuransen som er en nasjonal konkurranse for unge klassiske musikere.

Horten bibliotek

Horten bibliotek består av hovedbiblioteket, som ligger sentralt plassert i sentrum ved siden av Rådhuset og en liten avdeling i Åsgårdstrand. Høsten 2014 flyttet avdelingen i Åsgårdstrand inn i Åsgården skolen lokaler og et samarbeid er inngått om skolebibliotek. I tillegg drifter Horten bibliotek bibliotekstjeneste ved Bastøy fengsel og Horten fengsel.

Horten bibliotek skal være et offentlig kunnskaps- og læringssted og kulturarena for alle, og bidrar til å styrke demokrati og ytringsfrihet ved å tilby informasjon og kunnskap. Biblioteket er en uavhengig møteplass og arena for offentlig samtale og debatt for innbyggerne i Horten. Dette videreutvikles i prosjektet Litteraturhusbibliotek som Horten bibliotek ble en del av i 2013.

Enhet for kommuneutvikling (EKU)

Enhet for kommuneutvikling har generelt ansvar for overordnet planarbeid. I tillegg ivaretar enheten miljøvern. Enheten jobber spesielt med byutvikling og har kompetanse innen folkehelse og helse i plan. Enhet for kommuneutvikling er et kompetansemiljø for samfunnsplanlegging, folkehelse og miljøvern og skal arbeide for at kommunale mål og strategier i størst mulig grad samordnes med nasjonale og regionale mål og strategier. Det er også mange oppgaver innenfor vannforvaltning, biologisk mangfold og forurensede sedimenter. I tillegg kommer oppfølging av kommunens klima og energiplan.

Enhet for plan- og utbyggingstjenester (PUT)

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

7.2. Mål- og resultatstyring

Kultur

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

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

Samfunnsutvikling

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

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

å jour i henhold til planstrategien	A jour iht. vedtatt planstrategi	A jour med rullering	Mer enn 6 måneder forsinket
Horten kommune skal av næringslivet i kommunen bli oppfattet som næringsoffensiv og fremstå som kunnskapsrik, proaktiv, løsningsorientert, forutsigbar og innovativ			
Brukerundersøkelser i næringslivet	Utført		Ikke utført

7.3. Status i forhold til foreslåtte mål

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

Kultur

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

Samlet måling av antall- og type arrangementer

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

Brukerundersøkelser

Kultur ønsker på best mulig måte å skape, formidle og tilrettelegge for kulturopplevelser, kulturaktiviteter og møteplasser. "Tilrettelegge" omfatter samhandling med både private og offentlige aktører. Brukerundersøkelser er et verktøy for å kartlegge hvor tilfreds publikum og brukerne er med våre tjenester. Resultatene legges til grunn for målrettet innsats for forbedring.

Mål 2: Sikre god deltakelse i kommunens kulturtilbud

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

Samfunnsutvikling

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

Saksbehandlingstid

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

Brukerundersøkelser

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

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

A jour i henhold til planstrategien

Enhetens arbeidsoppgaver er mangfoldige, med både oppgaver innen overordnet plan, miljø, næringsutvikling og byutvikling. Grad av gjennomføring i forhold til vedtatt planstrategi er derfor en viktig indikator på enhetens arbeid.

Mål 3: Horten kommune skal av næringslivet i kommunen bli oppfattet som næringsoffensiv og fremstå som kunnskapsrik, proaktiv, løsningsorientert, forutsigbar og innovativ.

Brukerundersøkelser

Næringssjefen har en tett dialog med næringslivet. En viktig målsetting med næringssjefens arbeid både internt og eksternt er at Horten kommune av næringslivet skal bli oppfattet som næringsoffensiv og fremstå som kunnskapsrik, proaktiv, løsningsorientert, forutsigbar og innovativ. Dette vil bli fulgt opp gjennom en årlig brukerundersøkelse blant registrerte bedrifter i kommunen.

7.4. utfordringer i forhold til målsettingene

Samhandling.

Det er viktig med samhandling i og mellom enhetene i kommunalområdet for kompetanseoverføring og for å kunne jobbe mest mulig effektivt. Kulturenhetene har like hovedmålsetninger, men jobber på ulike arenaer. Alle kommunalområdets enheter vil fortsette å jobbe tettere sammen for å dele erfaringer og samordne planer. Det er også viktig med god samhandling med andre kommunalområder og regionale myndigheter.

Kommunalområdet har i 2014 etablert sitt eget Årshjul som er samordnet kommunens Årshjul, som inneholder fellessamlinger, HMS og kvalitetsutvalg, fagmøter og enhetsleder-møter. På denne måten kan man dra nytte av hverandres kompetanse. I tillegg vil det kunne gi en bedre og mer effektiv samordning av kommunens tilbud/ arrangementer.

Kommunikasjon.

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

Kompetanseheving

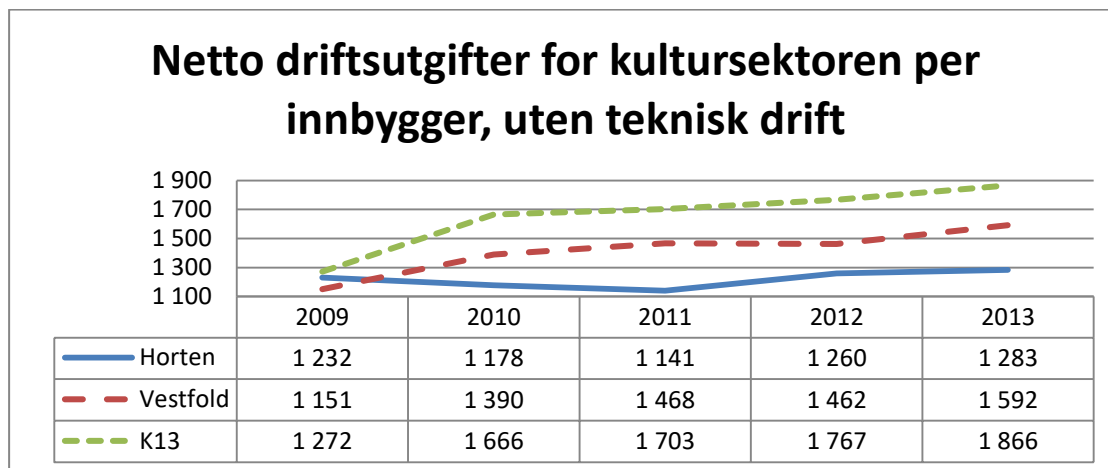
Gjennom opplæring, god samhandling og kommunikasjon vil kommunalområdet ha fokus på kompetanseheving.

Forventning.

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

7.5. Nøkkeltall

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



Kommunens nettoutgifter til kulturformål fremstår som lave sammenliknet med andre kommuner. Imidlertid er noen av kommunens utgifter til kulturformål regnskapsført på andre tjenesteområder. Dette gjelder bl.a. idrettsanlegg, noe av utgiftene til Kulturhuset 37 som i KOSTRA er ført som utgifter for "tilrettelagte grupper" og tiltak i "Den kulturelle skolesekken" under 2020 Grunnskole. Dermed kan det lave nivået være noe misvisende i den totale sammenheng.

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

Aktiviteten i bibliotekene er høy med høye besøkstall. Dette har vært et prioritert område i kommunen, og det ser ut til at en har lyktes med satsningen.

Horten kulturskole har ved årsskiftet ca 305 elever fra 4 – 19 år mens kun elever i alderen 6 – 15 år blir regnet med i KOSTRA-tabellen. Dermed blir "netto driftutgifter pr elev" noe misvisende.

Kommunen har et høyt antall lag og foreninger som får kommunale tilskudd.

Plan- og byggesaker

Tall fra 2013	Horten	K-13	Vestfold
Nto driftsutg. til fysisk planl. kulturminner, natur og nærmiljø pr innb	382	524	457
Netto driftsutgifter til plansaksbehandling pr innbygger	200	213	259
Gjennomsnittlig saksbehandlingstid, oppmålingsforretning	88	Ikke oppgitt	Ikke oppgitt
Gjennomsnittlig saksbeh.tid, byggesaker, 3 ukers frist (kalenderdager)	20	Ikke oppgitt	Ikke oppgitt

Saksbehandlingstiden for byggesaker var forrige år lavere enn i sammenliknbare kommuner, samtidig med lavere nettokostnader. Kostnader til delesakene var ikke med i regnskapet i 2012. Dette er tatt med i 2013.

Saker med søknad om deling av tomter inngikk heller ikke i tallmaterialet for Horten i 2012.

Det foreligger ikke tall fra sammenlikningsgruppene for 2013 i de foreløpige KOSTRA-tallene. Dette skyldes mangelfull innrapportering fra en del kommuner, slik at SSB ikke har klargjort gruppene vi sammenlikner oss med ennå. De endelige tallene kommer i juni 2014.

Utviklingen i egen kommune, viser en tilsynelatende økning i saksbehandlingstiden sammenliknet med fjoråret. Det ble gjennomført betydelige reduksjoner i saksbehandlingstiden fra sommeren 2013. Dermed har det skjedd en klar forbedring i 2013, til tross for tilsynelatende økt saksbehandlingstid, samtidig som denne indikatoren er mer presis. Endelige tall fra SSB vil eventuelt vise utviklingen i sammenliknbare kommuner.

Det ser også ut til å være en tilsvarende økning i saksbehandlingstiden for oppmålingsforretninger. Dette skyldes økt behov for påvisning av grenser i forbindelse med byggesaker. Tjenesten har blitt prioritert høyt av hensyn til forventning og etterspørsel hos tiltakshavere.

7.6. Øvrige hovedaktiviteter

Kulturplan

Kulturenhetene vil fortsette arbeidet med Kulturplan som ferdigstilles 1. halvår 2015.

Munch-senteret

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

Kommuneplanarbeidet

Kommunalområdet vil ha spesielt fokus på arbeid med kommuneplanens samfunnsdel, kommuneplanens arealdel og sentrumsplanen/ byutvikling. Videre vil arbeid med kommunedelplan for ny jernbanetrase fra Nykirke til Barkåker være et viktig arbeid.

Miljøvern

Arbeidet med planlegging av opprydding i forurensede sedimenter i Indre havn fortsetter i samarbeid med Forsvarsbygg. Gjennomføring av tiltak er planlagt til 2016 / 2017.

Kommunikasjon

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

Drømmen om Horten

I henhold til kommunestyrets vedtak av 7.4.2014 er målsettingen at det skal opprettes et selskap, Horten AS, der Horten kommune skal gå inn som deleier. Kommunalområdet vil jobbe for å følge opp dette vedtaket i samarbeid med berørte parter.

Studentbyen Horten

I økonomi og handlingsplanen for 2014 er det vedtatt at Horten skal være en levende studentby. Kommunalområdet vil jobbe for å følge opp dette vedtaket i samarbeid med berørte parter.

7.7. Forslag til driftsbudsjett

Innledning:

I henhold til kommunens økonomireglement vedtar kommunestyret netto driftsramme⁷ pr kommunalområde. I budsjettforslaget for 2015-2018 er det i tillegg utarbeidet et brutto⁸ driftsbudsjett pr enhet. Hovedårsaken til dette skyldes at bruttobudsjettet på en tydeligere måte synliggjør faktisk aktivitetsendring mellom de ulike driftsår.

KULTUR OG SAMFUNNSUTVIKLING						
	Rev. regn	Vedtatt bud	Adm.sjefens budsjett- og økonomiplanforslag			
SUM	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Driftsutgifter	64 415	65 500	64 711	64 158	63 604	63 115
Driftsinntekter	-18 236	-15 321	-13 582	-13 582	-13 582	-13 582
Netto driftsramme	46 179	50 179	51 129	50 576	50 022	49 533
Pr seksjon						
Kultur samfunnsutv. adm ink. næring						
Driftsutgifter	1195	1 322	4 054	3 996	3 936	3 885
Driftsinntekter	-185	0	0	0	0	0
Netto driftsramme	1 010	1 322	4 054	3 996	3 936	3 885
Kulturskolen						
Driftsutgifter	6 356	6 325	6 232	6 159	6 087	6 022
Driftsinntekter	-1 901	-1 357	-1 197	-1 197	-1 197	-1 197
Netto driftsramme	4 455	4 968	5 035	4 962	4 890	4 825
Kulturadministrasjon, Bakkenteigen og Kulturhuset 37						
Driftsutgifter	18 915	15 690	14 453	14 298	14 143	14 006
Driftsinntekter	-7 035	-5 325	-3 716	-3 716	-3 716	-3 716
Netto driftsramme	11 880	10 365	10 737	10 582	10 427	10 290
Bibliotek						
Driftsutgifter	8 528	9 153	9 209	9 090	8 972	8 867
Driftsinntekter	-1 278	-955	-992	-992	-992	-992
Netto driftsramme	7 250	8 198	8 217	8 098	7 980	7 875
Plan og utvikling						
Driftsutgifter	5 533	7 017	4 641	4 574	4 507	4 448
Driftsinntekter	-1 049		0	0	0	0
Netto driftsramme	4 484	7 017	4 641	4 574	4 507	4 448
Plan- og utbyggingstjenester						
Driftsutgifter	11 620	13 718	13 318	13 237	13 155	13 083
Driftsinntekter	-6 788	-7 684	-7 677	-7 677	-7 677	-7 677
Netto driftsramme	4 832	6 034	5 641	5 560	5 478	5 406
Overføring Kirke og Trossamfunn	12 268	12 275	12 804	12 804	12 804	12 804
Sum netto ramme	46 179	50 179	51 129	50 576	50 022	49 533

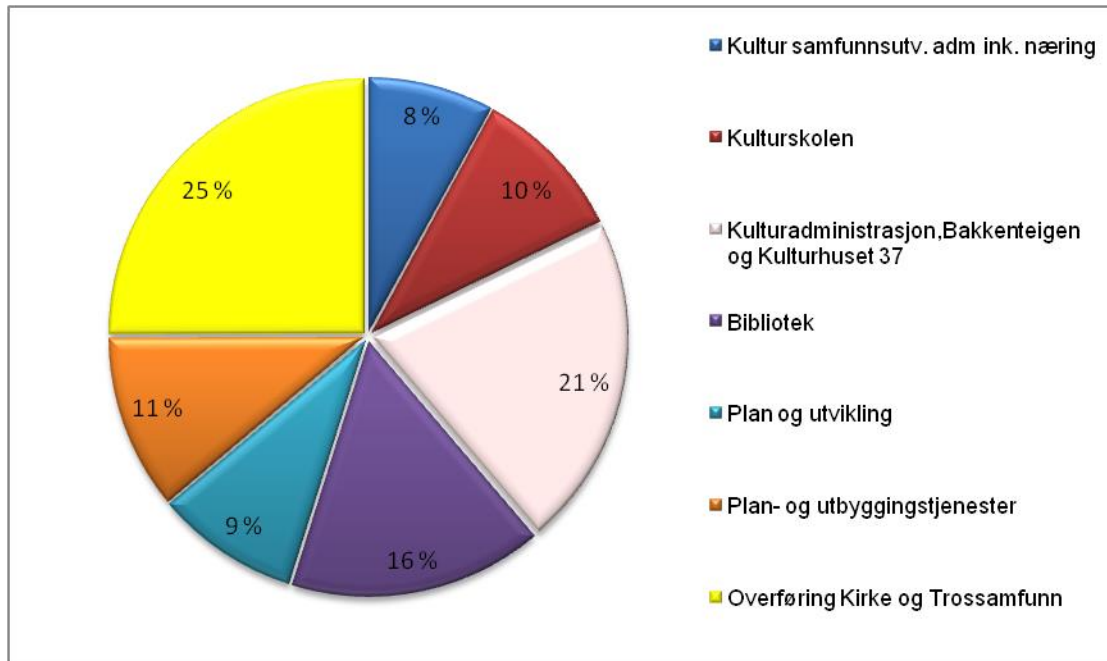
Næring er flyttet til fra Næring, plan og utvikling til administrasjon Kultur og samfunnsutvikling.

Overføringer til kirkelig utgjør kr 21,7 % av kommunalområdet ramme og ligger under ansvar 4640 Kulturadministrasjon.

⁷ Netto driftsramme fremkommer gjennom alle kostnader fratrukket inntekter for det respektive kommunalområde.

⁸ Brutto driftsramme summerer alle kostnader og inntekter hver for seg

Det totale driftsbudsjettet fordeler seg som følger mellom enhetene:



Endrede føringer av pensjonskostnader

Horten kommune bruttobudsjetterer sine pensjonskostnader. Det vil si at reelle pensjonsforpliktelser budsjetteres på kommunalområdet, mens premieavviket krediteres finansområdet. For 2015 reduseres forpliktelsene fra 21% til 19% av faktiske lønnskostnader. Den reduserte satsen gir en tilsvarende lavere netto driftsramme for 2015 på kroner 545 000. Den reduserte driftsrammen påvirker ikke kommunalrådets tjenesteproduksjon, men er en teknisk budsjettjustering.

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

Forslag til driftsbudsjett endringer

Driftstiltak i økonomiplan 2015-2018

NR	Tiltaksnavn	Økonomisk innsparing				Konsekvenser
		2 015	2 016	2 017	2 018	
1	Plan- og utbyggingstjenester- øke betalingsatsene/ gebyrinntekter	500 000	500 000	500 000	500 000	Plan og utbyggingstjenester vil øke kapasitet innen arealplanlegging. Dette vil delvis bli finansiert gjennom økning i gebyrinntekter. Gebyrinntektene vil etter økningen nærme seg gjennomsnitt for K13.
2	Kulturskolen- øke betalingsatsene/ elevbetalingen	100 000	100 000	100 000	100 000	Horten kulturskole øker betalingsatsene. Horten kulturskole har høyere betalingssetter enn sammenlignbare kommuner. Betalingsatsene har hatt en jevn økning i flere år, og har nå nådd et prisnivå som kan gi konsekvenser for elevantallet.
3	Kulturhuset 37/ sette tak på antall barn som kan delta på feriekлубben	120.000	120.000	120.000	120.000	Kulturhuset 37 har ansvar for Feriekлубben. Feriekлубben har til nå ikke hatt inntaksbegrensninger på antall barn og blir stadig mer populær. I 2015 vil Kulturhuset 37 sette et tak på antall plasser, og bemanne i forhold til dette. I tillegg økes betalingsatsene og det vil vurderes å øke antall barn per ansatt tilnærmet SFOs praksis.
4	Overføring til Kirkelig fellesråd	166 000	166 000	166 000	166 000	Kirkelig fellesråd har fått økt ramme i henhold til kommunal deflator på 3 %, men samtidig et tilpasningskrev på 166 000 – tilsvarende 1,5 % av netto driftsramme.

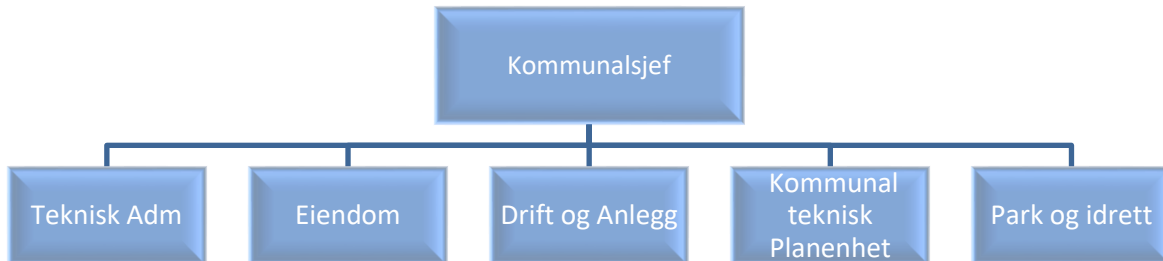
8. Kommunalområde Teknisk



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

8.1. Fakta om kommunalområdet

Kommunalområdet har følgende organisasjonskart:



Teknisk administrasjon

Overordnet ledelse herunder:

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

Enhet for Eiendom

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

Enhet for kommunalteknisk drift (Drift og anlegg)

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

Enhet for kommunalteknisk plan (KTP)

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

Enhet for park og idrett

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

8.2. Mål- og resultatstyring



Mål- og resultatstyring

Teknisk**Kommunalområde Teknisk – en viktig brikke i helheten**

	Status	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent
Effektiv og god prosjektgjennomføring (bygg og anlegg)				
Oppfatning av servicenivå blant brukere ifm prosjektgjennomføring	Ikke målt pr 2. tertial	Karakter > 4	Karakter = 3	Karakter < 2
Økonomisk ramme overholdes	Alle større prosjekter innenfor økonomisk ramme	Ingen større prosjekter med merforbruk	Ingen større prosjekter med merforbruk	Merforbruk på større prosjekter
Effektiv og målrettet eiendomsforvaltning				
Energibruk – Snitt energi pr kvadratmeter	Energibruk 155 kWh/kvm	Energibruk < 140 kWh/kvm	Energibruk < 160 kWh/kvm	Energibruk >160 kWh/kvm
Netto driftsutgifter til drift av eiendom pr innbygger	2986	Kostnad <3000	Kostnad < 3200	Kostnad > 3500

	kr/innbygger				
Brakerundersøkelser for kommunale bygg	Ikke målt	= 4	=3	< 3	
Bidra til en effektiv og sikker vannforsyning og avløpshåndtering					
Beregnet vannlekkasjeandel (%)	Lekkasje < 20 %	Lekkasje < 20 %	Lekkasje > 25 %	Lekkasje > 30 %	
Forurensningsutslipp (fosfor) fra overløp i avløpsnettet i forhold til total produksjon	Utslipp < 4,0 %	Utslipp < 4,0 %	Utslipp < 5,0 %	Utslipp > 5,0 %	
Skadetilfeller pr år som skyldes feil i kommunalt VA-nett	Skadetilfelle = 5	Antall skadetilfeller = 2	Antall skadetilfeller =5	Antall skadetilfeller >5	
Bidra til et godt og tilrettelagt idretts og friluftsliv					
Brakerundersøkelser for idrett, friluftsliv og fysisk aktivitet	Ikke målt	= 4	=3	<2	
Antall medlemmer i kommunens idrettslag	7855	Antall>8300	Antall>7800	Antall <7400	
Bidra til et god og sikker samferdsel i Horten kommune					
Antall skader på Horten kommunes kjøretøy hvor HK har skyld	30	< 20	< 25	> 25	
Oppfatning av servicenivå blant brukere av vei	Ikke målt	>= 4	> 3	< 3	
Erstatningssaker grunnet hull i veiene	4	0	< 2	> 2	
Bidra til et godt og sikkert arbeidsmiljø i Teknisk					
Skader med sykefravær	0	0	1	> 1	

8.3. Status i forhold til foreslåtte mål

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

Oppfatning av servicenivå blant brukere

Servicenivået på de tjenester som leveres innen byggprosjekter vil være styrende for tjenestens utforming og innhold. Det benyttes en brukerundersøkelse for å kartlegge graden av oppfattet service nivå. Denne skal sendes til utvalgte personer i Horten kommune for å kartlegge hvordan prosjektgjennomføringen og sluttresultatet oppleves av brukere.

Økonomisk ramme overholdes

Det vurderes som virksomhetskritisk for Horten kommune at økonomiske rammer for større prosjekter overholdes. Overskridelser vil både ha innvirkning på tjenesteproduksjonen og omdømme. For 2013 er alle større prosjekter levert innen tildelt ramme.

Mål 2: Effektiv og målrettet eiendomsforvaltning

Energibruk – Forbruk pr kvadratmeter

Kostra har indikatorer som er felles for all rapportering innen eiendomsforvaltning, herunder energibruk pr kvm for bygg. Indikatoren vil gi oss et sammenligningsgrunnlag mot andre kommuner, og gi innspill til forbedringer. For 2013 ligger Horten kommune på 155 kWh/kvm i snitt for alle typer bygg.

Netto driftsutgifter til kommunal eiendomsforvaltning målt pr innbygger

Kostra har indikatorer som er felles for all rapportering innen eiendomsforvaltning, herunder netto driftsutgifter til kommunal eiendomsforvaltning målt pr innbygger. Indikatoren vil gi oss et sammenligningsgrunnlag mot andre kommuner, og gi innspill til forbedringer. Det er en målsetting å gjennomføre drift av bygg så kosteffektiv som mulig. For 2013 ligger måltallet på kr 2986 kr/innbygger

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

Beregnet vannlekkasjeandel (%)

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

til miljøet. For 2013 ligger beregnet lekkasjeandel på mindre enn 20 %. Snitt for landet er vesentlig høyere.

Forurensningsutslipp (fosfor) fra overløp i avløpsnettet i forhold til total produksjon

Kostra har indikatorer som er felles for all rapportering innen VA, herunder Forurensningsutslipp (fosfor) fra overløp i avløpsnettet i forhold til total produksjon. Indikatoren vil gi oss et sammenligningsgrunnlag mot andre kommuner, og gi innspill til forbedringer.

Skadetilfeller pr år som skyldes feil i kommunalt VA-nett

For å sikre at det arbeides målrettet med å heve kvaliteten i VA – nettet er det ønskelig å måle antall skadetilfeller pr år. Med skadetilfelle menes alle utbetalinger hvor egenandel benyttes mot forsikringselskap eller hvor kommunen betaler erstatning. For 2013 ligger dette tallet på 5, hvorav det har vært en større hendelse.

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

Brukerundersøkelser for idrett, friluftsliv og fysisk aktivitet

Brukerundersøkelser blant brukere vil gi innspill til forbedringer.

Antall medlemmer i kommunens idrettslag

Et mål for hvor godt man tilrettelegger for idrett vil være hvor mange som til enhver tid bedriver fysisk aktivitet. Idrettslag rapporterer hvert år antall medlemmer. Dette kan gi et innspill til hvor bra kommunen tilrettelegger for idrettslig aktivitet. For 2013 var tallet på medlemmer i kommunens idrettslag: 7855

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

Antall skader på Horten kommunes kjøretøy hvor kommunen har skyld

Horten kommune ønsker å redusere antall ulykker hvor våre kjøretøy er involvert. Ved å skape fokus på dette området vil man legge grunnlaget for en reduksjon av antall ulykker og dermed reduserte kostnader og bedret omdømme. Antall ulykker for 2013 er 30 (tallet er vesentlig redusert de siste tre årene)

Oppfatning av servicenivå blant brukere av vei

Horten kommune ønsker å forespørre utvalgte grupper hvordan de oppfatter kommunalt veinett. Dette vil omhandle brøyting, strøing og hvordan veidekket oppfattes. Sentrale grupper vil være drosjenæringen, transportnæringen og større bedrifter Dette er ikke målt tidligere.

Erstatningssaker grunnet hull i veiene

Horten kommune er erstatningspliktig for skader som forårsakes av hull i veiene i de tilfeller hvor Horten kommune har kjennskap til hullene på forhånd. Indikatoren vurderes til å måle Horten kommune sin respons på innmeldte feil og mangler. Vi har for 2013 4 erstatningssaker hvor kommunen har erkjent at man ikke har utbedret hull i veien rettidig.

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

Skader med sykefravær

Horten kommune ønsker å være proaktive og hindre alvorlige ulykker. Ved å fokusere på sykefravær kombinert med ulykker vil man tilnærme seg det private entreprenørmarkedet sin måling av ulykkesfrekvens og kan over tid sammenligne seg bransjemessig. For 2013 har det vært to ulykker med fravær (to mindre ulykker med liten alvorlighetsgrad)

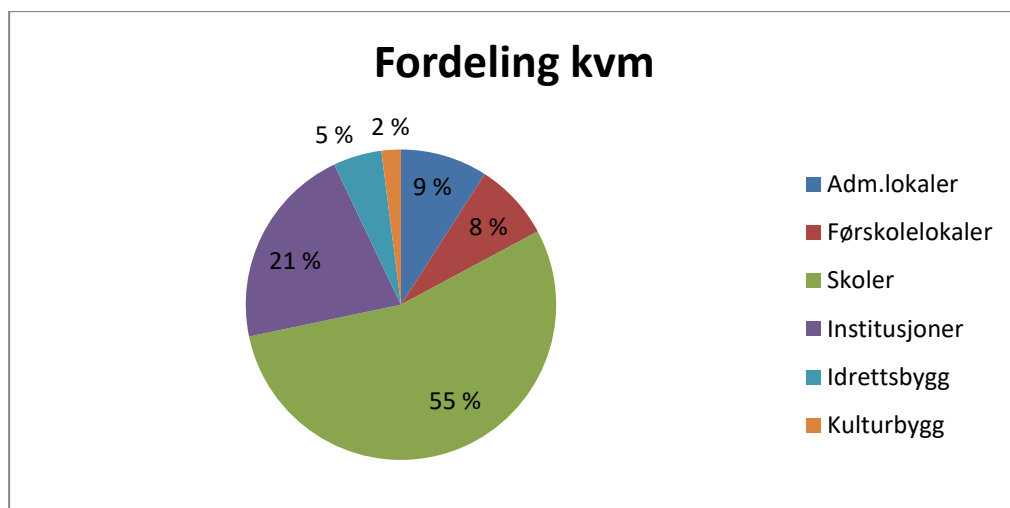
8.4. utfordringer i forhold til målsettingene

- Økonomiske tildelinger er kritisk for å kunne drive vedlikehold iht vedtatt plan for bærekraftig vedlikehold
- Rekruttering av riktig kompetanse kombinert med kompetanseheving på ansatte vil til enhver tid være kritisk for kommunalområdet
- Gjennomføring tilstrekkelig effektivisering via LEAN i alle enheter. LEAN vil gi økt egenproduksjon
- Lavere sykefravær vil være en nøkkel til å oppnå målsetninger og gi reduserte kostnader og økt egenproduksjon

8.5. Nøkkeltall

KOSTRA (KOMMUNEStatRAPPORTERING) er viktige indikatorer som synliggjør hvor stor andel av disponible midler som benyttes til de ulike tjenesteområdene. På bakgrunn av disse tallene, utarbeider kommunen hvert år en egen KOSTRA-rapport som er et av utgangspunktene for administrasjonssjefens forslag til økonomi- og handlingsplan.

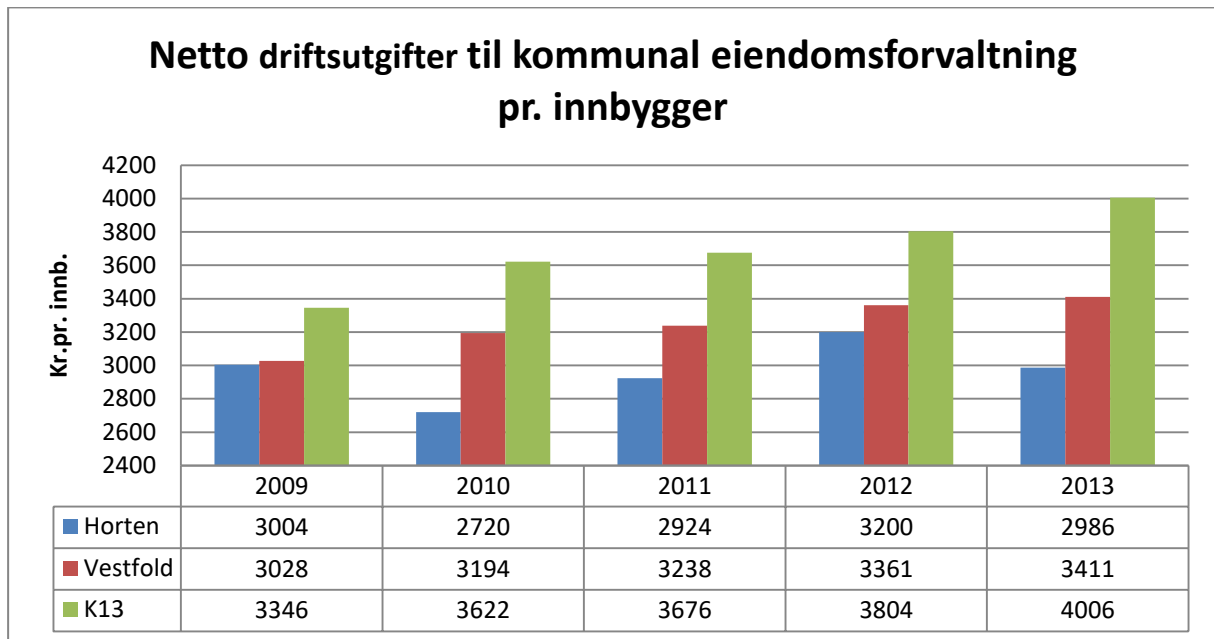
Det er i dette kapittelet synliggjort de mest sentrale nøkkeltallene innen kommunalområdet. Detaljert KOSTRA-rapport ligger som vedlegg til økonomi- og handlingsplanen 2014-2017.



Fordelingen over viser hvordan Horten kommunes bygningsmasse fordeler seg mellom forskjellige formålsbygg.

Basert på denne figuren vurderes det at det ikke vil være mulig med store arealreduksjoner ved at leietagere i bygg skal benytte mindre areal enn i dag. Det vurderes som vanskelig å kunne få eksterne leietagere til deler av formålsbygg.

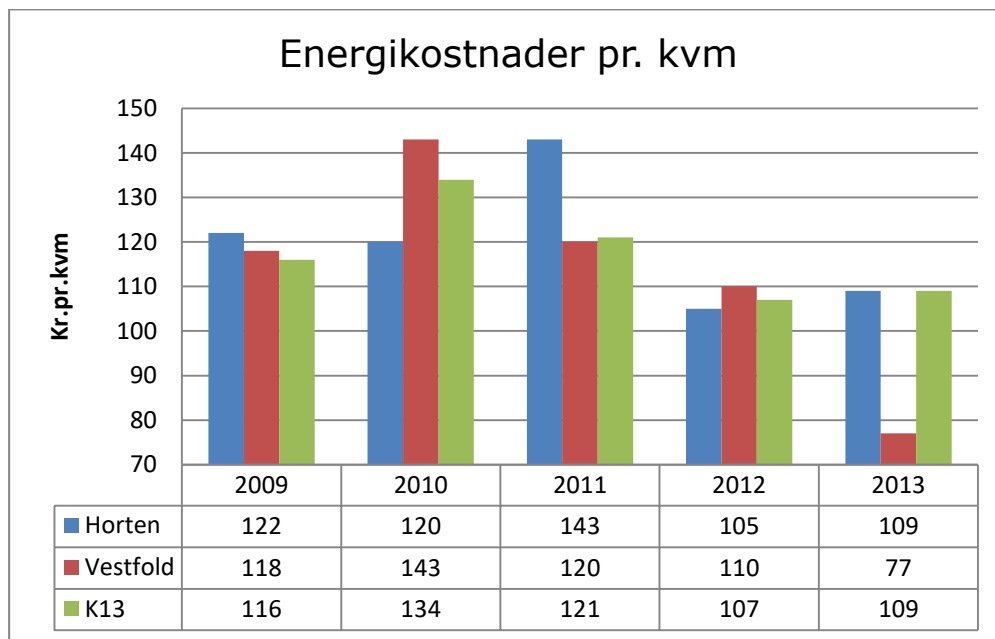
Netto driftsutgifter



Figuren ovenfor viser netto driftsutgifter til kommunal eiendomsforvaltning. Tallene er oppgitt i konsern det vil si at kommunale foretak er med i grunnlaget.

Med netto driftsutgifter menes samtlige utgifter til drift som ikke er vedlikehold. Horten kommune har en liten administrasjon innen eiendomsforvaltning, og det vurderes at dette er noe av forklaringen til at Horten kommune ligger lavt sammenlignet med andre kommuner. Brorparten av Horten kommune sine utgifter til drift benyttes til produksjon.

Horten kommune har helt siden 2009 ligget lavest i kostnader pr innbygger. Videre er det viktig å merke seg at avstandene innbyrdes i sammenlikningsgruppen er blitt noe større i løpet av 5-årsperioden mens Horten kommune er forholdsvis stabil.

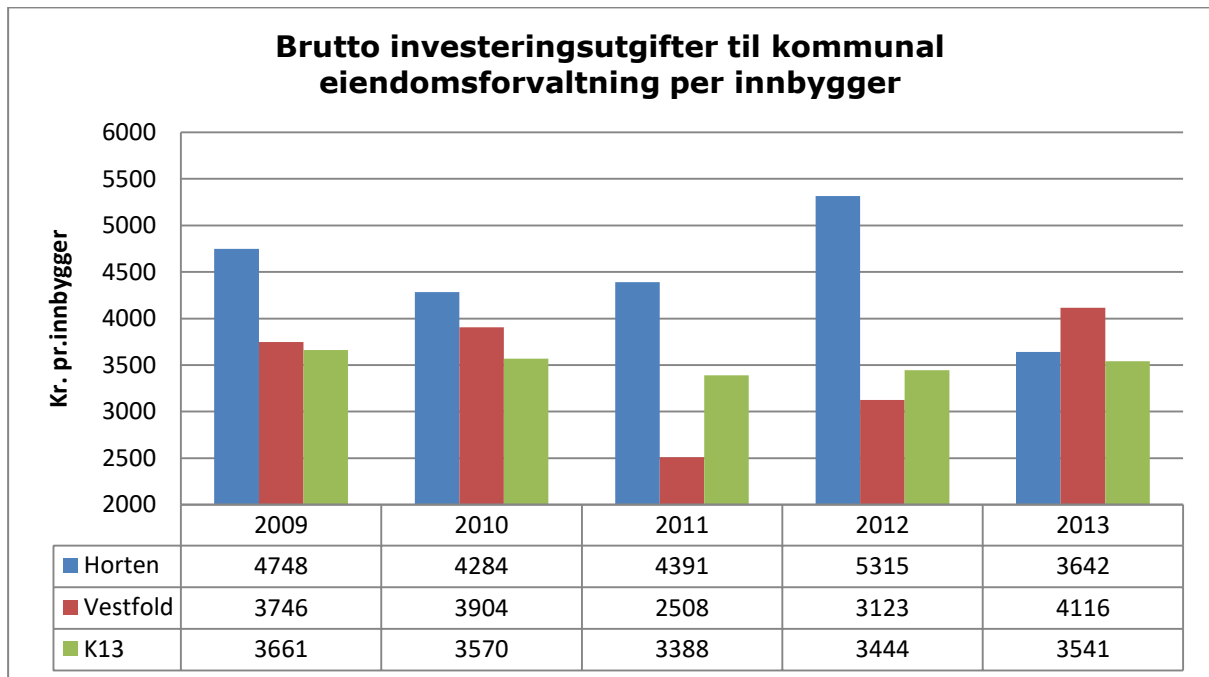
Energikostnader

Tabellen ovenfor viser energikostnader pr kvm formålsbygg (konsern). Man er kjent med at en kommune i Vestfold har en feilrapportering, og dersom den tas ut, er gjennomsnittet for Vestfold på kr 114,- pr kvm.

Energikostnadene beregnes ut fra rapporterte kvm formålsbygg med tilhørende energikostnader. Innrapporteringen av antall kvm kan være noe ulikt fra kommune til kommune. KS har derfor etablert et nettverk i Vestfold for å identifisere feilkilder til KOSTRA samt finne fram til bedre rapporteringsgrunnlag/ rutiner. Horten kommune er en del av dette nettverket.

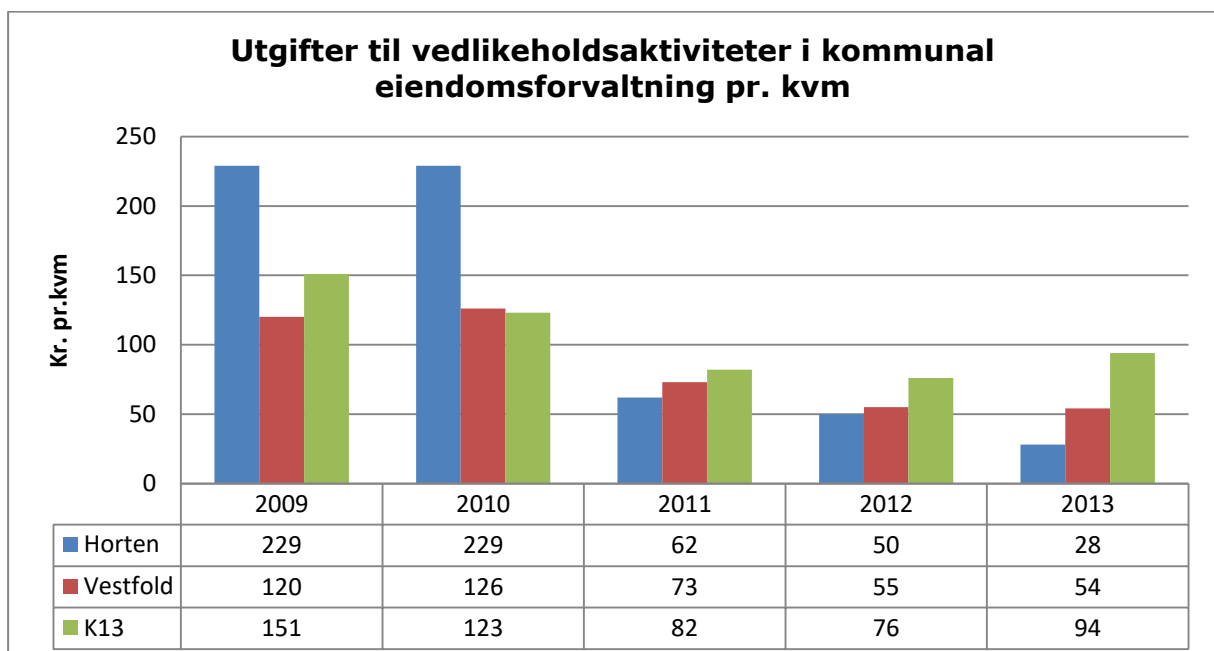
Kostnader til energi i størrelsesorden 80-90 kr vurderes til å ligge på nivå med passiv-hus standard.

Investeringsutgifter



Horten kommune har i de fem siste årene i gjennomsnitt investert for kr 4 476 pr innbygger. For de øvrige er gjennomsnittet de siste fem år for Vestfold kr. 3 479 og K13 kr. 3 554.

Vedlikehold

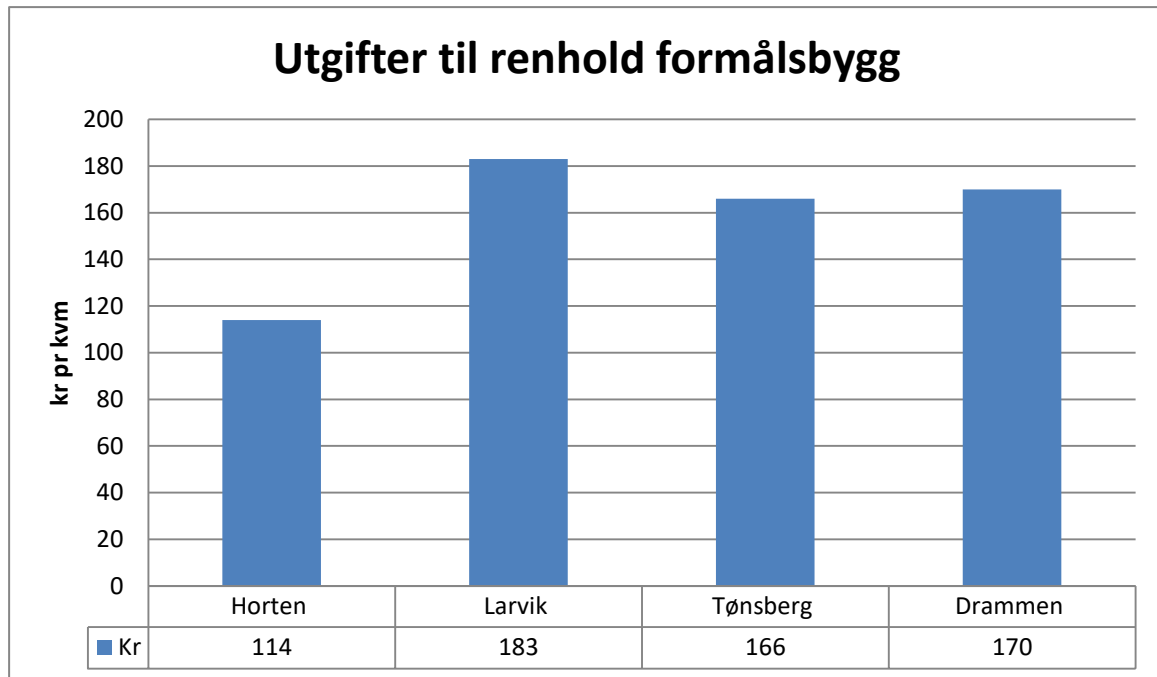


Vedlikeholdsaktiviteter dreier seg om utgifter til vedlikehold (ikke driftsoppgaver) av byggene. For Horten kommune innebærer dette at man har budsjettert ca 3 mill kr til vedlikehold samt påkostninger (diverse investeringer) på kr. 7,5 mill.

I en slik situasjon er det derfor viktig å gjøre "riktige" prioriteringer. Innføringen av PSIAM (et verktøy for innrapportering av feil og mangler samt vedlikeholdsplan) i 2013/ 2014 er derfor vært svært viktig for effektiv bruk av tilgjengelige midler.

Sammenliknet med de øvrige kommuner i tabellen, ligger dette svært lavt. Investeringsbehovet øker i takt med manglende vedlikehold.

Renhold



Tallene i tabellen er hentet fra regnskapstall 2013 delt på antall kvm formålsbygg. (Tallene i tabellen er hentet via eiendomsnettverket.)

Rapporteringen av renholdskostnader i KOSTRA er noe varierende fordi det føres noe ulikt i kommunen. Sammenlikningen ovenfor tar utgangspunkt i kun lønnskostnader pr kvm. Utgifter til papir og renholdsartikler osv. er ikke med.

Dette er trolig nærmest det man kommer virkeligheten på nåværende tidspunkt. I løpet av to år er det håp om at man har utviklet bedre KOSTRA tall som vil gi oss et mer riktig bilde.

Det er videre å bemerke at renholdstallene ikke sier noe om kvalitet. Brukerundersøkelser på skole er en parameter som sier noe om tilfredshet.

8.6. Øvrige hovedaktiviteter

Arealreduksjon

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

Fornybar energi

Satsing på fornybar egenprodusert energi vil bidra til utfasing av fossile energikilder, samt at det vil føre til reduserte kostnader. En dreining mot fornybar energi er nødvendig for at kommunen skal nå sine mål innen klima og energi

Energiøkonomisering

Energiøkonomisering følger plan for bærekraftig vedlikehold hvor energireduksjon vektlegges. Dette vil gi lavere kostnader til drift av kommunale bygg. Horten kommune kjøper energi til varme, kjøling og lys i bygg for et stort årlig beløp. Det bør være mulig å redusere totalt forbruk ved å benytte målrettede investeringer. Dette er også nedfelt i plan for bærekraftig vedlikehold.

Arealeffektivisering

Intensiv bruk av bygg

Ved å benytte kommunale bygg mer intensivt, hvor man bruker byggene større del av døgnet, kan man redusere det totale behovet for arealer. Det forutsettes at kommunale enheter som har tjenesteproduksjon må samlokaliseres.

Fortetting

Ved å bruke bygg mer arealeffektivt vil man kunne redusere areal og redusere leiekostnader til eksterne utleiere

8.7. Forslag til driftsbudsjett

Innledning:

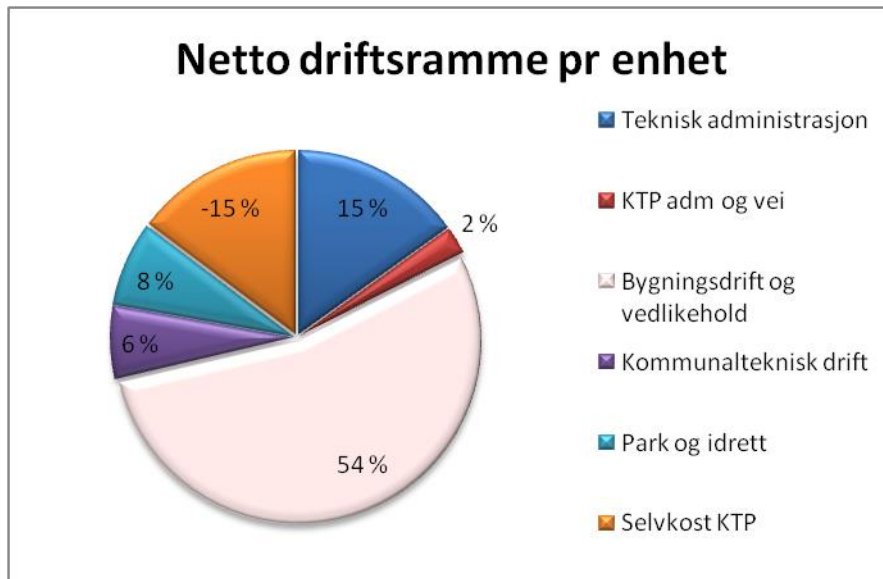
I henhold til kommunens økonomireglement vedtar kommunestyret netto driftsramme⁹ pr kommunalområde. I budsjettforslaget for 2015-2018 er det i tillegg utarbeidet et brutto¹⁰ driftsbudsjett pr enhet. Hovedårsaken til dette skyldes at bruttobudsjettet på en tydeligere måte synliggjør faktisk aktivitetsendring mellom de ulike driftsår.

TEKNISK						
	Rev. regn	Vedtatt bud	Adm.sjefens budsjett- og økonomiplanforslag			
SUM	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Driftsutgifter	216 061	224 708	225 208	224 155	223 102	222 170
Driftsinntekter	-124 137	-128 983	-127 907	-127 907	-127 907	-127 907
Netto driftsramme	91 924	95 725	97 301	96 248	95 195	94 263
Pr enhet						
Teknisk administrasjon						
Driftsutgifter	20 225	19 885	23 568	23 342	23 115	22 916
Driftsinntekter	0	0	-2 678	-2 678	-2 678	-2 678
Netto driftsramme	20 225	19 885	20 890	20 664	20 437	20 238
KTP adm og vei						
Driftsutgifter	2 506	3 250	3 310	3 274	3 238	3 207
Driftsinntekter	0	0	0	0	0	0
Netto driftsramme	2 506	3 250	3 310	3 274	3 238	3 207
Bygningsdrift og vedlikehold						
Driftsutgifter	77 276	80 826	81 425	80 621	79 818	79 104
Driftsinntekter	-7 525	-7 453	-7 111	-7 111	-7 111	-7 111
Netto driftsramme	69 751	73 373	74 314	73 510	72 707	71 993
Kommunalteknisk drift						
Driftsutgifter	30 676	31 139	25 337	25 241	25 145	25 060
Driftsinntekter	-22 141	-22 776	-16 475	-16 475	-16 475	-16 475
Netto driftsramme	8 535	8 363	8 862	8 766	8 670	8 585
Park og idrett						
Driftsutgifter	14 851	13 144	13 111	13 000	12 888	12 790
Driftsinntekter	-4 388	-2 886	-2 815	-2 815	-2 815	-2 815
Netto driftsramme	10 463	10 258	10 296	10 185	10 073	9 975
Selvkost KTP						
Driftsutgifter	70 527	76 464	78 457	78 677	78 898	79 093
Driftsinntekter	-90 083	-95 868	-98 828	-98 828	-98 828	-98 828
Netto driftsramme	-19 556	-19 404	-20 371	-20 151	-19 930	-19 735
Sum netto ramme	91 924	95 725	97 301	96 248	95 195	94 263

⁹ Netto driftsramme fremkommer gjennom alle kostnader fratrukket inntekter for det respektive kommunalområde.

¹⁰ Brutto driftsramme summerer alle kostnader og inntekter hver for seg

Det totale driftsbudsjettet fordeler seg som følger mellom enhetene:



Endrede føringer av pensjonskostnader

Horten kommune bruttobudsjetterer sine pensjonskostnader. Det vil si at reelle pensjonsforpliktelser budsjetteres på kommunalområdet, mens premieavviket krediteres finansområdet. For 2015 reduseres forpliktelsene fra 21% til 19% av faktiske lønnskostnader. Den reduserte satsen gir en tilsvarende lavere netto driftsramme for 2015 på kroner 1 153 000. Den reduserte driftsrammen påvirker ikke kommunalområdets tjenesteproduksjon, men er en teknisk justering.

Budsjettforslaget tar ikke høyde for følgende politiske føringer:

Verdibevarende vedlikehold av bygningsmassen ligger under det vedtatte nivået i plan for bærekraftig vedlikehold.

Lovlig og forsvarlig drift:

Muligheten til å drive lovlig og forsvarlig iht gjeldende regelverk utfordres siden det ikke er satt av tilstrekkelig med midler til vedlikehold, samt at etterslepet er stort.

Øvrige kommentarer

Investeringskostnader er økende og må sees i sammenheng med manglende vedlikehold over tid.

Driftstiltak i økonomiplan 2015-2018

Tiltaksnr	Tiltaksnavn	Økonomisk innsparing				Konsekvenser
		2 015	2 016	2 017	2 018	
1	Energieffektivisering	500 000	500 000	500 000	500 000	Investeringer i miljøvennlig varmeproduksjon, samt oppgradering av bygg mht redusert energibruk
2	Redusere areal	500 000	500 000	500 000	500 000	Reduksjon av areal gir reduserte driftskostnader
3	Reduksjon av leiekostnader til eksterne utleiere	500 000	500 000			Fortette arealene i eksisterende egneide bygg

9. Kommunalområde Horten havnevesen



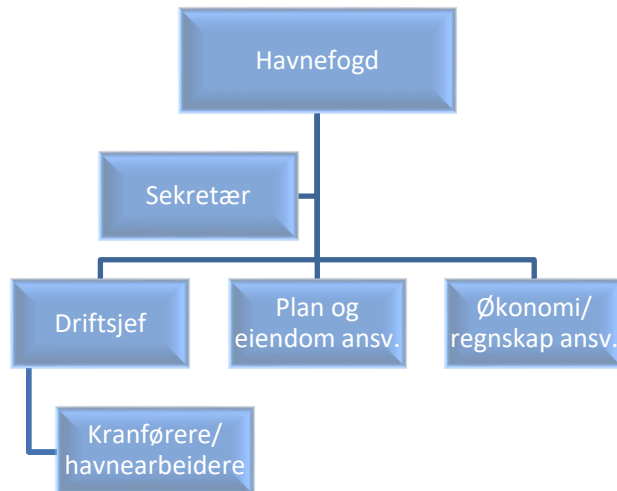
Horten havnevesen er fra 1.7.2014 organisert som et kommunalområde i Horten kommune.

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 lagerhus/ kontor, annen næring etc. 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 kommunalområdet

Kommunalområdet har følgende organisasjonskart:



Horten havnevesen ved havnefogden rapporterer politisk til et havnestyre som har samme sammensetning som formannskapet i Horten kommune. Administrativt er Horten havnevesen underlagt administrasjonssjefen som et eget kommunalområde.

Drift

Enheten har ansvar for drift og vedlikehold av godshavnen, fergeterminaler 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 generelle sekretæroppgaver for kontoret.

9.2. Mål- og resultatstyring



Mål- og resultatstyring

Horten havnevesen

«Horten havn skal være en foretrukken og kostnadseffektiv omlastingsterminal mellom sjø- og landtransport i Oslofjorden. Havnevirkksomheten skal bidra til økt næringsutvikling, attraksjons- og opplevelsesutvikling i Horten kommune»

		Status	Ønsket resultat	Akseptabelt resultat	Ikke godkjent
Mål 1 – Godshavn					
Horten havnevesen skal øke markedsandelen innen løst stykk gods					
Indikator til mål 1: Godsomslog i tonn pr år	Ca 70.500	90-100.000	>75.000	<65.000	
Mål 2 – Godshavn					
Horten havnevesen skal etablere nye nisjer/ kunder gjennom aktivt markedsarbeid, og med bruk av nye lagringsareal på Langgrunn					
Indikator til mål 2: Rapportering av ny nisje/ produkt	2 nisjer/ 9 produkter	4 nisjer/ 13 produkter	2 nisjer/ 11 produkter	1 nisje/ 7 produkter	
Mål 3 – Fergehavn					
Horten havn skal gjennom en					

avbruddsfri tjeneste og i samsvar med nye konsesjonsbestemmelser bidra til økning i fergetrafikken					
Indikator til mål 3: Antall og lengde på avbrudd	2 avbrudd a 2 uker	Ingen avbrudd	1 avbrudd a 1 uker	2 avbrudd a 2 uker	
Indikator til mål 3: Trafikkutvikling av antall kjøretøy innen 2016	1.760.210 kjøretøy i 2013	1.860.000 kjøretøy	1.800.000 kjøretøy	1.760.000 kjøretøy	
Mål 4 – Småbåtvirksomheten Horten havn skal ta markedsandel ift andre gjestehavner i Oslofjorden gjennom å satse på økt attraksjonskraft og gode opplevelser					
Indikator til mål 4: Antall gjestedøgn i gjestehavner (Horten og Åsgårdstrand) innen 2016	5.000 i 2014	5.400	5.100	5.000	
Indikator til mål 4: Antall gjestedøgn fra bobiler	1.100 i 2014	1.300 i 2016	.100 i 2016	1.000	
Mål 5 – Plan og eiendom Horten havnevesen skal optimalisere utleie og salg av ledige arealer/ lokaler					
Indikator til mål 5: Utleiegrad	95%	100%	95%	<90%	

Indikator til mål 5: Omsetning utleie innen 2016	4,8 mill i 2013	6,5 mill	6,0 mill	5,5 mill
Mål 6 – Administrasjon Horten havn skal ha fokus på ansattes trivsel og sikkerhet				
Indikator til mål 6: Sykefravær	3,5%	3%	4%	7%
Indikator til mål 6: HMS avvik pr år	2 i 2013	<10	<15	>15

9.3. Status i forhold til foreslåtte mål

Mål 1 – Godshavn

Horten havnevesen skal øke markedsandelen innen løst stykkgoods

Pr 2. kvartal 2014 har mengde stykkgoods gått ned med 13 % i de største norske havner. Containerlast har gått opp med 10 % i samme periode. Dersom denne trenden fortsetter vil havnevesenet måtte ta en stor markedsandel for å øke vår trafikk av stykkgoods i Horten havn.

Mål 2 – Godshavn

Horten havnevesen skal etablere nye nisjer/ kunder gjennom aktivt markedsarbeid, og med bruk av nye lagringsareal på Langgrunn

Horten havn har allerede bevist at utvikling av nye lagringsarealer på Langgrunn har ført til lossing av nye produkter. Det er potensial for nye lagringsarealer på Langgrunn.

Mål 3 – Fergehavn

Horten havn skal gjennom en avbruddsfri tjeneste og i samsvar med nye konsesjonsbestemmelser bidra til økning i fergetrafikken

Ny konsesjonsrunde er under behandling nå og vil endelig avgjøres i løpet av november 2014. Konsesjonen inneholder isolert en økning av antall ferger, noe som gir godt grunnlag for økt trafikk. På Moss-siden planlegger Statens vegvesen et 3. fergeleie. Det vil mest sannsynlig komme et tilsvarende krav til et 3. fergeleie i Horten.

Mål 4 – Småbåtvirksomheten

Horten havn skal ta markedsandel ift andre gjestehavner i Oslofjorden gjennom å satse på økt attraksjonskraft og gode opplevelser

Utviklingen av markedet for fritidsbåter har vært nokså konstant de siste årene i Norge. Dette betyr at Horten og Åsgårdstrand må ta markedsandel fra andre gjestehavner i Oslofjorden for å øke antall gjestedøgn. Horten havnevesen ønsker å øke kvaliteten og kapasiteten i spesielt

Horten havn, og i tillegg forbedre servicefunksjonene. Det kan være aktuelt å tillate noen flere næringsbygg (fortette) i gjestehavnsområdet.

Mål 5 – Plan og eiendom

Horten havnevesen skal optimalisere utleie og salg av ledige arealer/ lokaler

Kapasiteten er godt utnyttet pr i dag. Det finnes nye potensielle, men ikke opparbeidede arealer på Langgrunn som kan utvikles. Horten havnevesen vil vurdere salg av eiendom der bruken ikke er havnerelatert.

Mål 6 – Administrasjon

Horten havn skal ha fokus på ansattes trivsel og sikkerhet

Det er lavt sykefravær og en svært god stabilitet i arbeidsforholdene pr i dag. Det er imidlertid ikke foretatt noen målinger/ behov ift trivsel, kompetansebehov, personlige mål etc.

Det kan være noe ulik personlig rapporteringsgrad av HMS avvik pr i dag, noe det jobbes med å forbedre inn mot 2015.

9.4. utfordringer i forhold til målsettingene

- Markedsutviklingen for stålprodukter i Norge
- Markedsutviklingen for stykkgoods kontra containerlast
- Kjøretøyutviklingen for riksveisambandet Horten – Moss

9.5. Nøkkeltall

Virksomhetsområde	2010	2011	2012	2013
Fergehavn				
Ant. Kjøretøy	1 575 128	1 659 392	1 751 875	1 760 210
ant. Passasjerer	1 507 552	1 573 975	1 636 689	1 606 030
Trafikkhavn				
Godsomslog i tonn	70 294	73 835	77 788	70 517
Småbåthavn				
Antall gjestedøgn	4 675	4 360	4 548	4 483
Utleie				
samlet leieinntekt i kr	3 435 520	5 702 639	5 646 787	4 776 473

9.6. Øvrige hovedaktiviteter

Hovedaktivitet 1 - Rehabiliterer gammelt ferjeleie.

Ca. 5000 kvm av underside kai rehabiliteres med ny betong, armering og katodisk beskyttelse.

Hovedaktivitet 2 – Prosjektering og utvikling av et tredje ferjeleie

Hovedaktivitet 3 – Salg av hotelltomt på Rustadbrygga

- Opprettholde avtale om salg av tomten til Horten Prosjektutvikling AS under forutsetning av godkjent rammesøknad og byggestart i løpet av 2016

Hovedaktivitet 4 – Videreutvikle ”dry port” på Langgrunn

- Planere og asfaltere nye områder
- Tilrettelegge for nye produkter/nye aktører
- Videreutvikle forholdet til eksisterende kunder
- Øke generell attraktivitet for hele området

Hovedaktivitet 5 – Horten gjestehavn med gjestehavnsområdet

- Oppgradere Horten gjestehavn med nye flytebrygger, samt nytt opplegg for strøm- og vannforsyning
- Salg av Strandpromenaden 8 (Redningsmuseet)
- Havnevesenets planer skal harmonere med kommunens arealplaner, sentrumsplan og generell byutvikling
- Det skal vurderes en reguleringsmessig endring for økning i bygningsmassen og endret bygningsstruktur i gjestehavnsområdet.

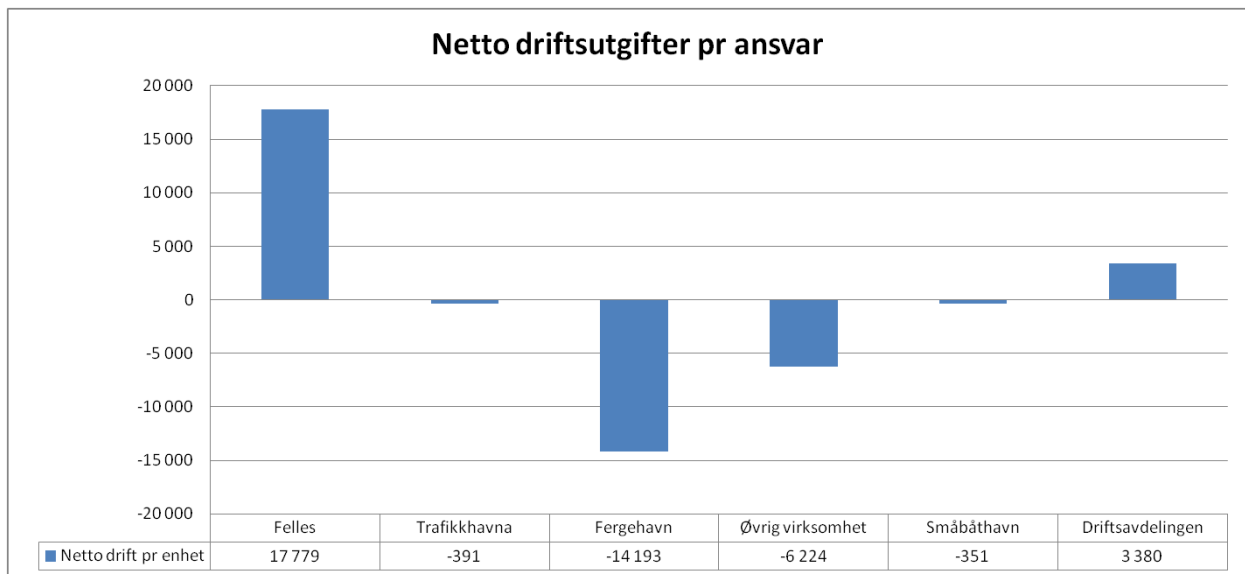
9.7. Forslag til driftsbudsjett

Innledning:

Driftsbudsjett 2015 inneholder driftsrammer for alle havnas ansvarsområder. Havnevesenet styrer mot et driftsbudsjett i balanse. Det vil årlig bli satt av midler til opparbeidelse av fond.

HORTEN HAVNEVESEN						
	Rev. regn	Vedtatt bud	Adm.sjefens budsjett- og økonomiplanforslag			
SUM	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Driftsutgifter	38 065	18 348	29 358	29 945	30 244	30 546
Driftsinntekter	-38 065	-18 348	-29 358	-29 945	-30 244	-30 546
Netto driftsramme	0	0	0	0	0	0
Pr enhet						
Felles						
Driftsutgifter	28 955	12 478	18 279	18 645	18 831	19 019
Driftsinntekter	-8 641	-3 612	-500	-510	-515	-520
Netto driftsramme	20 314	8 866	17 779	18 135	18 316	18 499
Trafikkhavna						
Driftsutgifter	1 109	735	1 175	1 199	1 210	1 223
Driftsinntekter	-1 639	-801	-1 566	-1 597	-1 613	-1 630
Netto driftsramme	-530	-66	-391	-398	-403	-407
Fergehavn						
Driftsutgifter	1 449	1 123	2 420	2 468	2 493	2 518
Driftsinntekter	-18 772	-8 338	-16 613	-16 945	-17 115	-17 286
Netto driftsramme	-17 323	-7 215	-14 193	-14 477	-14 622	-14 768
Øvrig virksomhet						
Driftsutgifter	1 406	1 230	1 665	1 698	1 715	1 732
Driftsinntekter	-6 324	-4 240	-7 889	-8 047	-8 127	-8 208
Netto driftsramme	-4 918	-3 010	-6 224	-6 349	-6 412	-6 476
Småbåthavn						
Driftsutgifter	2 058	948	2 404	2 452	2 477	2 501
Driftsinntekter	-2 624	-1 334	-2 755	-2 810	-2 838	-2 866
Netto driftsramme	-566	-386	-351	-358	-361	-365
Driftsavdelingen						
Driftsutgifter	3 088	1 834	3 415	3 483	3 518	3 553
Driftsinntekter	-65	-23	-35	-36	-36	-36
Netto driftsramme	3 023	1 811	3 380	3 447	3 482	3 517
Sum netto ramme	0	0	0	0	0	0

Det totale driftsbudsjettet fordeler seg som følger mellom seksjonene:



Kommentarer til budsjettforslaget 2015:

Det foreslås ingen reduksjoner i tjenesteproduksjonen innen kommunalområdet for 2015.

10. Finans



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

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

Summen av frie inntekter fratrukket kommunens fellesutgifter som pensjon, lønnsoppgjør og finanskostnader danner grunnlaget for kommunens disponible midler som kommunestyret skal vedta fordelt mellom kommunens 6 kommunalområder.

10.1. Budsjettekniske forutsetninger

I Administrasjonssjefens budsjettforslag er lønnsbudsjettet i 2014-kroner. Dette skyldes at årets lønnsoppgjør ikke er klart når budsjettet legges fram for politisk behandling. Det er på denne bakgrunn avsatt ca 30 millioner kroner som beregnes som helårseffekt av årets lønnsoppgjør. Med en gang oppgjøret er kjent, vil rammene på kommunalområdene bli styrket tilsvarende og endring på netto driftsrammer fremmes for politisk behandling i første politiske møterunde over nyttår.

Når det gjelder prisvekst er dette kompensert med 2 %.

For lønnsoppgjøret 2015 er det avsatt midler i henhold til statsbudsjettets føringer på 3,3 %.

10.2. Fakta om finansområdet

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

Kap 10.3, Frie inntekter	Kap 10.4, Gjeld og finansposter	Kap 10.5, Øvrige fellesposter
<ul style="list-style-type: none"> • Skatteinntekter • Rammetilskudd • Inntektsutjevning • Integreringstilskudd • Kompensasjonstilskudd • Rentetilskudd • Mvakomp. investering 	<ul style="list-style-type: none"> • Langsiktig gjeld • Rentekostnader • Avdragsutgifter • Renteinntekter 	<ul style="list-style-type: none"> • Pensjonskostnader • Avsatte midler til lønnsoppgjøret 2014 • Personforsikring • Avskrivninger • Kalkulatoriske avskrivninger

Netto inntekt fra overnevnte poster synliggjør hvor mye Horten kommune har til fordeling mellom kommunalområdene Administrasjon, Helse og Velferd, Oppvekst, Kultur og samfunnsutvikling, Teknisk og Horten havnevesen. For 2015 forventes det at finansområdet har 1 200 960 000 til fordeling. Nærmere redegjørelse av de ulike postene fremkommer videre i dette kapittelet.

10.3. Frie inntekter

Forklaring til de sentrale inntektene:

Kommunens frie inntekter består av rammetilskudd og skatteinntekter på inntekt og formue. De frie inntektene utgjør om lag 80 prosent av kommunesektorens samlede inntekter. 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.

Skatteinntekter

Budsjettert skatteinngang og rammetilskudd beregnes med utgangspunkt i de forutsetninger som regjeringen har lagt til grunn for statsbudsjettet 2015. For neste år legger regjeringen opp til en skattevekst på 4,7 prosent.

Basert på nasjonale tall samt prognose fra kommunenes sentralforbund (KS) foreslår administrasjonssjefen at Horten kommunes skattevekst budsjetteres til 4,78 prosent. Dette gir en budsjettert skatteinngang i 2015 på 601 584 000 kroner.

Rammetilskudd

Rammetilskuddet blir blant annet beregnet ut fra en utgiftsbehovsindeks som beregner hvor "dyr" Horten kommune er å drifte sammenliknet med øvrige kommuner i landet. Ligger kommunen under 1,0 betyr det at kommunen regnes som litt "lettere" å drifte sammenliknet med en gjennomsnittlig kommune. For Horten kommune er indeksen på 0,9889. Dette er en endring fra 2014 hvor samme utgiftsbehovsindeks er på 0,9937 %-poeng sammenliknet med landsgjennomsnittet.

Basert på beregninger vil Horten kommune motta et rammetilskudd i 2014 på 592 007 000 kroner.

Inntektsutjevning:

Horten kommune hadde i 2013 en skatteinngang på 84,6 prosent av landsgjennomsnittet. Ordningen med inntektsutjevning innebærer at kommuner som har under landsgjennomsnittet på skatteinntekter får kompensert 60 % av avviket mellom intervallet 90% - 100%. I tillegg til dette blir de mest skattesvake kommunene kompensert med ytterligere 35 % av differansen mellom egne skatteinntekter og opp til 90 % av landsgjennomsnittet.

Basert på nasjonale tall oppgitt i statsbudsjettet, beregninger fra KS og interne beregninger tilsvarende dette en inntektsutjevning på 68 748 000 kroner for 2015.

Integreringstilskudd

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

Kommunestyret vedtok i sak 116/14 å bosette 75 flyktninger hvorav 10 enslige mindreårige for årene 2014 og 2015. I tilskuddsanslaget er det beregnet inntak av 31 flyktninger hvorav 5 enslige mindreårige. Ev endring av forventet tilskudd vil fremmes i forbindelse med 1.tertialrapporten 2015.

Kompensasjonstilskudd

Skole og svømmeanlegg:

Innen skole og svømmeanlegg er det lagt inn en rentekompensasjon fra staten som Horten har fått tilsagn på for ferdigstilte skolebygg.

For 2015 har kommunen innvilget rentekompensasjon på 9 333 000 kroner.

Kirkebygg:

For kirkebygg er det lagt inn rentekompensasjon fra staten som Horten kommune har fått innvilget rentekompensasjon for vedrørende pågående rehabiliteringsplan for kirkebygg.

Innen kirkebygg har kommunen fått tilsagn og budsjettert med 256 000 kroner i rentekompensasjon for 2015.

Renteinntekter

Renteinntekter for bankinnskudd og formidlingslån, er basert på et estimat fra nivået på regnskap 2013 og pr 2.tertial 2014. En overveiende andel av bankinnskuddet er på ubundet investeringsfond. Skulle kommunestyret fatte beslutning om bruk av investeringsfond som et alternativ til låneopptak, vil dette i stor grad berøre renteinntektene negativt. En slik disponering av investeringsfond vil også påvirke likviditetssituasjonen. I tillegg har Horten kommune utbetalt vesentlige summer i form av premieavvik som oppstår av nasjonale føringer uansett pensjonsleverandør. Dette har tært på kommunens likviditet de siste årene. Det påligger kommunestyret et særlig ansvar å sikre at kommunen til enhver tid har så god likviditet at de løpende forpliktelser kan dekkes. Kommunens likviditet vurderes i dag anstrengt og vil følges tett i 2015 med tilhørende rapportering til kommunestyret.

Basert på beregninger pr 2.tertial 2014 foreslår Administrasjonssjefen å budsjettere renteinntekter, inkl. byggelånsrenter til 13 650 000 for 2015. Dette er en økning på ca 2 millioner fra 2014. Årsaken til økningen fremkommer gjennom økte byggelånsrenter grunnet økte kostnader til investeringsprosjekter samt økte inntekter fra startlån som inntektsføres i driftsbudsjettet.

Oppsummering, delkapittel 10.3 - frie inntekter:

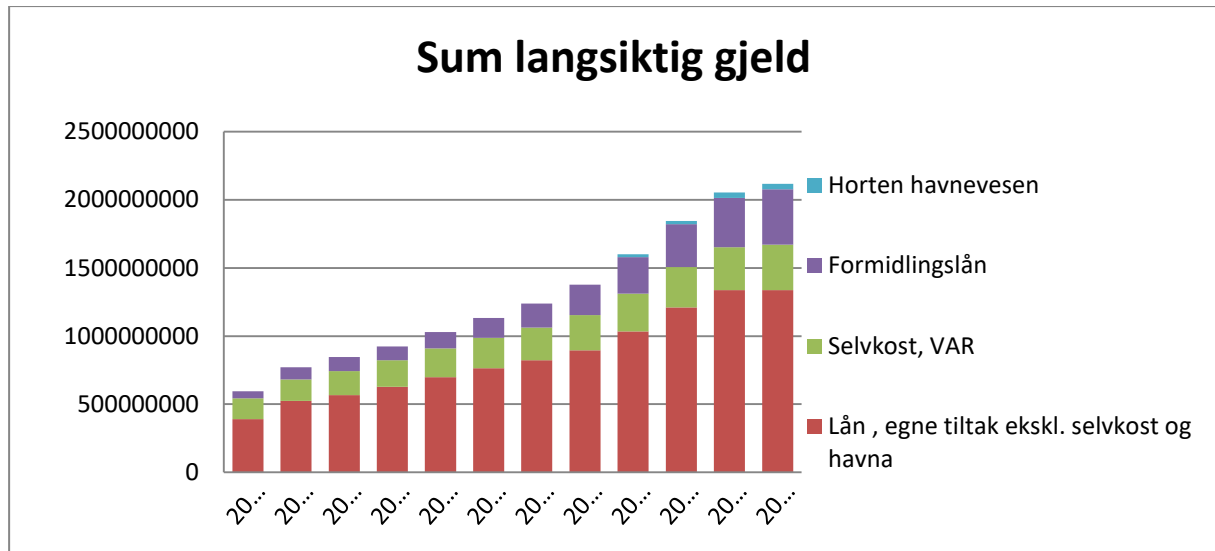
Tabellen nedenfor oppsummerer budsjetterte frie inntekter i økonomiplanperioden.

	2015	2016	2017	2018
Skatteinntekter	-601 584	-601 584	-601 584	-601 584
Rammetilskudd	-592 007	-592 007	-592 007	-592 007
Inntektsutjevning	-68 748	-68 748	-68 748	-68 748
Integreringstilskudd mv.	-30 258	-30 258	-30 258	-30 258
Kompensasjonstilskudd	-9 589	-9 589	-9 589	-9 589
Renteinntekter	-13 650	-13 650	-13 650	-13 650
Sum frie inntekter / generelle statstilsk.	-1 315 836	-1 315 836	-1 315 836	-1 315 836

10.4. Gjeld og finansposter

Langsiktig lånegjeld

Pr utgangen av 2014 vil Horten kommune ha en samlet langsiktig gjeld på ca 1,4 mrd. kroner.



Administrasjonssjefens forslag til investeringer vil medføre en langsiktig gjeld som øker til ca 2 mrd. kroner innen utgangen av 2018. Av denne gjelden påvirker ca 1,3 mrd. kroner disponible midler i driftsbudsjettet. Gjeld knyttet til formidlingslån, vann- og avløp eller havnerelaterte formål belastes ikke kommunekassa.

Renteforutsetninger

De kortsiktige rentene er i 2014 på et meget lavt nivå. På siste rentemøte i Norges Bank ble styringsrenten holdt uendret. Administrasjonssjefen foreslår å budsjettere med en effektiv rente, inkl. rentepåslag på 2,7 % i hele økonomiplanperioden, men vil følge utviklingen nøye.

Rente- og avdragsutgifter

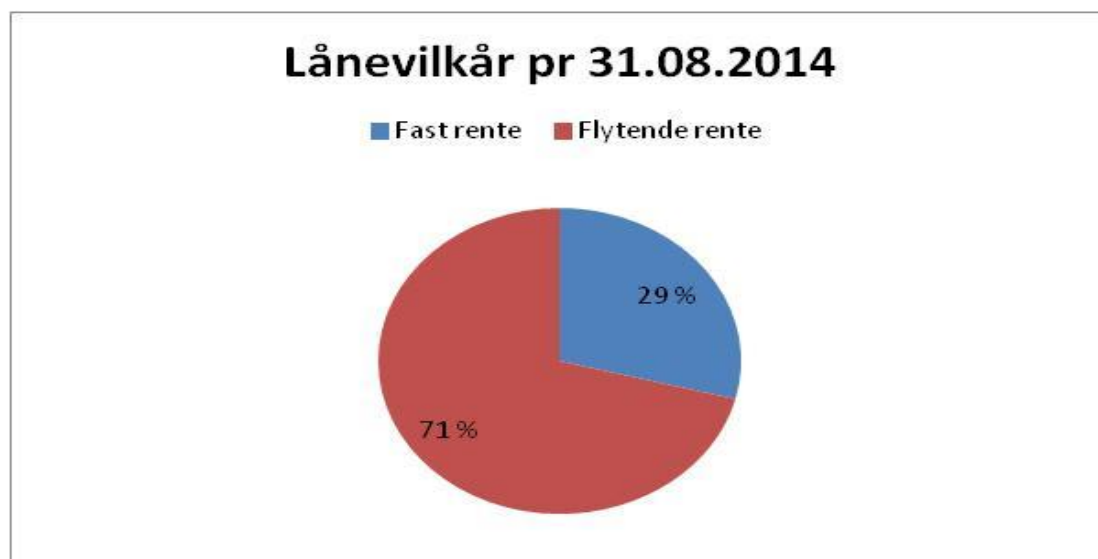
Basert på gjennomførte investeringer for perioden 2010 – 2014 og foreslåtte investeringer for perioden 2015 – 2018 forventes rente- og avdragsutgifter å påløpe som følger:



c

Rentefølsomhet

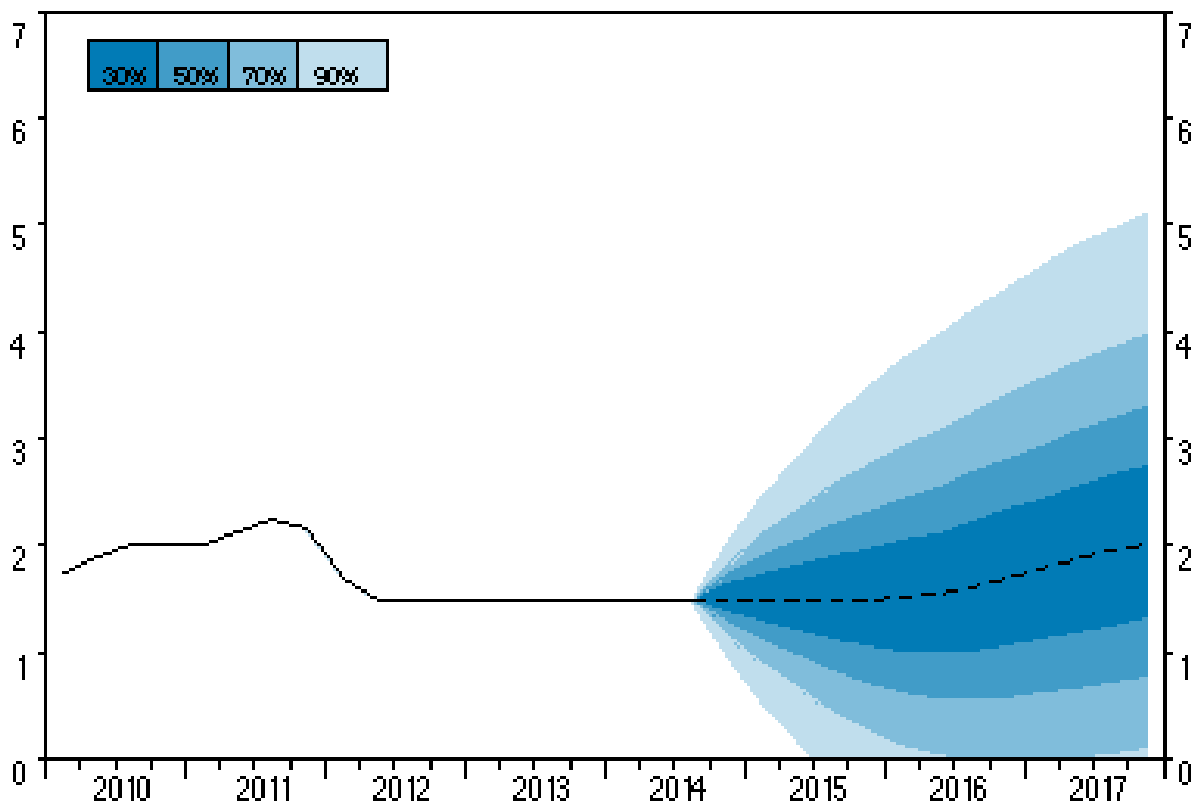
Med en høy gjeld er kommunen sårbar for økninger i renten. I henhold til kommunens finansreglement skal gjeldsporteføljen til enhver tid ha en rentesikring i intervallet 20 og 80 prosent. Pr 2.tertial 2014 beregnes følgende fordeling mellom fast og flytende rente:



Renteforutsetninger

Styringsrenta, som er utgangspunktet for kommunens rentekostnader, har over en lengre periode vært meget lav. Pr 2.tertial har Horten kommune en vektet rentekostnad på ca 2,7%. Norges bank vurderte på siste rentemøte at styringsrenta sannsynligvis vil holde seg forholdsvis uendret i hele økonomiplanperioden.

Som figuren under viser, forventes renta ikke å endre seg i 2015 og vil ha en marginal endring fram mot 2017. På denne bakgrunn foreslår Administrasjonssjefen å videreføre dagens rentenivå på 2,7 % i hele økonomiplanperioden.



Oppsummering, gjeld og finansposter:

Tabellen nedenfor oppsummerer forventede rente- og avdragsutgifter i økonomiplanperioden.

	2015	2016	2017	2018
Rentekostnader	38 000	40 000	44 000	49 500
Avdragsutgifter	37 000	38 000	42 000	48 000
Sum netto rente- og avdragsutgifter	75 000	78 000	86 000	97 500

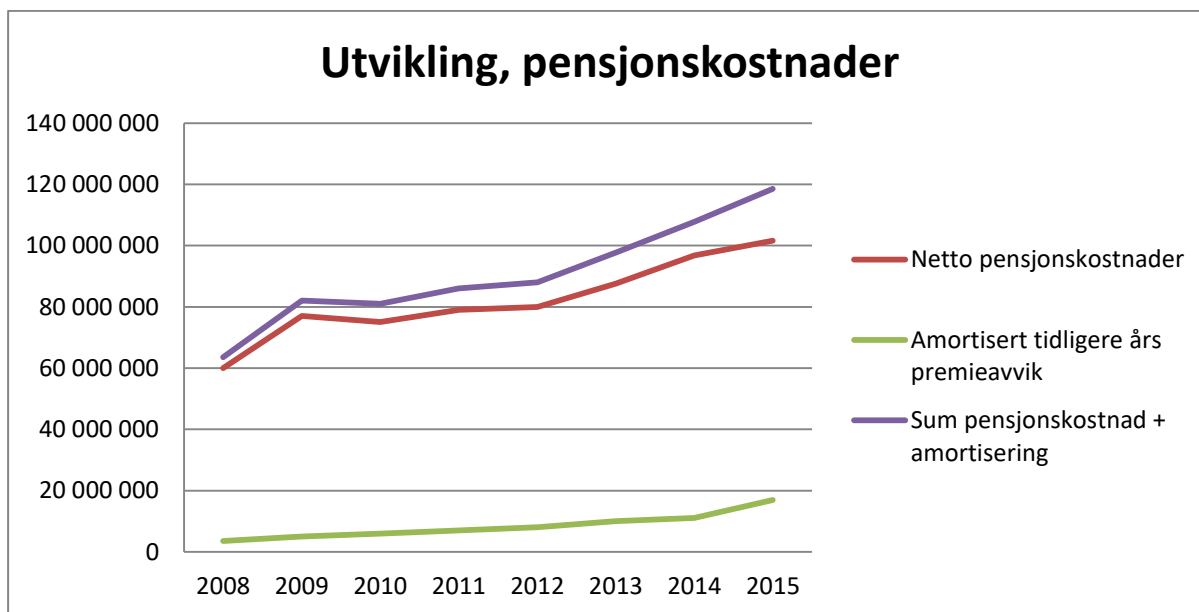
Tall i tusen. kroner

10.5. Felleskostnader

Pensjonskostnader og premieavvik

I alle kommunalområdene budsjetteres faktisk pensjonsforpliktelse til KLP og Statens pensjonskasse (pedagogisk personale). I henhold til den kommunale regnskapsforskriftens §13 er det beregnet netto pensjonskostnad¹¹ som belastes driftsresultatet. Dette innebærer at driftsbudsjettet korrigeres for differansen mellom betalt pensjonspremie og beregnet netto pensjonskostnad. Dette kalles premieavvik¹² 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 år¹³.

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 2014 til 2015 budsjetteres det med en vekst i pensjonskostnaden i underkant av 10 %. Dette innebærer at kommunens pensjonskostnad fra perioden 2008 til 2015 øker med nesten 86 %.



¹¹ 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.

¹² Premieavvik er forskjellen mellom betalt pensjonspremie og beregnet netto pensjonskostnad. Hvis betalt premie er større enn netto pensjonskostnad inntektsføres differansen i kommuneregnskapet, mens differansen utgiftføres hvis betalt premie er lavere enn beregnet netto pensjonskostnad.

¹³ I henhold til revidert forskrift pr 23.11.2011 skal balanseførte premieavvik som oppstår f.o.m. regnskapsåret 2011 amortiseres over 10 år. Premieavvik som har oppstått t.o.m regnskapsåret 2010 amortiseres over 15 år. Nye regler fra 2015 innebærer at premieavvik fra neste år skal tilbakebetales over de neste 7 årene.

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 på ca 35 millioner kroner i 2015. Akkumulert premieavvik for perioden 2003-2015 vil dermed være på ca 175 millioner kroner og skal kostnadsføres over de senere års driftsbudsjett.

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 kommunen kun basert på et gjennomsnittlig nivå i ordningen. 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. De siste årene har Horten kommune ligget på gjennomsnittet eller over, så medlemskap i fellesordningen har sikret en lavere premie enn hva en ville hatt utenfor ordningen.

I henhold til opplysninger fra KLP budsjetteres det med 1 % av samlet lønnsmasse som skal dekke foreventede kostnader til AFP. Dette utgjør ca 5,5 millioner kroner for Horten kommune i 2015.

Lønnsoppgjøret 2015

I samsvar med forutsetningene i statsbudsjettet er det lagt til grunn en årslønnsvekst på 3,3 % i 2015. På denne bakgrunn er det satt av en lønnsreserve på 17 millioner kroner som skal dekke budsjettet lønnsvekst da dette er et mellomoppgjør.

Det forutsettes som tidligere at administrasjonen gis fullmakt til å justere budsjettet fortløpende i forhold til avsluttede lønnsforhandlinger i 2015, 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 fremmes for 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 2015 budsjetteres 4,0 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 inntektspost i driftsregnskapet. Dersom man ønsker å avsette midler i regnskapet tilsvarende avskrivningene (for å utligne verdiforringelse), vil dette eventuelt være en politisk beslutning om å redusere hva som er disponibelt til øvrige driftsformål. Slik den økonomiske situasjonen er i Horten kommune vil dette bety iverksettelse av ytterligere kostnadsreduserende tiltak på de ulike kommunalområdene.

Kalkulatoriske avskrivninger

Avskrivninger knyttet til investeringer i anleggsmidler foretas i forbindelse med årsoppgjøret og belastes Finansområdet. For å synliggjøre kostnader knyttet til investeringer i maskiner og biler på kommunalområde Teknisk, beregnes de årlige avskrivningene (basert på gjeldende 3-årig statsobligasjonsrente) og utgiftsføres på maskinkapittelet (kommunalområde Teknisk) med motpost (inntekt) på Finans. Inntekten er således kun en regnskapsteknisk variable og utgjør i så måte ingen reell inntekt. For 2015 er den regnskapstekniske inntekten på 1,8 mill. kroner.

Risiko knyttet til kommunale garantier

Horten kommune har pr 31.oktober 2015 stilt følgende kommunale garantier

Selskap	Samlet garantiansvar	Utløper
Horten kommunale boligstiftelse	162 000	15.12.2049
IKA Kongsberg IKS	6	22.12.2014
Vestfold interkommunale brannvesen	15 763	15.12.2016
Vestfold interkommunale vannverk	83 239	
Horten bompengeselskap	360 204	30.03.2026
Jobbintro	6 000	
Sum	627 212 860	

Det knytter seg alltid en risiko ved å stille kommunale garantier. Totalt har Horten kommune 627,2 millioner i ulike garantier. Det er viktig å presisere at slike garantier i utgangspunktet ikke har noen reell kostnad for Horten kommune, men hvis noen av disse selskapene ikke skulle klare å betale sine forpliktelser, vil kommunen måtte overta ansvaret rundt de langsiktige låneforpliktelsene det er garantert for.

Oppsummering, felleskostnader:

Budsjettpost	2015	2016	2017	2018
Pensjonskostnader, inkl.arb.g.avg	-24 628	-24 628	-24 628	-24 628
AFP-premie	5 603	5 603	5 603	5 603
Lønnsoppgjøret 2015	17 122	17 122	17 122	17 122
Lønnskostnader, helårseffekt 2014	29 698	29 698	29 698	29 698
Personforsikring, Ou-midler	3 880	3 880	3 880	3 880
Avskrivninger	0	0	0	0
Kalkulatoriske avskrivninger	-1 800	-1 800	-1 800	-1 800
Sum felleskostnader	29 875	29 875	29 875	29 875

Tall i tusen kroner

10.6. Bærekraftig økonomi i et lengre perspektiv

Administrasjonssjefen vurderer at kommunens økonomiske situasjon i et kortsiktig perspektiv er meget anstrengt, men under kontroll. I tidligere økonomiplaner og årsmeldinger har Administrasjonssjefen satt fokus på at Horten kommune ikke har en bærekraftig økonomi over et lengre perspektiv. Hovedårsaken til dette skyldes blant annet:

- Økende pensjonskostnader
- Økende rente- og avdragsutgifter
- Endring i demografi.

Demografiske utfordringer kommenteres blant annet under kommunalområde Helse og velferd og vil ikke utdypes nærmere i dette kapittelet. Administrasjonssjefen ønsker imidlertid å rette fokus på de øvrige utfordringene og hvordan dette synes å redusere kommunens økonomiske handlingsrom i et lengre perspektiv dersom det ikke iverksettes tiltak allerede i 2015.

Utfordringer knyttet til økte pensjonskostnader:

Siden 2008 har kommunens samlede pensjonskostnader økt med 66,4% fra ca 64,7 mill. til 107,7 millioner kroner. Deler av økningen er kompensert gjennom økte overføringer fra staten, men ikke alt. Hovedfaktoren som ikke kompenseres retter seg mot kommunens akkumulerte premieavvik¹⁴.

Basert på dagens kjente opplysninger vil økt premieavvik redusere det økonomiske handlingsrommet med ca 7-8 millioner kroner hvert år dersom det ikke iverksettes tiltak i nærmeste framtid som ivaretar denne utfordringen.

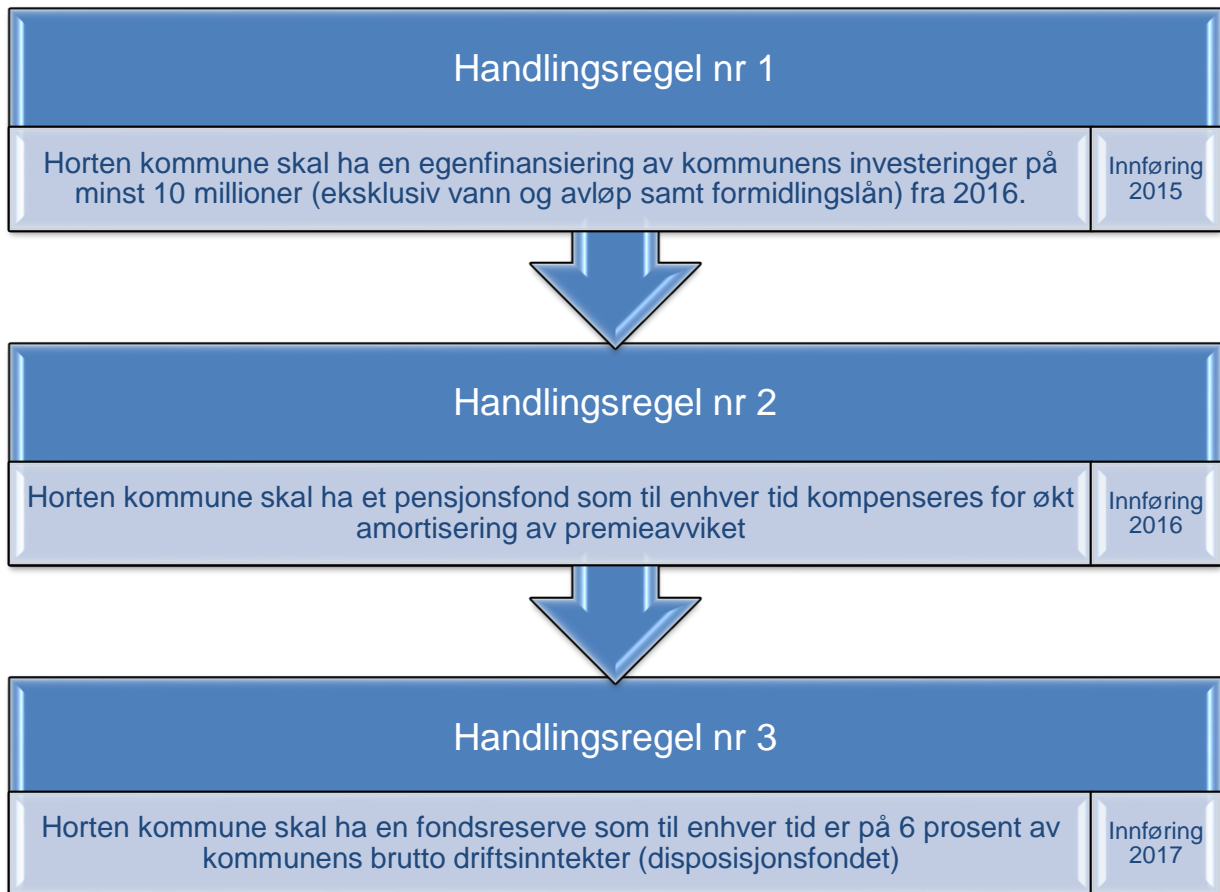
Økte rente- og avdragsutgifter

I henhold til Administrasjonssjefens forslag til økonomi- og handlingsplan 2015-2018 vil den samlede gjelden på egenfinansierte investeringer øke med ca 450 millioner kroner i planperioden. Ut i fra dagens rentenivå vil denne investeringsplanen gi økte finanskostnader på ca 25 millioner kroner frem mot 2018. Slike kostnadsøkninger blir ikke kompensert fullt ut over statlige rammeoverføringer. Dette innebærer redusert ramme til driftsformål og krav til effektivisering innen kommunalområdene for å imøtekomme økte finansutgifter.

¹⁴ Premieavvik: Innbetalt premie pensjon – beregnet pensjonskostnad på beregningstidspunktet. Avviket krediteres i driftsregnskapet og skal betales tilbake over de neste 7 årene

Økonomiske handlingsregler

Dersom det ikke gjøres grep for å møte de økonomiske utfordringene i årene som kommer, vurderes presset å øke på kommunalområdene. På denne bakgrunn foreslår Administrasjonssjefen å innføre tre handlingsregler som over tid vil dempe noe for fremtidens økonomiske utfordringer. Forslaget innebærer at handlingsregel 1 innføres fra 2015, handlingsregel nr 2 innføres i 2016, mens siste handlingsregel innføres i 2017.



Handlingsregel 1- foreslås innført i 2015

Horten kommune skal sette av 10 millioner kroner hvert år til egenfinansiering av investeringer

Administrasjonssjefen har i budsjettforslaget for 2015 satt av 10 millioner kroner som egenfinansiering av investeringer. Dette vil redusere neste års låneopptak tilsvarende. Ved å utarbeide varige kostnadsreduksjoner vil dette beløpet kunne framskrives i hele økonomiplanperioden og redusere låneopptaket tilsvarende.

Handlingsregel nr 2 – foreslås innført i 2016

Horten kommune skal ha et pensjonsfond som til enhver tid kompenseres for økt amortisering av premieavviket

Horten kommune har pr utgangen av 2014 et samlet premieavvik på ca 145 millioner kroner som skal betales tilbake over de neste 7-10 årene.

Administrasjonssjefen foreslår å iverksette varige kostnadsreduksjoner i 2016 for å sette av penger på disposisjonsfondet for å imøtekomme økte kostnader til amortisering av premieavvik. Dette vil medføre at økte kostnader ved amortisering av tidligere års premieavvik vil bli redusert tilsvarende avsetningen til disposisjonsfondet.

Handlingsregel nr 3 – foreslås innført i 2017

Horten kommune skal ha en fondsreserve som til enhver tid er på 6 prosent av kommunens driftsinntekter (disposisjonsfondet)

Horten kommune er avhengig av å ha et disposisjonsfond for å sikre arbeidskapital og tilfredsstillende likviditet. Forskermiljø mener at en kommune bør ha et disposisjonsfond som er mellom 5% og 10% av kommunens brutto driftsinntekter for en til hver tid ha tilstrekkelig likviditet.

Administrasjonssjefen foreslår å innføre en handlingsregel fra 2017 som innebærer at kommunen til enhver tid har et disposisjonsfond tilsvarende 6 prosent av kommunens driftsinntekter. Samlede inntekter til driftsfomål for 2014 er budsjettert til 1 267 000 000 og

Horten kommune har pr oktober 2014 68,5 millioner på disposisjonsfondet. 6 % av denne summen utgjør 76 millioner kroner. Administrasjonssjefen må vurdere effektiviseringstiltak inn mot 2017 for å kunne ivareta denne handlingsregelen. Forslag vil fremmes som en del av økonomi- og handlingsplan 2017-2020.

Oppsummering:

Ved innføring av de foreslåtte handlingsreglene, vil Horten kommune måtte effektivisere sin drift med 25 millioner kroner i løpet av 2015-2017. Ved å effektivisere gjennom varige kostnadsreduksjoner eller økte inntekter vil forutsigbarheten i kommunens tjenesteproduksjon øke gjennom større grad av egenfinansiering på investeringer, bygge opp et pensjonsfond som kan ta svingningene i pensjonskostnader samt ha tilstrekkelig arbeidskapital som kan dempe behovet for ev. kassakredittlån.

	2015	2016	2017	2018
Handlingsregel 1	10 000	10 000	10 000	10 000
Handlingsregel 2	0	10 000	10 000	10 000
Handlingsregel 3			5 000	5 000
Sum avsetninger	10 000	20 000	25 000	25 000

10.7. Oppsummering, finansområdet

Følgende er disponibelt for kommunens kommunalområder i økonomiplanperioden:

	2015	2016	2017	2018
Sentrale inntekter	-1 315 836	-1 315 836	-1 315 836	-1 315 836
Gjeld og finansposter	75 000	78 000	86 000	97 500
Felleskostnader	29 876	29 876	29 876	29 876
Avsatte midler til egenfinansiering av investeringer	10 000	20 000	25 000	25 000
Sum disponibelt kommunalområdene	-1 200 960	-1 187 960	-1 174 960	-1 163 460

11. Investeringsbudsjettet



Administrasjonssjefen legger frem et investeringsbudsjett for perioden 2015-2018, med en samlet investeringsramme på 922,4 millioner kroner. Dette tilsvarer et gjennomsnittlig investeringsnivå på om lag 230,6 millioner kroner per år i perioden. Beløpene inkluderer selvkost VA og Horten havnevesen.

11.1. Foreslåtte investeringsprosjekter

ØKONOMIPLAN FOR PERIODEN 2015 - 2018						
BUDSJETTSKJEMA 2A - INVESTERINGER						
Konto	Regnskap 2013	Vedtatt budsjett 2014*	Budsjett 2015	Budsjett 2016	Budsjett 2017	Budsjett 2018
Investeringer i anleggsmidler	153 965 438	156 749 000	279 644 000	306 299 000	262 318 000	74 140 000
Utlån, forskuttering og aksjer	35 092 655	54 495 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000
Avdrag på lån	29 667 995	30 643 000	6 095 000	7 231 000	7 799 000	7 799 000
Avsetninger	23 205 410	30 973 000	3 897 000	59 600 000	9 100 000	5 623 000
Årets finansierungsbehov	241 931 498	272 860 000	339 636 000	423 130 000	329 217 000	137 562 000
Finansiert slik:						
Bruk av lånemidler	153 434 373	170 345 000	267 172 000	294 505 000	247 069 000	104 606 000
Inntekter fra salg av anleggsmidler	8 149 429	31 757 000	4 197 000	59 900 000	9 400 000	5 923 000
Tilskudd til investeringer	8 455 785	25 706 000	38 992 000	49 604 000	53 884 000	8 894 000
Mottatte avdrag på utlån og refusjoner	19 781 793	5 643 000	6 095 000	7 231 000	7 799 000	7 799 000
Andre inntekter	21 915	0	0	0	0	0
Sum ekstern finansiering	189 843 295	233 451 000	316 456 000	411 240 000	318 152 000	127 222 000
Overført fra driftsregnskapet	16 442 520	0	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000
Bruk av avsetninger	35 645 683	39 409 000	13 180 000	1 890 000	1 065 000	340 000
Sum finansiering	241 931 498	272 860 000	339 636 000	423 130 000	329 217 000	137 562 000
Udekket/udisponert (3980)	0	0	0	0	0	0
*justert budsjett pr. 2.tertial 2014						

ØKONOMIPLAN FOR PERIODEN 2015 - 2018				
BUDSJETTSKJEMA 2B - INVESTERINGER I ANLEGGSMIDLER - PROSJEKTNIVÅ				
Prosjektets navn	Budsjett 2015	Budsjett 2016	Budsjett 2017	Budsjett 2018
NY TT HR-SYSTEM 2012	1 200 000			
EDB 2015	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000
Bjørnestien bhg.utv. til 10 avd.	10 000 000	30 000 000		
Barnehage Indre Havneby 2014	5 000 000	5 000 000	59 000 000	
Kostnader ved salg av Nordskogen bhag			100 000	
Kostnader ved salg av Bassengbakken bhag		50 000		
Kostnader ved salg av Kjøv bhg			125 000	
Ny bhg.Åsgårdstrand forprosjekt	500 000			
Oppgradering lekeplasser barnehager	500 000			
Gartnerløkka- tvidede garderobes for barn og personale	500 000			
Granly Skole- utvidelse/rehabilitering	81 026 000	135 044 000	54 018 000	
Holtan skole- renovering tak 2014	8 000 000			
Orerønningen skole -oppgr.takkonstruksjon		500 000	5 500 000	
Horten Natursenter 2014-15	6 000 000			
Inventar Granly skole			5 000 000	
Asbestsanering Holtan skole	2 500 000	1 500 000	1 500 000	
Nordskogen skole - Forprosjekt/Rehabilitering		500 000	40 000 000	
Holtan skole- renovering tak 2015 del 2				10 000 000
Bakkeåsen skole -montering el-kjele/rehab. toaletter/dusj	1 200 000			
Borre ungdomsskole -omb. ventilasjonsnettet utvendig tak	3 000 000			
KJV skolebygg - Oppgradering av bygningsmassen	2 500 000			
Drenering Lillås skole		1 500 000		
Sentrum skole - tilleggsarbeid etter 2 års befaring	2 000 000			
Søppelcontainere og lys Holtan ungd.skole	200 000			
Fagerheim skole rehab./oppgradering				8 000 000
Ombygging Kongeveien dagsenter	1 500 000			
Solskjerming Horten sykehjem	2 000 000			
Møbler, utstyr og hvitevarer Horten sykehjem	2 798 000			
Forprosjekt dagrehab til Braarudåsen, omb. Braarudåsen	500 000			
Indre Havn -oppgr. KNX-systemer 10 avd.	700 000			
Indre Havn -ombygging av vent.anl og SD-system.	300 000	2 700 000		
Indre Havn -Utvendig kledning og solavskjerming		2 300 000		
Borre sykehjem -oppgr KNX-syst. alle avdelinger	500 000			
Braarudåsen -boring brønner jordvarme, etabl.varmesentral	4 000 000			
Braarudåsen -fasadeutbedr., oppgr.dekke på vegg				2 000 000
Prosjekt borettslag unge med utv.hemming 2014/15	1 000 000			
Reetablering nødholiger i fht. infrastruktur	4 000 000			
Kostnader ved salg Beckerbo barnehage	190 000			
Forskuttering infrastruktur Sletterødåsen	3 190 000			
Kirkebakken nærvarme -oppgradering	4 000 000			
Indre havneby- kostnader ved salg av eiendommer	250 000			
Horten kino - oppgradering av nødledelys	500 000			
Kostnader ved salg av tomter og stripearealer	40 000	40 000	40 000	40 000
Omgjøring av Horten Rådhus	12 750 000	3 000 000		
Innkjøp biler, maskiner og utstyr	5 000 000	5 000 000	5 000 000	5 000 000
Nytt driftsanlegg 2013-16	8 000 000	14 500 000		
Kameraløsning/områdesikring skoler/bhg.	500 000	500 000	500 000	
Etablering av renholdssoner/ maskiner	600 000	600 000		
Investering diverse bygg	7 500 000	7 500 000	7 500 000	7 500 000
Oppgradering av branniltak etter pålegg	3 000 000	3 000 000	3 000 000	2 000 000
Utkjøp av areal Langgrunn	4 500 000			
Elbiler 2015 - Etablering av ladestasjoner	400 000			
Lokalhistorisk senter - Etabl.el-kjele og kloakknnett	600 000			
Selvkost- Strandpromenaden/ Rustadbrygga	3 750 000			
Selvkost- Vann diverse anlegg	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000
Selvkost- Nødvann	1 000 000	1 000 000		
Selvkost- Værstasjoner VA		1 500 000		
Selvkost- Kloakk diverse anlegg	24 000 000	24 000 000	24 000 000	24 000 000

Prosjektets navn	Budsjett 2015	Budsjett 2016	Budsjett 2017	Budsjett 2018
Forprosjekt målt anlegg veilys			500 000	
Rassikring Harald Kihles vei	500 000			
Kommunale veier	200 000	200 000	200 000	
Måling av veilysanlegg				3 000 000
Sykelplan	500 000	500 000	500 000	500 000
Kantstein og kjøp/ overskøting veigrunn	150 000	150 000		
Utskifting av kvikksølv damp lamper veilys			1 500 000	
Steinbrygga - Utvikling P-plass				1 000 000
Trafikksikkerhetstiltak	900 000	1 000 000	500 000	
Lystlunden -oppgradering park	3 125 000	3 125 000	2 625 000	
Sikringstiltak rundt komm.bygg, fjell og gjerder	500 000			
Ny skatepark Lystlunden	500 000	6 500 000		
Oppgradering friluftsområder/badeplasser		500 000		
Rehabilitering/oppgradering av toalettanlegg		1 000 000		
Oppgradering av lekeplasser	1 000 000	1 000 000		
Rehabilitering av dusjer/gard. Horten svømmehall				2 000 000
Oppgradering/nytt utstyr gymsaler og idrettshaller	250 000			
Oppgradering friidrettsanlegg - Borre idrettspark				800 000
Rehabilitering, kunstgress Åsgårstrand	1 250 000	1 250 000		
Ny idrettshall i Lystlunden	500 000	30 000 000	20 000 000	
Rehabilitering kirkebygg 2015-18	1 500 000	1 500 000		
Rehabilitering og orgel i Horten kirke 2015-2018	4 100 000	2 840 000	2 410 000	
Kirkegårdsutvidelse Nykirke 2015-2018		1 800 000		
Oppdatering av grunnkart (nykartlegging)		500 000		
Horten bibliotek	700 000			
Kulturkvartalet 37 forprosjekt	500 000			
Storsal Bakkenteigen kulturhus	1 075 000	400 000		
Havna- oppgradering gjestehavn og områder	5 150 000		500 000	
Havna- påkostning gml. Fergekai	20 000 000			
Havna- Langgrunn	2 250 000	1 000 000		
Havna- H1 + H2 utomhusplan	1 300 000	300 000	300 000	300 000
Havna- Buehallen - nytt tak	1 500 000			
Havna- Katodisk beskyttelse - Dypvannskaia		4 000 000		
Havna-tredje fergeleie Horten	500 000	500 000	20 000 000	
Havna- katodisk beskyttelse - Fergekaia	1 000 000			
Havna- oppgradering kai - Sykehusbrygga		500 000		
Havna- Marina-anlegg Åsgårdstrand	1 500 000			
Sum anleggsmidler	279 644 000	306 299 000	262 318 000	74 140 000
Finansiert slik:				
Bruk av lånemidler 3910-3919	217 172 000	244 505 000	197 069 000	54 606 000
Salg av anleggsmidler 3660-3679, 3929	300 000	300 000	300 000	300 000
Tilskudd 3700-3779, 3800-3899	38 992 000	49 604 000	53 884 000	8 894 000
Overført fra driftsregnskapet 3970	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000
Bruk av avsetninger 3940-3960	13 180 000	1 890 000	1 065 000	340 000
Sum finansiering anleggsmidler	279 644 000	306 299 000	262 318 000	74 140 000

BUDSJETTSKJEMA 2B - ANNET ENN ANLEGGSMIDLER	Budsjett 2015	Budsjett 2016	Budsjett 2017	Budsjett 2018
Salg av driftsanlegget		40 000 000		
Salg av tomter og stripearealer	100 000	100 000	100 000	100 000
Salg av parsell Verftsbass. (131/132)	520 000			
Salg av Bromsjordet/Ferno Norden		5 000 000		
Salg Bromsjordet-veiareal + Bromsvn.1 og 4		2 500 000		
Forskuttering av infrastruktur Sletterødåsen-bidrag	481 000			819 000
Salg av gammel Brannstasjon		10 000 000		
Salg av barnehagetomt Nykirke	2 796 000			4 704 000
Salg av Nordskogen barnehage			4 000 000	
Salg av bassengbakken bhag		2 000 000		
Salg av Kjø bhg			5 000 000	
Formidlingslån (Startlån, etc.)	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000
Avdrag formidlingslån - Innlånsprofil	6 095 000	7 231 000	7 799 000	7 799 000
Sum annet enn anleggsmidler	59 992 000	116 831 000	66 899 000	63 422 000
Finansiert slik:				
Bruk av lånemidler 3910-3919	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000
Salg av anleggsmidler 3660-3679, 3929	3 897 000	59 600 000	9 100 000	5 623 000
Mottatte avdrag på utlån,3920-3928	6 095 000	7 231 000	7 799 000	7 799 000
Sum finansiering annet enn anleggsmidler	59 992 000	116 831 000	66 899 000	63 422 000
Sum anleggsmidler	279 644 000	306 299 000	262 318 000	74 140 000
Sum annet enn anleggsmidler	59 992 000	116 831 000	66 899 000	63 422 000
Sum investeringsbudsjett totalt:	339 636 000	423 130 000	329 217 000	137 562 000
Finansiert slik:				
Bruk av lånemidler 3910-3919	267 172 000	294 505 000	247 069 000	104 606 000
Salg av anleggsmidler 3660-3679, 3929	4 197 000	59 900 000	9 400 000	5 923 000
Tilskudd 3700-3779, 3800-3899	38 992 000	49 604 000	53 884 000	8 894 000
Mottatte avdrag på utlån,3920-3928	6 095 000	7 231 000	7 799 000	7 799 000
Overført fra driftsregnskapet 3970	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000
Bruk av avsetninger 3940-3960	13 180 000	1 890 000	1 065 000	340 000
Sum finansiering	339 636 000	423 130 000	329 217 000	137 562 000

11.2. Beskrivelse av de enkelte foreslåtte investeringsprosjektene:

Nytt HR- system

Innføring av nytt lønns- og personalsystem fortsetter etter planen.

EDB 2015

Årlige investeringer i EDB- maskiner og utstyr.

Bjørnestien barnehage

Nordskogen og Bjørnestien barnehager slås sammen og det bygges en stor barnehage på Bjørnestien. Bassengbakken barnehage flyttes til Nordskogen. Forsterket avd. Bia skal inn på Bjørnestien.

Barnehage Indre Havneby

Det er vedtatt å bygge kommunal barnehage på Bromsjordet.

Ny barnehage Åsgårdstrand- forprosjekt

Forprosjekt for bygging av ny barnehage i Åsgårdstrand.

Oppgradering lekeplasser barnehager

Lekeplasser for 6 barnehager oppgraderes.

Gartnerløkka- utvidede garderober for barn og personale

Omgjøring av inngang med tilhørende garderobe etter krav fra miljørettet helsevern.

Granly skole- utvidelse/ rehabilitering

Det er vedtatt å bygge Granly skole som treparallel skole med tilhørende flerbrukshall. I tillegg skal det bygges ny forsterket avdeling (Nordstua) som betegnes som Sørstua. Dette utløser økt areal og spesialinnredning. Ny politisk sak skal behandles i oktober 2014 med ny ramme kr. 283.2 mill.

Holtan skole- renovering tak bygg A

Holtan skole har store vannlekkasjer og taket må oppgraderes. Skolen er tidligere renovert, men taket ble ikke oppgradert.

Horten Natursenter

Horten Natursenter som er etablert i det gamle vannverket ved Borrevannet benytter en bygningsmasse som ikke er egnet til formålet. Det utredes å bygge et nytt bygg i området

som erstatning for dagens bygningsmasse. Budsjettet økes som følge av krav til utvidet romareal.

Asbestsanering Holtan skole

Det er avdekket asbest i vegger på Holtan skole. Arbeidstilsynet krever at dette saneres.

Bakkeåsen skole- el. kjele/rehab toaletter/ dusj

Utfasing av oljefyring ihht klima- og energiplan.

Borre ungdomsskole- ombygging ventilasjonsnett utv.tak

Oppgradering av ventilasjonsanlegg etter krav fra miljørettet helsevern.

Karljohansvern skolebygg- oppgradering bygningsmassen

Oppgradering av bygningsmassen før Granly skal bruke det ihht krav fra miljørettet helsevern.

Sentrum skole- tilleggsarbeid etter 2 års befarings

Skolens byggeregnskap ble avlevert med kr. 13 mill. lavere kostnader enn budsjettet. Det viser seg etter 2 års bruk at det er behov for enkelte ekstra tiltak som ikke var prioritert i byggeprosjektet, herunder ekstra solavskjerming. Disse midlene må sees opp mot totalprosjektet.

Søppelcontainere og lys Holtan ung.skole

Nedgravd søppelcontainer og utelys.

Ombygging Kongeveien dagsenter

Ombygging av Kongeveien dagsenter til avlastning for voksne, eller andre lokaler (bygge om fire soverom og bad fra dagsenter).

Solavskjerming Horten sykehjem

Det er behov for å montere solavskjerming på 4 sykehjem.

Møbler, utstyr og hvitevarer Horten sykehjem

Det er behov for å erstatte utstyr, møbler og hvitevarer som er utrangerte.

Forprosjekt dagrehab. til Braarudåsen og ombygging Braarudåsen

Utredning og forprosjektering ombygging av Braarudåsen vedrørende flytting av 11 dagrehabiliteringsplasser til Braarudåsen.

Indre Havn- oppgr. KNX-systemer 10 avd.

Etter testing er det avdekket behov for oppgradering av KNX- system for å koble aggregater til bygget.

Indre Havn Ombygging av vent. anl. og SD-system

Ombygging av ventilasjonssystem samt oppgradering av SD-system.

Borre sykehjem- oppgr.KNX syst. alle avdelinger

Etter testing er det avdekket behov for oppgradering av KNX- system for å koble aggregater til bygget.

Braarudåsen- boring brønner jordvarme, etablere varmesentral

Ved etablering av omsorgsboliger i det gamle sykehuset vil total varmeproduksjon for begge byggene utfordres. Det etableres egen varmesentral for Braarudåsen senter for å sikre totalt effektbehov. Det vil bli benyttet jordvarme.

Braarudåsen- fasadeutbedring, oppgradere dekke på vegg

Bygget må oppgraderes for å unngå varige skader på konstruksjon.

Prosjekt borettslag unge med utviklingshemming

Forprosjekt før utførelsesfasen.

Reetablering nødboliger ift. Infrastruktur

Det ble etablert midlertidige nødboliger på Bromsjordet i 2014. Disse skal reetableres på andre steder i kommunen. Prosjektet dekker kostnader til flytting og infrastruktur i forbindelse med dette.

Kostnader ved salg av Beckerbo barnehage

Kostnader knyttet til salg av eiendom.

Forskuttering infrastruktur Sletterødåsen

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

Kirkebakken nærvarme- oppgradering

Kirkebakken nærvarme er overtatt av Horten kommune. Det er behov for å oppgradere dagens varmeanlegg slik at driftssikkerheten økes i forhold til ivaretagelse av liv og helse.

Indre Havneby- kostnader ved salg av eiendommer

Alle kommunale eiendommer på Bromsjordet inngår i områdeplanen for Indre havneby. Det vil bli utarbeidet en eiendomsstrategi for eiendommene. Videre vil det være behov for å kunne dekke noen kostnader til salget.

Horten kino- oppgradering av nødledelys

Oppgradering av leddlys er pålagt av Vestfold Interkommunale Brannvesen.

Kostnader ved salg av tomter og stripearealer

Det pågår kontinuerlig salg av kommunal grunn og disse utgiftene dekker oppmålingskostnader.

Omgjøring av Horten Rådhus

HK har etter en totalvurdering valgt å flytte flere funksjoner til Rådhuset i den hensikt å redusere framtidige leiekostnader samt for å øke effektiv drift av enkelte tjenester. Videre er det etter gjennomgang avdekket mangler ved sikkerheten i Rådhuset når det gjelder fysisk adgang, Prosjektet tar sikte på å øke antall kontorer i rådhuset med 24, lage ny resepsjon, endre adgangssystemet, etablere ny løsning for varemottak og søppelhåndtering, bygge sammen bibliotek og rådhus og flytte felles kantine for rådhuset til 1. etg

Innkjøp biler, maskiner og utstyr

Det kjøpes inn elektriske og konvensjonelle biler iht gjeldende vedtak, samt etablering av ladestasjoner. Elektriske biler anskaffes der hvor dette ikke kommer i konflikt med beredskapsmessige hensyn. Videre skiftes det ut maskiner og utstyr der hvor investeringsanalyser viser at dette er lønnsomt eller hvor det kreves på bakgrunn av beredskap.

Nytt driftsanlegg 2013-16

Det er vedtatt å bygge nytt driftsanlegg på Langgrunn. Driftsanlegget skal dekke dagens funksjoner på Bromsjordet. I tillegg er det vedtatt å flytte stasjonen fra Bromsjordet til Langgrunn. Dette utløser noe mer bygningsareal og tilhørende fasiliteter. Videre ser man bra beredskapsmessig synspunkt behov for å ha et sekundært datarom for å sikre tjenesteproduksjon dersom rådhuset skulle falle ut for en lengre periode. Det er vurdert at sekundært rådhus kan være driftsanlegget. Dette utløser noe mer kostnader.

Kameraløsning/ områdesikring skoler og barnehager

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

Etablering av renholdssoner/maskiner

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

Investering diverse bygg

For å dekke mindre investeringer, herunder oppgraderinger med vekt på ENØK, brann, vanninntrengning, inneklima og radon.

Oppgradering av branntiltak etter pålegg

Det har i perioden 2012 til 2014 blitt gjennomført et prosjekt for å tilstandsvurdere alle kommunale bygg med tanke på brann og brannsikkerhet. Dette har skjedd etter pålegg fra brannvesenet. Prosjektet skal dekke nødvendige tiltak avdekket etter gjennomgangen.

Utkjøp av areal Langgrunn

Etablering av nytt drifanlegg på Langgrunn er vedtatt og Horten kommune kjøper areal fra Horten havnevesen.

Elbiler 2015- etablering av ladestasjoner

Det er vedtatt at kommunen skal anskaffe elbiler over en fire års periode og herav følger etablering av ladestasjoner.

Lokalhistorisk senter- etabl el.kjele og kloaknett

Lokalhistorisk Senter er eid av Horten kommune. I dag kjøpes varme fra Blåkraven borettslag og det er stort varmetap i transporten fra varmesentral til lokalhistorisk senter. Videre produseres varmen med olje og HK har vedtatt at oljefyrer skal skiftes ut med annen energi (jfr Klima- og energiplan).

Selvkost- Strandpromenaden/ Rustadbrygga

Dette er et vann og avløpsprosjekt som ligger i handlingsplanen og som ikke ble utført i 2014 på bakgrunn av veivesenets bygging av gang- /sykkelsti langs gamle jernbanetraseen.

Selvkost- vann diverse anlegg

Oppgradering av infrastruktur - vann. Politisk sak med anleggsprogram behandles i HKMK i første møtet i 2015.

Selvkost- Nødvann

HK arbeider kontinuerlig for å sikre innbyggernes liv og helse. I forbindelse med beredskapsplanene er det avdekket behov for å ha nødvannverk etablert i alle tettsteder. Med nødvannverk menes borehull, og tilhørende pumper hvor innbyggere kan hente vann når hovedvannforsyningen svikter eller skulle bli forurenset.

Selvkost- kloakk diverse anlegg

Oppgradering av infrastruktur - avløp. Politisk sak med anleggsprogram behandles i HKMK i første møtet i 2015.

Rassikring Harald Kihles vei

Dette prosjektet har blitt skjøvet fra 2014 til 2015 grunnet behov for ytterligere prosjektering. Horten kommune som grunneier er pliktig til å sikre sine eiendommer for ras og utglidning.

Kommunale veier

Nyetablering/ omlegging av kommunale veier ved behov.

Sykkelplan 2015

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

Kantstein og kjøp/ overskjøting veigrunn 2015

Det pågår fortløpende utbygging av kantstein og overskjøting av veigrunn som følge av tidligere feil i matrikkel.

Trafikksikkerhetstiltak 2015

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

Lystlunden- oppgradering park

Oppgradering av lekeplass og Svanedammen i Lystlunden fortsetter.

Sikringstiltak rundt kommunale bygg, fjell og gjerder

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

Ny skatepark Lystlunden

Reetablering av skateparken på bakgrunn av utviklingen av Indre Havneby, trafikksikkerhet ifbm nåværende plassering og utviklingen av Lystlunden.

Rehabilitering/ oppgradering av toalettanlegg

Det er stort behov for utbedringer av toaletter på badeplasser.

Oppgradering lekeplasser

For å ivareta liv og helse for lekende barn og unge er det nødvendig å skifte ut/ oppgradere en del lekeplassutstyr på forskjellige lekeplasser i kommunen.

Oppgradering/ nytt utstyr gymsaler og idrettshaller

Sikringstiltak og oppgradering av ribbevegger, ringer, bommer, benker etc. Mye dårlig utstyr.

Rehabilitering kunstgress Åsgårdstrand

Ble vedtatt i økonomi- og handlingsplan 2014-17. Oppstart med anbudsprosess etc i slutten av 2015.

Ny idrettshall Lystlunden

Politisk vedtak om utredning av ny idrettshall i Lystlunden. Utredning fremmes som egen politisk sak i oktober 2014 etter en høringsrunde med Idrettsrådet og Fylkeskommunen.

Rehabilitering kirkebygg 2015-18

Vedtatt i møte i Horten kirkelige fellesråd 19.06.2014 under sak 016/14.

Rehabilitering og orgel i Horten kirke 2015-18

Vedtatt i møte i Horten kirkelige fellesråd 19.06.2014 under sak 016/14.

Horten bibliotek

Ny lov om folkebibliotek som møteplass og debattarena. Tilfredsstillende av krav for arrangementer. Kaffebur, ombygging av skrankeområdet, inventar og utstyr (prosjektor).

Kulturkvartalet 37- forprosjekt

Jmf. utredning av 3 alternativer vedtatt i HKOF 27.05.14.

Storsal Bakkenteigen kulturhus

Pga sikkerhet (jobbing i høyden) og nye tekniske krav. 140 lamper erstattes med 25 energibesparende bevegelige lamper, 4 vinsjer for lys, miksebord og supplering lyd, kabling osv.

Havna- oppgradering gjestehavn og områder

Utskifting av flytebrygger i gjestehavna, fjerning av hydrofoilkai og nytt strømoopplegg. Ny spunt Rustadbrygga, opparbeide kaikant.

Havna- påkostning gml. fergekai

Prosjektet innebærer en vesentlig oppgradering av den eldste fergekaien. Arbeidet ble påbegynt i 2013, det er innhentet tilbud og valgt leverandør i henhold til regelverk. Videreføre og avslutte.

Havna- Langgrunn

Prosjektet innebærer opparbeidelse av areal til lagring, gjerde og prosjektering av mudring. Forskjønnelse av området. Mudring forutsetter ny leieavtale. Opparbeidelse av areal til lagring forutsetter ny leieavtale.

Havna- H1+H2 utomhusplan

I tråd med reguleringsplanen for Horten gjestehavn, Rustadbrygga og "gammel biloppstillingsplass" er det utarbeidet en utomhusplan. Opparbeidelse av felter/områder i tråd med planen. Forutsetter salg av eiendom.

Havna- Buehallen- nytt tak

Nytt tak. Senere omlegging av innkjøring samt klargjøring/tilpasninger ny leietager. Forutsetter ny leieavtale.

Havna- katodisk beskyttelse- dypvannskaia

Er påvist i dårlig forfatning, trenger oppgradering. Katodisk beskyttelse.

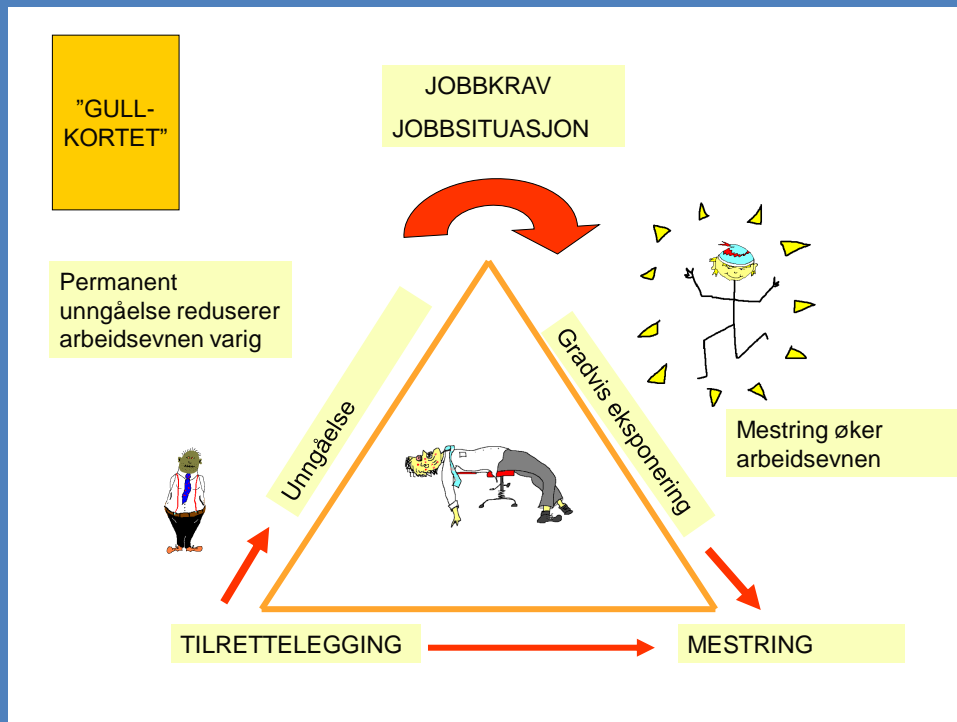
Havna- tredje fergeleie Horten

Nytt fergeleie senest innen 2018 ihht konsesjonsbestemmelser.

Havna- marina- anlegg Åsgårdstrand

Ny flytebrygge med utriggere mot sør i søndre basseng. Oppgradere marinaanlegget med nye rør. Klargjøre for nytt serveringssted med vann/vei/kloakk

12.HR



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

Horten kommune baserer sin arbeidsgiverpolitikk på følgende verdier:

- Åpenhet
- Raushet
- Tillit
- Respekt
- Omsorg

12.1. Arbeidsgiverpolitikk

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

Lederopplæring

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

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

Det er lagt opp til å gjennomføre et lederutviklingsprogram med oppstart høsten 2015.

Kompetanse

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

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

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

Økte stillingsstørrelser

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

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

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

Lærlinger

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

12.2. Medarbeidertilfredshet

Det gjennomføres medarbeidertilfredshetsundersøkelser to ganger pr år. HKI for våren 2014 viser at Horten kommune opprettholder en høy score på medarbeidertilfredshet med en snittscore på 24,6. Det er en økning fra 24,5 året før, og er et svært bra resultat. Den høye medarbeidertilfredsheten er et godt utgangspunkt for å utfordre organisasjonen til nytenkning, tjenesteutvikling og innovasjon.

12.3. 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.

12.4. 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.

Særlig fokusområde i perioden vil være:

Nærværprosjektet

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

Nytt HR-system

Implementering av nytt HR-system startet våren 2014, og er en omfattende organisasjonsendringsprosess. Systemet skal gi god elektronisk lederstøtte. Systemet forventes å være implementert helt ut i organisasjonen i løpet av 2015.