



HALDEN
KOMMUNE



Økonomiplan 2019-2022

Sperrefrist 03.05.18 16.30

Innhold

Forord.....	7
Sammenheng mellom økonomiplan og kommunens planverk	8
Perspektivmeldingen	9
Varig velstand krever evne og vilje til omstilling	9
Strategiske grep	11
Inndekning av underskudd og økt økonomisk handlefrihet	11
Forbedret folkehelseprofil	12
Primærforebygging	13
Sekundær- og tertiærforebygging	13
Bekjempelse av fattigdom	14
Utdanningsløpet.....	14
Mangfold og inkludering.....	15
Boligsosialt program – andre tilrettelagte boliger	15
Strategisk næringsplan Næringsutvikling	17
Et godt sentrum	18
Klima og miljø.....	19
Innovasjon, digitalisering og kontinuerlig forbedring.....	20
Kommunens rammebetingelser	21
Befolkningsutvikling	21
Forutsetninger og betingelser i rådmannens forslag.....	22
Generelt	22
Fellesinntekter	24
Frie inntekter	24
Kompensasjonstilskudd	25
Eiendomsskatt.....	25
Finans	26
Fond og inndekning av underskudd.....	27
Investeringer	28
Gjeldssituasjonen.....	28
Likviditetstrekk.....	30
Arbeidsgiverstrategi.....	30
Etiske retningslinjer for ansatte.....	31
Lederutvikling.....	31

Organisasjon	31
Kompetanseutvikling	31
Helse, miljø og sikkerhet	32
Reformer og andre fokusområder	32
Regionsreformen	32
Nye lokaler til NAV - pågående prosess	32
Folkehelse	33
Forebyggende arbeid i helse	33
Rus/psykiatri	34
Innovasjon og velferdsteknologi i helsesektoren	34
Demensomsorg	35
Kompetanseutvikling innenfor helse og omsorg	35
Forebyggende arbeid i undervisning og oppvekst	35
Utdanningsløpet	36
Skolestruktur	36
Barnehagestruktur	38
Ny svømmehall i Halden	38
Havneområde	38
Eiendom	39
Digitalisering i NAV	39
Bosetting av flyktninger 2019-2022	40
Fremtidig kompetansebehov	40
Omstilling og sysselsetting i arbeidslivet	41
Drift	42
Rammetildeling	42
Rammebehov	43
Omstillingsbehov	43
Tiltaksoversikter	44
Beskrivelser av tiltak i planperioden	46
Tiltak sentral/felles	46
Prosjektmidler til digitalisering og innovasjon	46
Politisk sekretariat	46
Redusere eksterne kjøp av advokattjeneste	46
Reduksjon av støtte til ulike selskaper og organisasjoner	46
Effektivisering og digitalisering av manuelle arbeidsprosesser i økonomiavdelingen	46
Omstrukturering av arbeid med ansatte i omstilling	46

Tiltak NAV.....	46
Arbeid først	46
Jobbspesialister- tiltak i egen regi.....	47
Rett ytelse	47
Fra intro til arbeid	47
Tiltak kommunalavdeling undervisning, oppvekst og kultur	47
Økonomisk tilsyn barnehage	47
Gjennomgang – private barnehager	47
Særskilt norskopplæring	47
Ny struktur kommunale barnehager	47
Utrede en ny stor sentrumsbarnehage.....	47
Redusert ressursbehov i skolen ved omorganisering av spesialundervisning.....	47
Ny budsjettfordelingsmodell for skole.....	48
Felles digitale læreverkt i skolen	48
Tiltak kommunalavdeling helse og omsorg	48
Inntektsbortfall – ressurskrevende brukere som fyller 68	48
Inntektsbortfall - ordning ressurskrevende brukere.....	48
Styrkning for lønnsvekst sykepleiere	48
Styrkning for Kringsjø samlokaliserte boliger	48
Inntektsbortfall dagaktivitetstilbud demente.....	49
Styrkning med oppjustering av omsorgslønn	49
Styrkning av nattjeneste	49
Styrking av Lege, ergoterapitjenesten, fysioterapitjenesten og miljøvaktmestertjeneste	49
Organisering av tjenester til ressurskrevende brukere over 67 år	49
Bergheim bo – og aktivitetssenter	50
Bolig for yngre utviklingshemmede	50
Samlokalisere arbeid- og aktivitetssenter.....	50
Øke virtuell korttidsavdeling.....	50
Omsorgsboliger med trygghetsteknologi	50
Tjenestegjennomgang / effektivisering	50
Virtuell langtidsavdeling	51
Automatisering saksbehandler	51
Økt inntekt startlån.....	51
Reduksjon innleie fra bemanningsbyrå.....	51
Tiltak kommunalavdeling teknisk	51
Styrking av vedlikehold på eiendom	51

Forebyggende kurs og opplæring	51
Eiendomsoptimalisering	51
Uttidelse av deponi på Rokke avfallsplass.....	51
Parkering; avgiftsbelegge flere områder samt reduksjon av et årsverk	52
Uttak av pukk Rokke avfallsplass	52
Reduksjon i energikostnader sfa nye Os skole.....	52
ENØK-tiltak.....	52
Nye lys Halden Ishall	52
Kontroll og vedlikehold av manuelt slukkeutstyr - brannvern.....	52
Avtale Halden arbeid og vekst	52
Styringsparametere	53
Investeringer	57
Investeringsoversikt	58
Investeringer utover planperioden	60
Rokke.....	60
Obligatoriske oversikter	61
Økonomiske oversikter drift	61
Økonomiske oversikter investeringer	62
Nye låneopptak	62
Vedlegg tiltak	63
Sentral/felles	63
Prosjektmidler til digitalisering og innovasjon.....	63
Politisk sekretariat	63
Redusere eksterne kjøp av advokattjenester	63
Reduksjon av støtte til ulike selskaper og organisasjoner	64
Effektivisering og digitalisering av manuelle arbeidsprosesser i økonomiavdelingen	64
Omstrukturering av arbeid med ansatte i omstilling.....	66
Nav	66
Arbeid Først.....	66
Jobbspesialister- tiltak i egen regi.....	67
Rett ytelse	67
Fra intro til arbeid	68
Undervisning og oppvekst.....	68
Gjennomgang – private barnehager	68
Særskilt språkopplæring	69
Ny struktur kommunale barnehager	70

Utrede en ny stor sentrumsbarnehage.....	70
Redusert ressursbehov i skolen ved omorganisering av spesialundervisning	70
Ny budsjettfordelingsmodell for skole.....	71
Felles digitale læreverk i skolen	71
Helse og omsorg.....	72
Inntektsbortfall – ressurskrevende brukere som fyller 68	72
Inntektsbortfall - ordning ressurskrevende brukere.....	72
Styrkning for lønnsvekst sykepleiere	73
Styrkning for Kringsjø samlokaliserte boliger	73
Inntektsbortfall dagaktivitetstilbud demente.....	73
Styrkning med oppjustering av omsorgslønn	74
Styrkning av nattjeneste	74
Styrking av Lege, ergoterapitjenesten, fysioterapitjenesten og miljøvaktmestertjeneste	74
Organisering av tjenester til ressurskrevende brukere over 67 år	75
Bergheim bo – og aktivitetssenter	75
Bolig for yngre utviklingshemmede	76
Samlokalisere arbeid- og aktivitetssenter.....	78
Øke virtuell korttidsavdeling.....	79
Tjenestegjennomgang / effektivisering	80
Virtuell langtidsavdeling	80
Automatisering saksbehandler	80
Økt inntekt startlån.....	81
Reduksjon innleie fra bemanningsbyrå.....	81
Teknisk	82
Styrking av vedlikehold på eiendom	82
Forebyggende kurs og opplæring	82
Eiendomsoptimalisering	82
Utvidelse av deponi på Rokke avfallsplass.....	83
Parkering; avgiftsbelegge flere områder samt reduksjon av et årsverk.....	84
Uttak av pukk Rokke avfallsplass	84
Reduksjon i energikostnader sfa nye Os skole.....	85
ENØK-tiltak.....	85
Nye lys Halden Ishall	85
Kontroll og vedlikehold av manuelt slukkeutstyr - brannvern.....	86
Avtale Halden arbeid og vekst	86

Forord

Halden kommune, i likhet med øvrige kommuner i landet, står nå foran en spennende periode hvor omstilling vil stå i fokus. Regjeringens perspektivmelding peker i retning av fremtidige reduksjoner i rammeoverføringene som følge av antatt lavere tilføringer fra oljesektoren. Når rådmannen legger frem sitt forslag til økonomiplan for 2019 – 2022 er det en plan som i stor grad er tuftet på nettopp dette. I denne planen legges løpet, ikke bare for de 4 neste år, men for en lengre tidshorison frem mot 2030. Dette med bakgrunn i signaler om at offentlig sektor vil få reduserte rammer gjennom den statlige finansieringen.

Offentlig sektor vil stå ovenfor det største omstillingsbehovet i moderne tid. Perspektivmeldingen peker i retning av et årlig inndekningsbehov i statsbudsjettet på 5 mrd kroner fra 2030. Skal vi klare dette må vi bli mer og mer automatiserte og digitaliserte, og vi må skaffe rom til å prioritere forebygging i et annet omfang og mer målbevisst enn tidligere år. Store gjennomgripende teknologiske endringer vil påvirke enkeltmenneskenes hverdag og stille krav til omstillingsevne. Arbeidsplasser vil bli borte, og nye vil oppstå - både i kommunal- og i privat sektor. Skal vi klare å gi fortsatt gode velferdstilbud og skape gode levekår for Haldens innbyggere, må vi ha gode strategier og løsninger for denne samfunnsutviklingen. Befolkningsprognosene tilsier kraftige økninger i antall innbyggere over 67 år i lang tid fremover. Dette betyr at velferdsstaten, slik vi kjenner den, vil bli satt under press. Det vil ikke være penger til at offentlig sektor kan utføre sine tjenester på samme måte, og etter samme struktur som i dag. Det er derfor svært viktig at de valgene vi gjør, og de strategiene vi legger nå danner grunnlaget for utformingen av den «nye offentlige sektoren».

Økonomiplanprosessen har forsøkt å imøtekomme dette behovet ved å fokusere på 3 strategier/løp i arbeidet med utformingen av det kommunale tjenestetilbudet i årene som kommer. (1) *Kontinuerlig forbedringsprosesser/digitaliseringsprosesser* er kjørt for å kunne ta ut kortsiktige effekter, mens (2) *konkurranseeksponeringsprosesser* og (3) *innovasjons- og tjenstedesignprosesser* er startet opp med formål å kunne gi større gevinster i ett litt lengre tidsløp. Rådmannen mener det er hensiktsmessig med ekstern prosessbistand i deler av alle disse løpene. Både av kapasitetshensyn, men også av hensyn til kompetanse.

De regnskapsmessige årsresultatene de siste 4 årene har vært gode. Fond for inndekning av underskudd hadde ved utgangen av 2017 en saldo på litt over 100 mkr, og med et resultat som budsjettet i 2018, så vil fondet ved utgangen av året kunne ha en saldo på 192 mkr. Til sammenligning vil akkumulert inndekningsbehov på samme tid kunne være 170 mkr. Formelle vedtak om inndekning av akkumulert underskudd kan da gjøres i forbindelse med regnskapsavslutningen for 2018, i juni 2019. Rådmannen har i sitt forslag til økonomiplan lagt dette til grunn.

Til tross for dette, perioden planen omhandler er utfordrerne i forhold til det å finne gode effektive endringsforslag, som skal gjennomføres med effekt innen kort tid og på den måten bygge opp en robust økonomi. Samfunnets forventninger til kommunen som samfunnsbygger/-utvikler, er fremdeles store. Dette vil være utfordrerne i en periode med høye forventninger til utvikling av tjenester parallelt med lavere rammeoverføringer.

Økonomiplanen for 2019-2022 bygger i stor grad på vedtatt økonomiplan 2018-2021, men det er tatt hensyn til en forventning om lavere rammeoverføringer fra staten i årene som kommer. Det har medført behov for nye tiltak, og en litt annen tilnærming til løsninger i det litt lengre tidsperspektivet. Investeringsnivået er økt betydelig som følge av at Os skole med

arena/hallprosjekter er anslått med kostnader. Likedan svømmehall, rehabilitering av helsehuset i tillegg til flere mindre oppståtte behov.

Fra rådmannens ståsted, er det en balanse i forhold til hvor mye man kan tillate seg å investere totalt sett. Selv med en vesentlig andel av langsiktig gjeld rettet mot selvkostområder, vil en stadig økende gjeldsgrad øke risikoen for negative resultat. Dette er spesielt viktig på grunn av at tjenestenivået på flere områder nå er justert ned mot et minimumsnivå, samt en forventning om stadig reduserte rammeoverføringer. Bl.a. av den grunn mener rådmannen at et høyt og økende investeringsnivå må sees i sammenheng med inntektsøkende tiltak i planperioden og noe lengre. Rådmannen ønsker derfor å legge opp til et tak på gjeldsgrad knyttet til "rentebærende gjeld"

Rådmannens forslag til økonomiplan for 2019-2022 legges frem 3. mai, og den politiske behandlingen starter i formannskapet 7.juni. Endelig behandling blir i kommunestyrets møte 21. juni. Formannskapet innstilling til økonomiplan for 2019-2022 blir lagt ut til offentlig ettersyn i perioden mellom behandling i formannskap og kommunestyre. (Fra 7. til 21. juni). Økonomiplanarbeidet er hjemlet i Kommunelovens §44.

Sammenheng mellom økonomiplan og kommunens planverk

Kommunens overordnede planverk består av 3 planer

- Kommuneplanens samfunnsdel - vedtatt høsten 2010 – rulleres 2018
- Kommuneplanens arealdel - vedtatt juni 2011
- Økonomiplan

Jf. plan- og bygningsloven, § 11-1, skal kommunen ha en samlet kommuneplan som omfatter samfunnsdel med handlingsdel og arealdel. Kommuneplanen skal ha en handlingsdel som angir hvordan planen skal følges opp de fire påfølgende år eller mer, og revideres årlig. Økonomiplanen etter kommuneloven § 44 kan inngå i eller være kommuneplanens handlingsdel. Kommunestyret i Halden har vedtatt (samfunnsplanen av 2010) at økonomiplanen skal ha denne funksjonen i Halden. Rådmannen legger til grunn at dette også vil gjelde samfunnsplanen av 2018. Økonomiplanen skal omfatte minst de fire neste budsjettår, og skal rulleres årlig. Videre skal kommunens årsbudsjett bygge på økonomiplanen.

I planstrategien drøftes kommunens strategiske valg for samfunnsutviklingen, og der gis det føringer for hvilke planer med tilhørende handlingsdeler som skal utarbeides i 4-års-perioden. Kommuneplanarbeidet styres gjennom kommunens planstrategi, og denne økonomiplanen baseres på de føringer som planstrategien av 2016 – 2019 har anvist.

Arbeidet med rulling av kommuneplanens samfunnsdel (samfunnsplan av 2018) nærmer seg slutfasen, men vil ikke være vedtatt når rådmannen legger frem forslag til økonomiplan 2019 – 2022. Basert på vedtatt planstrategi vil rådmannen likevel bygge økonomiplanen på innholdet i utkastet til samfunnsplan som foreligger nå, og kun i liten grad relatere den til innholdet i den 8 år gamle samfunnsplanen fra 2010.

Øking av sysselsettingsgraden i Halden kommune har hovedprioritet i planperioden, og rådmannen vil fremheve følgende målsettinger hentet fra foreløpig samfunnsplan:

Halden 2040 – attraktiv kommune med vekst basert på bærekraft

Halden 2040 – byen det er godt å bo i – gode levekår, stort mangfold og høy livskvalitet

Halden 2040 – omstilling og innovative løsninger gi høy sysselsetting og stor etableringsattraktivitet

Perspektivmeldingen

Varig velstand krever evne og vilje til omstilling

Formålet med perspektivmeldingen er å bidra til at de ulike nivåene i vårt styresett tar fornuftige valg de nærmeste årene. Det fordrer at vi tar hensyn til de langsiktige konsekvensene av de valgene vi tar eller unnlater og ta. Hvordan fremtidige generasjoner utformer samfunnet, vil avhenge av velstandsutviklingen, teknologiske muligheter og politiske valg. Utfordringen vi vil stå overfor må løses gjennom kloke valg år for år.

Den velstandsvekst Norge har hatt de siste ti-årene, langt på vei muliggjort av oljeinntekter, vil ikke kunne fortsette de neste ti-årene. Petroleumsindustrien vil spille en viktig rolle i norsk økonomi de nærmeste årene, men på sikt vil dette reduseres og under gitte forhold som vi selv ikke rår over, kan det fremskyndes. Omstillingen til en slik fremtid må starte nå.

Demografiske endringer nasjonalt, en redusert inntekt fra petroleumsindustri, mulige endrede handelsmønster og frihandelsavtaler, økt folke- og innvandring og lavere produktivitet, er alle forhold som bidrar til noen hovedutfordringer for Norge, og med det også respektive kommuner i landet.

I gjeldende økonomiplan pekte vi på tre hovedutfordringer som vi må lykkes med å løse;

1. Et trygt arbeidsliv for lav ledighet og høy sysselsetting

Hjørnesteinen i det norske samfunn er høy sysselsetting. Det betyr mye for den enkelte, men også for samfunnet som helhet i fht å kunne finansiere og videreutvikle et velferdssamfunn. Det fordrer balanse mellom de som yter og de som nyter.

Ved inngangen til planperioden har vi i Halden en sysselsettingsgrad på 68 % for aldersgruppen 20 til 66 år. Med en tredjedel av befolkningen utenfor arbeidslivet i denne aldersgruppen og en klar tendens om at gruppen øker, må vi alle (kommunen, næringsliv, organisasjoner og private) jobbe for å motvirke trenden.

2. Mer igjen for innsatsen – både i private og offentlige virksomheter

Verdier må skapes før de fordeles. Svaret på omstillingsutfordringer er nye arbeidsplasser i privat, konkurranseutsatt sektor, ikke bevaring av gamle strukturer. Grønt skifte og digitalisering er nøkkelord for bærekraftig virksomhet over tid.

3. Velstandsveksten må nå frem til alle

I Norge har velstanden nådd frem til det brede lag av befolkningen. Dette er en forutsetning også fremover. Velferdsordninger er et sikkerhetsnett som reduserer risiko for den enkelte. Dette kan øke viljen til nyskaping og innovasjon.

Høy velstandsutvikling vil kreve en økonomisk politikk som legger til rette for nyskapning og videreutvikling. Viktige strategier for å bevare et handlingsrom som muliggjør dette er

- Trygge jobber og konkurransedyktig næringsliv
Redusert skattenivå, forbedret infrastruktur og forenkling av offentlige regulering
- Økt deltakelse
Høyere avgangsalder, flere bedre integrert i arbeidslivet og ordninger som bygger opp under arbeid.
- Styrket kompetanse
Grunnutdanning må styrkes, fullføringsgrader økes, og særlig høy kompetanse økes.
- Smart, grønt og nyskapende næringsliv
Paris-avtale setter krav til mindre utslipp. Næringsliv må klare å drive lønnsomt under nye rammebetingelser.
- Investeringer i forskning og innovasjon
Økt produktivitet, velstand og håndtering av store samfunnsutfordringer krever høy kompetanse. Områder som er viktig for norsk økonomi fremover prioriteres.
- Mer effektiv og målrettet offentlig ressursbruk
Det må jobbes systematisk, kontinuerlig og aktivt for å øke effektiviteten i offentlig sektor. Det offentlige må gå foran i å digitalisere tjenester og funksjoner.

I perspektivmeldingen pekes det også på nødvendigheten av å foreta prioriteringer. Prioriteringer betyr også at noe må opphøre.

For å klare å finansiere velferdsstaten vi har, og kanskje en styrking av denne, som bør være et mål, nevnes følgende «finansieringsstrategier» for å legge grunnlaget for velferdssamfunnet;

- a) Arbeidsalternativet – en stor og velkvalifisert arbeidsstyrke
- b) Effektiviseringsalternativet – en mer effektiv forvaltning
- c) Medfinansieringsalternativet – større privat ansvar
- d) Skattealternativet

Perspektivmeldingen tegner et bilde frem mot 2060. Det er et langt perspektiv, men samtidig en tid der utviklingen går forttere enn tidligere. Raske endringer vanskeliggjør framtidsplanleggingen, men samtidig blir det viktigere enn noen gang å ha nettopp planer og å gjøre prioriteringer for framtiden. Den omstilling vi ser i dag – som vi tror vi har god tid på – den vil nok måtte foregå raskere enn vi kanskje tror.

Gjennom prioriteringer i økonomiplanen blir det for rådmannen viktig å peke på en retning som legger grunnlaget som bidrar til at Halden kommune kan ta en posisjon og tilpasse seg dette bildet. Det vil bli utfordrende. Rådmannen mener at de fokusområder som er pekt på i de siste plandokumenter (økt handlefrihet, forbedret folkehelseprofil, næringsutvikling, et godt sentrum, samt klima og miljø) fortsatt står seg og er viktige å følge opp i det videre arbeidet.

Strategiske grep

Halden kommune sin vedtatte plan og avtale med Kommunal- og moderniseringsdepartementet for inndekning av akkumulert underskudd, strekker seg frem til 2023. Rådmannen vil i denne planen foreslå at dette forseres, med bakgrunn i de regnskapsresultater som har vært de siste årene. Det er likevel viktig at økonomiplanen peker på og innehar tiltak som bygger opp under målsettinger utarbeidet under respektive fokusområder. Dette behovet vil ikke endre seg selv med en tidligere inndekning av underskudd enn 2023.

Rådmannen har i tidligere planer pekt på fem overordnede målsettinger som er viktige å fokusere på. Disse videreføres i eksisterende periode.

- Inndekning av underskudd og økt økonomisk handlefrihet
- Forbedret folkehelseprofil
 - Forebyggende arbeid
 - Bekjempelse av fattigdom
 - Utdanningsløpet
 - Mangfold og inkludering
 - Boligsosialt program
- Strategisk næringsplan
- Et godt sentrum
- Klima og miljø

Inndekning av underskudd og økt økonomisk handlefrihet

Rådmannen har tidligere tatt til orde for, sett i forhold til de forventninger staten og innbyggere har til den kommunale tjenesteproduksjonen kombinert med lovendringer og signaler i perspektivmeldingen, en raskere inndekning av akkumulert underskudd enn det som ligger i den forpliktende planen kommunen har med departementet.

Kommunestyrets vedtak om å øke eiendomsskatt på boliger med 2 o/oo, om enn begrenset til årene 2017/2018, legger et godt grunnlag for dette. Etter rådmannens syn vil imidlertid ikke en foretatt underskudds inndekning gi et tilfredsstillende økonomisk handlingsrom. Rådmannen mener det vil være nødvendig å se på utviklingen i andre nøkkeltall som gjeldsgrad, kapitalutgifts grad, egenkapitalfinansieringsgrad mm..

Økt handlefrihet skal ikke bare nås gjennom økte inntekter fra innbyggere. Rådmannen mener et strukturert arbeid knyttet til kontinuerlig forbedringsarbeid og et utstrakt digitaliseringsarbeid skal kunne gi økt handlingsrom også i årene som kommer. Dette er prosesser som startet opp i 2017 og som forsterkes i planperioden. Arbeidet med en digitaliseringsstrategi startet også opp i 2017, og er i slutfasen når denne økonomiplanen legges frem. Videre vil prosessene knyttet til det å eksponere kommunale enheter for konkurranse, samt innovasjonsprosesser og arbeidet med et fremtidsrettet digitalt tjenestedesign, også bidra til å skaffe til veie et nødvendig handlingsrom.

I rådmannens forslag til økonomiplan 2019-2022 foretas nedbetaling av akkumulert underskudd i 2019. Videre legges vekt på nødvendige driftsreduksjoner for å kunne opprettholde et positivt netto driftsresultat i størrelsesorden 1,75%. Dette for å kunne bygge opp en forsvarlig fondsreserve over tid, for å kunne møte uforutsette hendelser, samt øke egenkapitalfinansieringsgraden i investeringer.

Driftsreduksjonene som foreslås bygger i all hovedsak på de 3 strategiene/løpene som har vært lagt til grunn for arbeidet med økonomiplan. (1) Kontinuerlig forbedring/digitalisering med det vi så langt ser av tjenestegjennomgang/kostraanalyse basert på kosttall de 4 siste årene og benchmarking mot sammenlignbare og bestepraktis- kommuner, samt (2) konkurranseeksponering og (3) innovasjon/tjenestedesign.

Halden kommune står foran en rekke utviklingsprosjekter i årene fremover. Sentrum skal utvikles, nye arbeidsplasser skal skapes, kommunen skal bli Norges mest innovative kommune, ny sentrumsskole skal etableres, ny brannstasjon skal finne sin form og plassering, «Områdeløft nord» med sine fasiliteter, svømmehall og etterhvert ny tunnel gjennom festningen ligger i planverket. Kongeveien skole og nytt demenssenter på Bergheim er allerede under oppføring. En slik utvikling krever en robust økonomi. Økonomiplanen innbefatter derfor fortsatt et ekspansivt investeringsbudsjett med stor grad av økonomisk lønnsomme investeringer.

Kommunereformen er i god prosess i mange kommuner, så også regions- og fylkesreform. I forbindelse med Fylkesmannen sin presentasjon av reformarbeidet i Østfold i 2016, ble det pekt på en kommunestruktur på mellomlang sikt, om 5-10 år. Slikt sett kan det hende at vi allerede inneværende økonomiplanperiode vil måtte i en reformprosess. Samarbeidet med Aremark er omfattende den dag i dag, og det vil være viktig å arbeide kontinuerlig med muligheter som dukker opp underveis, for å få kostnadseffektive løsninger totalt sett.

Som nevnt tidligere foreslår rådmannen at akkumulert underskudd dekkes inn i 2019. Bakgrunnen skyldes som nevnt gode regnskapsresultater de siste år, samt forventningen til å levere budsjettert resultat i 2018. Dette kan synliggjøres slik;

Fond for inndekning av underskudd I.B. pr. 31.12.2017	101 200 000
Resultat 2017 som foreslås avsatt til samme fond (deler)	69 200 000
Ekstra e-skatt i 2018	22 000 000
Ordinær inndekning i 2018	45 000 000
Totalt oppsamlet reserve i løpet av 2018	237 400 000
Akkumulert merforbruk – saldo pr. 31.12.2017	214 800 000
Igjen på disp.fond 31.12.2018	22 600 000

Forbedret folkehelseprofil

Folkehelseloven ønsker at vi skal forebygge istedenfor å reparere. Folkehelseprofilen for Halden har et klart forbedringspotensialet. Det er ikke slik at rådmannen vil iverksette konkrete tiltak opp mot det konkrete måltallet i profilen. Profilen må sees i en større sammenheng. Rådmannen har lagt opp til et større fokus på aktivitet og en bevisstgjøring på hvordan aktiviteten påvirker folkehelsen. Systematisk arbeid med folkehelse skal fortsatt inn i handlingsplaner og tiltak på alle nivåer. Vi skal tenke folkehelse i alt vi gjør. Rådmannen har lagt grunnlaget for dette ved å sørge for at folkehelse er et sentralt tema i sentrumsplanen, og at det er en tydelig føring i planprogrammet til samfunnsplanen som er basert på Halden kommunes oversiktsdokument. Det ble i 2016 åpnet en frisklivssentral hvor innsatsen er

direkte rettet mot å forebygge sykdommer hvor Halden har forbedringspotensial i folkehelseprofilen. Rådmannen skal fortsette arbeidet med tidlig innsats via prosjekt helsefremmende skoler og barnehager, hvor alle skoler og kommunale barnehager, samt tre private, har som mål å bli godkjent som helsefremmende. Hittil har Brekkerød og Isebakke barnehager, samt Gimle skole blitt godkjente som helsefremmende virksomheter.

Primærforebygging

Primærforebyggende arbeid handler om å forhindre at problemer oppstår. Tiltakene settes inn før problemene oppstår.

Som eksempel vil rådmannen rette oppmerksomheten mot folkehelseprofilen til Halden kommune, der vi leser om sammenhengen mellom utdanning og helse. En person som i dag er 30 år kan forvente å leve til den er i underkant av 78 år dersom grunnskole er det høyeste utdanningsnivået. Derimot, en innbygger som har høyskole eller universitetsutdanning kan forvente å leve til den er 84 år. Det er ikke alltid utdanningen i seg selv, men hva utdanningen kan føre til, som er sentralt for hvordan helsen utvikler seg.

Med bakgrunn i ovennevnte mener rådmannen at det er nødvendig å ha et tydeligere fokus på utdanningsløpet, som skal medføre at frafallet i videregående skole blir redusert betraktelig i et mellomlangt perspektiv. Gode faglige ferdigheter i grunnskolen øker sjansen for at eleven klarer å gjennomføre videregående skole. Grunnlaget for dette legges allerede i barnehagen, endog enda tidligere. I dette perspektivet vil dialogen mellom hjem og kommunale tjenester være viktig, og vil forsøkes forsterkes i perioden.

Sekundær- og tertiærforebygging

Betegnelsen sekundærforebygging brukes om tiltak som skal hindre at problemer varer ved eller videreutvikles. Tertiærforebygging brukes om tiltak rettet mot identifiserte, ofte tungt belastede målgrupper. Innsatsen går ut på å motvirke en forverring av problemene. Ut fra folkehelseprofilen kan det utledes et behov for styrking av det forebyggende arbeidet på disse områdene. Samhandlingsreformen har i seg en større satsning på forebyggende arbeid fremfor reparering. Betydningen av forebygging er underkommunisert og må få større fokus dersom en bærekraftig økonomi er målet – også i et langt perspektiv.

Forebygging kan gjøres på mange arenaer, men det må gjøres systematisk, og det må pågå over tid. Så langt er det begrensede midler som kan sies å være prioritert mot «ny forebyggende jobbing», og det er utfordrende å prioritere dette i en hverdag hvor ressursknapphet oppleves. Rådmannen vil vurdere frem mot budsjett 2019, hvordan midler kan frigjøres eller inntekter økes, for å prioritere dette. En slik prioritering vil styrke det økonomiske handlingsrommet over tid, og bygge opp under et fremtidig økonomisk handlingsrom. Kommunens frisklivssentral som ble opprettet i 2016 er et eksempel på tiltak som er rettet mot utfordringer folkehelseprofilen viser på sykdommer i befolkningen.

Fokus på tidlig og helhetlig innsats er vesentlige faktorer for at Halden skal oppleves som det beste sted å være for barn og unge. Tverrfaglig samarbeid og en felles dør til familiens hus vil bidra til dette. Kollegaveiledning til ansatte i barnehagene, tverrfaglige team på skolene og økt fokus på systemrettet arbeid i barnehage og skole fra ppt er områder som vektlegges. Videreføring av språktrening i åpen barnehage og foresatte motiveres for å søke barnet inn i ordinær barnehage før skolestart for å sikre en god utvikling.

Økt fokus på barns delaktighet og medvirkning vil være styrende og arbeid med å implementere barnekonvensjonen i hele kommunen vil gis stor oppmerksomhet i hele perioden. Oppvekstplanen ferdigstilles i løpet av 2018. Innenfor pleie og omsorg er innføring av hverdagsrehabilitering som arbeidsmetode i gang. Satsningen er krevende med få ressurser. Hverdagsrehabilitering som metodikk skal søkes utøkt utover i perioden.

Bekjempelse av fattigdom

NAV Halden skal bidra til sosial og økonomisk trygghet og fremme overgang til arbeid, sosial inkludering og aktiv deltagelse i samfunnet. Både kommunal og statlig styringslinje ved NAV Halden skal bidra til at utsatte barn og unge og deres familier får et helhetlig og samordnet tjenestetilbud. Arbeidet er både et sentralt mål og tiltak mot fattigdom.

- Å gi alle mulighet til å komme i arbeid
- Å gi barn og unge mulighet til å delta og utvikle seg
- Å bedre levekårene for de vanskeligst stilte

Både Mål- og disponeringsbrev og Nasjonale mål og hovedprioriteringer, legger føringer for hva NAV Halden skal ha fokus på i planperioden. Gjennom flere år er det søkt prosjektmidler gjennom fylkesmannen og Arbeids og Velferdsdirektoratet. Målet er at vi også i Økonomiplanperioden 2019-2022 skal ha mulighet til å fortsette prosjektet med helhetlig oppfølging av lavinntekts-familier, men da lagt inn i ordinær drift. Hensikten med et slikt program er å bidra til at familier skal bli selvforsørgende gjennom arbeid og aktivitet. For NAV-Halden er det også å bidra til at flere blir selvforsørgende og at barn i familien opplever at foreldrene jobber i stedet for å motta passive ytelser.

Aktivitetsplikt for sosialhjelp skal også bidra til at flere på sikt blir selvforsørgende. NAV-Halden praktiserer aktivitetsplikt for mottakere av sosialhjelp i form av vilkår i vedtak for de under 30 år. Det er forventninger til at det gis økt rammetilskudd til kommunen for å få flere på økonomisk sosialhjelp i aktivitet. Arbeid Først er et kommunalt tiltak gjennom Halden Arbeid og Vekst i hovedsak for aldersgruppen ungdom under 30 år.

Utdanningsløpet

Halden skal arbeide målrettet for at kommunen blir det beste sted å være og dette innebærer også en god mestringskultur i hele barnets oppvekst. «Du kan ikke lære et menneske noe. Du kan bare hjelpe det til å oppdage det i seg selv» (Galileo Galilei). Denne grunnholdningen skal være styrende for de ansattes dialog med barnet. Vesentlig i denne utviklingen er både barnehage og skole. Helhet og sammenheng i hele utdanningsløpet innebærer økt fokus på informasjons- og kunnskapsoverføring mellom enhetene på ulike nivåer. Barn og unge skal settes i stand til å mestre en ukjent fremtid. Å utvikle barnehagen og skolens praksis med hensyn til barnets/elevens læring er et kontinuerlig arbeid. For å legge til rette for elevenes utvikling av kompetansene for fremtiden, må undervisningen bygge på forsknings- og erfaringsbasert kunnskap og være tilpasset elevenes læringsbehov. Lærerne må legge til rette for elevenes dybdelæring, progresjon og aktive rolle i undervisningen. Våre barnehagebarn og skolebarn lærer best når de

1. Opplever trygghet, trivsel og mestring
2. Gis mulighet for undring og utforskning i hverdagen ved at de har voksne som er aktive medspillere og som skaper rom for refleksjon

3. Medvirker, er aktive i planlegging, gjennomføring og vurdering av egen læringssituasjon
4. Er bevisste på hvordan de lærer og bruker ulike læringsstrategier
5. Blir stilt overfor tydelige krav, både faglig og sosialt

Mangfold og inkludering

Bosetting og integrering av flyktninger har fremdeles oppmerksomhet i planperioden. Det har kommet færre nye til landet i 2017 og 2018, men det er usikkert hvordan situasjonen utvikler seg i Europa og verden for øvrig i planperioden 2019-2022. I 2018 har kommunen avtale om mottak av 15 flyktninger.

Det er ca. 100 flyktninger i introduksjonsprogrammet i 2018. Samtlige av disse vil være ferdige med et toårig program innen utgangen av 2020. Systematisk arbeid med å bistå til at den enkelte kommer ut i hensiktsmessig arbeid eller utdanning pågår kontinuerlig, og må ha stort fokus i alle instanser.

Inkludering i arbeidslivet kan løse store samfunnsutfordringer. Mange av de som faller utenfor arbeidsmarkedet har først og fremst mangel på kompetanse. NAV jobber i samarbeid med andre statlige og kommunale etater med å gi folk en mulighet gjennom meningsfylt aktivitet og arbeid.

I Økonomiplanen 2019-2022 må det tas høyde for usikkerhet knyttet til hvorvidt det kommer nye flyktninger til kommunen. Samtidig må det sørges for at struktur og kompetanse som er bygget opp for rask håndtering av bosetting og arbeid med å få deltakerne i aktivitet, opprettholdes og videreføres. «Prosjekt raskere bosetting» har i perioden 2016 – 2018 hatt fullt fokus på å igangsette og følge opp samtlige deltakere i introduksjonsprogrammet. I løpet av 2018 og i planperioden 2019 – 2022 vil videreføring av arbeidet med flyktninger innpasses i NAVs ordinære drift.

Handlingsplan for mangfold og integrering 2017 – 2020 er vedtatt. Flere kommunalavdelinger og NAV er ansvarliggjort i planen. Tiltak i planen blir innarbeidet i budsjett 2019 og neste rullering av økonomiplanen. Temaet mangfold og inkludering er også viktig i pågående arbeid med samfunnsplanen. De frivilliges innsats vil også i planperioden være viktig for å kunne realisere målsettinger knyttet til inkluderingsarbeidet.

Politirådet, som er etablert i Halden, fortsetter sitt arbeid i planperioden. Sentrale myndigheter har et økt fokus på kommunenes ansvar for forebygging av radikaliserings og voldelig ekstremisme. Utfordringer knyttet til problematikken rammer like gjerne etniske nordmenn som personer med annen etnisk opprinnelse. Opplevd utenforskap må møtes med god kunnskap, og den skal gi trygghet og grunnlag for forutsigbarhet med hensyn til evne og kapasitet til å håndtere bekymring når den oppstår. Halden har sammen med andre kommuner gjennomført kompetansehevende tiltak. I planperioden 2019 – 2022 vil dette arbeidet videreføres gjennom Politirådet og SLT arbeidet.

Boligsosialt program – andre tilrettelagte boliger

Halden kommune var en del av Husbankens boligsosiale utviklingsprogram (BOSO) fra 2011-2015. Det ble utført foranalyse og iverksatt ulike tiltak og prosjekt i programperioden. PWC utarbeidet en sluttanalyse med anbefalte tiltak videre.

Husbanken inviterte i 2016 til nytt program og i juli 2016 ble det inngått ny forpliktende programavtale – basert på strategiplanen «Bolig for velferd». Halden kommunes satsning baserer seg også på erfaringer fra BOSO-programmet. Programavtalen spesifiserer hovedsatsningsområdene og varer frem til 2020. Det er utarbeidet en handlingsplan for programmet og det utarbeides behovsmelding og tiltaksplan årlig.

Programavtalen og fokusområdene tar utgangspunkt i de tre hovedmålsettingene i strategiplanen «Bolig for velferd»: «Alle skal bo trygt og godt», «Alle med behov for tjenester, skal få hjelp til å mestre boforholdet» og «Den offentlige innsatsen skal være helhetlig og effektiv». En av hensiktene med programavtalen er å bidra til prioritet og fremdrift og at samarbeidet mellom Husbanken og kommunen gir et bevisst forhold til prioriterte tiltak og virkemidler innenfor dette området.

I «Handlingsplanen» for programperioden 2016-2020 og «Aktivitetsplanen for 2018» er det konkretisert tiltak og fokusområder i Halden kommune:

- Oppdatere boligbehovet
- Sette prioriterte tiltak i tråd med fremtidig boligbehov
- Fremskaffe egnede boliger i tråd med behov og vedtatte planer
- Oppfølgingstjenester i bolig (Miljøvaktmesterne)
- Gjennomstrømming og kvalitet i boliger og leiligheter kommunen eier eller benytter

I 2018 skal Halden kommune fortsette å oppdatere boligbehovene og prognosene i kommunen slik at tiltak og prioriteringer settes i tråd med kalibrerte behov. I «Behovsmeldingen» som gjelder 2018 og 2019-2020 er Halden kommunes planlagte tiltak og prosjekt meldt inn til Husbanken:

- Nye Bergheim bo- og aktivitetssenter
- Nytt boligkonsept for yngre utviklingshemmede
- Kjøp av 2-4 boliger i et mangfolds- og integreringsperspektiv og vurdere mulighet for leie-til-eie
- Anskaffe 2-3 nødboliger / «Modulhus» jf under.
- Oppgradering av pasientvarslingsanlegg

I tillegg arbeides det med å konkretisere behov og løsning for antall disponerte leiligheter innen målgruppen rus og psykisk helse. Det boligsosiale feltet omhandler blant annet behovet for tilpassede boliger for personer med særskilte behov og «Modulhus» vurderes for en gruppe som har vanskeligst for å mestre boforholdet.

Tjenester og tiltak for grupper som av ulike grunner har vansker med å mestre boforholdet, er også en sentral del i programarbeidet. Prosjektet «En dør inn» med blant annet Miljøvaktmesterne som viktige aktører, er sentralt i arbeidet med å bistå de som trenger hjelp til å mestre boforholdet.

Som strategiplanen «Bolig for velferd» beskriver, handler det boligsosiale området om mer enn spesifikke boliger og tjenester til spesifikke målgrupper. Det handler vel så mye om å se alle faktorer i sammenheng og å ha et bevisst forhold til planer og tiltak som påvirker muligheten den enkelte har til å skaffe seg bolig. Tilgang på boliger/leiligheter, leiepriser, salgspriser, finansieringsløsninger, standard på boligmassen generelt i kommunen, grad av universell utforming, bomiljø, oppvekstmiljø, helse, arbeidsmarked og utdanning er alle

eksempler på sentrale faktorer. For å nå målsettingene i «Bolig for velferd» må det derfor jobbes helhetlig på tvers av sektorer. Relevante planer og tiltak må samkjøres, slik at det boligsosiale fokuset er gjeldende i aktuelle planprosesser.

Strategisk næringsplan

Næringsutvikling

Næringsutvikling i Halden er basert på «Utviklingsanalyse for Halden», «Ekstraordinær næringsinnsats i Halden - Nyskappings- og utviklingsplan 2017 – 2022», «Strategisk Næringsplan 2015 – 2020», «Folkehelseprofilen for Halden» og et utstrakt samarbeid med ulike nettverk.

I 2015 ble avdeling for samfunnsutvikling opprettet, og avdelingen har en helhetlig tilnærming til næringsutvikling. Folkehelseprofilen for Halden peker på flere utfordringer blant unge, bl.a. mange barn som vokser opp i fattige husholdninger, frafall i videregående skole, en økende andel unge på sosialhjelp og en høy andel uføre mellom 18 – 45 år. Halden kommune ønsker å inkludere barn og unge i næringsutviklingen, først og fremst gjennom systematisk arbeid med Ungt Entreprenørskap i alle barne- og ungdomsskolene, men også med å tilrettelegge for samarbeid mellom skoler og næringslivet (som f.eks. via Ungt Entreprenørskap, Kunnskap i Sentrum, Drivhuset Østfold, prosjektoppgaver, bachelor- og masteroppgaver).

Halden kommune har vært bidragsyter i utarbeidelsen av Strategisk Næringsplan 2015-2020 i samarbeid med Halden Næringsråd. I denne planen har kommunen selv satt seg følgende mål:

1. Være et godt og tydelig vertskap for næringslivet
2. Halden kommune – den etableringsvennlige kommunen
3. Videreføre støtte til NCE og være en spennende og krevende bidragsyter
4. Halden kommune skal være den mest innovative kommunen i Norge.

Halden Næringsråd består av representanter for de fleste næringene i byen og gir kommunen en bred kontaktflate mot ulike bransjer i Halden. Ut over dette samarbeider kommunen med bl.a. Østfold Fylkeskommune, Regionalpark Haldenkanalen, Haldenvassdragets Kanalselskap, Visit Østfold og ulike interregionale prosjekt i forbindelse med næringsutvikling. Den brede kontaktflaten gjør kommunen i stand til å fange opp enkeltbedrifter og prosjekter og forsøke å tilrettelegge og bistå med å knytte kontakter, søke økonomiske støtte og annen bistand.

Oppstartsbedrifter blir henvist til Etablererservice, Næringshagen Østfold, Grundercafeer, Drivhuset, Innovasjon Norge eller Smart Innovation Norway.

I utviklingsanalysen blir det blant annet pekt på at Halden får en netto tilflytting hvert år, men sysselsettingsprosenten går nedover. Halden har en stor netto utpendling, fortrinnsvis til Nedre Glomma.

Det er store krav til omstilling i arbeidslivet. Halden har en lang industrihistorie, og 18% av de yrkesaktive jobber innen industrien. Denne bransjen opplever en økende grad av digitalisering og automatisering, som igjen gir avskalling av arbeidsplasser med lav formell kompetanse til fordel for nye arbeidsplasser som krever en høy grad av formell kompetanse. Det vil være viktig med videre- og etterutdanning i samarbeid med høgskolen i Østfold. Halden kommunen har initiert et HR nettverk som skal ha fokus på å rekruttere og beholde kunnskaps-tilflyttere til eksisterende næringsliv, samt å koordinere aktiviteter og informasjon

om bo, oppvekst og fritidstilbud for tilflyttere. Videre er det en målsetting at de som studerer i Halden blir boende i Halden etter endt studietid.

I Nyskappings- og utviklingsplan 2017 – 2022 har Halden kommune vedtatt å styrke følgende innsatsområder:

1. Energi og digital innovasjon
2. Arrangement
3. Knoppskyting i eksisterende virksomheter
4. Andre gode prosjekt

Det er et sterkt miljø innen energi og digital innovasjon med NCE, IFE, HIØ, Nexans, Norske Skog med flere. Kommunen har et nært og godt samarbeid med aktørene. Halden har opparbeidet en sterk posisjon som arrangementsby og samarbeider tett med bl.a. Halden Turist, Visit Østfold, Fredriksten festning og de største arrangørene for å skape næringsutvikling rundt arrangementene. Kommunen har forenklet søknadsprosedyren for arrangører og holder regelmessige frokostmøter for arrangører og besøksnæring. Det jobbes med å lage en plattform for næringsutvikling basert på arrangement/kultur.

En ny nærings- og sysselsettingsplan er under utarbeidelse. Hovedfokus i planen blir å sikre arbeidsplasser og legge til rette for nye (øke sysselsettingsgraden). I prosessen er det viktig å komme fram til en felles forståelse av kommunens og næringslivets utfordringer og foreslå tiltak til disse. Det skal legges vekt på et godt og faglig grunnarbeid i tett samarbeid med næringslivet i kommunen, i tillegg til offentlige myndigheter, nabokommuner, innbyggere, frivillig sektor og øvrige deler av kommuneorganisasjonen.

Et godt sentrum

Sentrumsutvikling

Sentrum er viktig for en by. Halden har et fint sentrumsområde, som innbyggerne setter pris på og som vi liker å markedsføre. Aktiviteten i sentrumsområdet, og da spesielt sentrumsområdets nordside har opplevd en endring den siste tiden i forbindelse med at aktiviteten i flere butikker har opphørt/ flyttet, uten at nye har blitt etablert. Sentrumsplan har som mål å legge til rette for et levende sentrum gjennom økt boligbygging, bedre infrastruktur og flere og bedre sentrumsfunksjoner.

Som oppfølger av sentrumsplanens intensjoner har Halden kommune kjøpt tidligere Halden Storsenter. Rådmannen er godt i gang med prosesser knyttet til å planlegge innhold i denne bygningsmassen, og formannskapet vil få en orientering om dette i juni. Målsettingen er at utbygging av Os skole og arena sammen med utvikling av Halden storsenter og andre bygg/tomter skal bidra til et områdeløft for sentrum nord.

I den vedtatte sentrumsplanen er fortetting av boliger en målsetting, og mye av behovet fremover skal dekkes gjennom fortettinger nettopp i sentrum. Ambisjonen er å legge til rette for opp mot 1000 nye boenheter i sentrumssonen. Fortettingen i sentrum vil skje gjennom både utvikling av nye områder, men også gjennom at det legges til rette for boliger gjennom transformering av eksisterende områder.

Flere kvartaler i sentrum nord vil bli berørt av at kommunale aktiviteter og formålsbygg blir flyttet på/fra og vil gi fremtidige områder for boligetablering. Dette vil samlet gi økt bosetting i sentrum.

Jernbaneløpnetts mulighetsstudie av ulike traseer inn til Halden stasjon og utformingen av Halden stasjon, har stor innvirkning på utforming av et fremtidig sentrum. Dette vil sette press på at andre sentrumsområder blir utviklet for å nå målsettingen om økt boligbygging i sentrum.

Ny sentrumsskole og arenahall på Os

Det ble i 2017 vedtatt å starte prosjektering av ny skole og arenahall på Os. Arbeidet er godt i gang, og fremdriftsplanen for prosjektet som sier at hall skal stå ferdig i 2020 og skolen i 2021 er vedtatt i formannskapet.

Bakgrunnen for dette prosjektet er at det gjennom sentrumsplanarbeidet ble pekt på flere grep som bør gjøres for å styrke sentrum for boligbygging, handel og næringsvirksomhet. Det viktigste grep på dette, iflg. ulike forskningsrapporter, er å utvikle et godt skole og fritidstilbud. Gjennom realisering av et slikt prosjekt kan ulike uheldige utviklingstrender for sentrum motvirkes. Statlige og regionale føringer på bærekraft og krav til mere miljøvennlige løsninger peker på sentrumsutvikling som motor i dette arbeidet.

I forbindelse med Os-prosjektet, har det tidligere vært diskutert også basishall, og vedtaket i kommunestyret fra 14/9-2017 punkt 5, ber om at dette tas hensyn til i reguleringsarbeidet. Basishall er definert som en treningshall for turn med permanent oppmontert utstyr med et stort utvalg av matter og skumapparater, samt nedfelt trampoline og grop fylt med fast eller løs skumgummi. Dette gjør at hallene blir et meget bra treningssted for turn og basistrening for mange idretter.

Rådmannen ser at ved å gjennomføre Os-prosjektet, og samtidig gå fra idrettshall på Remmen, vil hallkapasiteten ikke bli bedret. Dette samt hensynet til at det vil være lite hensiktsmessig å starte byggearbeider på en liten basishall på et senere tidspunkt inne på Os-området, forslår rådmannen at dette tas inn i prosjektet nå.

Klima og miljø

Siden Klimakonvensjonen ble vedtatt under FNs konferanse om miljø og utvikling i Rio i 1992 har det vært bred enighet på Stortinget om at Norge må ta sitt ansvar i forhold til det å begrense den globale oppvarmingen. Etter hvert som årene har gått har kravene til tiltak øket. I Parisavtalen, som trådte i kraft i november 2016, er målsettingen å begrense den globale oppvarming til to grader. Videre er det mål om at verden skal bli klimanøytral i løpet av siste halvdel av dette århundret. Dette innebærer at man ikke kan slippe ut mer klimagass enn det man greier å fjerne eller fange.

For å bidra til å oppfylle internasjonale og nasjonale mål er det helt nødvendig at kommunens målsetting om at *«veksten i kommunen skal være bærekraftig, fremtidsrettet og ivareta miljø, klima og natur slik at etterfølgende generasjoner kan ha et solid fundament å bygge videre på»* i større grad tas inn i beslutningene som gjøres i kommunen.

Krav om tiltak vil komme, og det er som regel en stor fordel å være tidlig ute med å legge om kursen. Erfaringsmessig oppleves raske omveltninger mer ubehagelige enn godt opplyste endringer over tid.

Eksempler på regelverk som strammes inn er klimaforliket, der det er nasjonal enighet om at fossil fyringsolje brukt som grunnlast og topplast skal fases ut i alle offentlige bygg innen 2020 og stadig innskjerpede krav til nybygg mtp varmetap og energigjenvinning.

For å møte fremtidige forventninger til kommunen har rådmannen lagt vekt på at alle avdelinger må ta miljøtankegangen inn i sitt daglige virke, både på drift, nybygg og innkjøp.

Halden kommune bygger i 2018 ny skole på Idd og nytt demenssenter på Bergheim. Byggene oppføres i massivtre, med lavt energiforbruk. I løpet av 2018 skal det også prosjekteres ny sentrumsskole og arena på Os, der det legges opp til lavenergibygg og fornybare energiløsninger. Kommunens målsetting om bruk av miljøvennlige byggematerialer, nedfelt i kommunens Klima- og energiplan blir lagt til grunn ved prosjekteringen av byggene. Det å utfase gamle skolebygg vil gi vesentlig bedre innemiljø for elevene, mer tilpassede undervisningslokaler og et vesentlig lavere energiforbruk.

I økonomiplanen foreslår rådmannen flere investeringsprosjekter for å imøtekomme statlige føringer og legge til rette for et bærekraftig lokalsamfunn. Dette knytter seg blant annet til ENØK-tiltak, ladestasjoner, og utfasing av fyringsanlegg med fossilt brensel.

Kommunen legger opp til en oppgradering av offentlige badeplasser og lekearealer, slik at badeplassene er tilpasset brukere med nedsatt funksjonsevne.

Mange av idretts- og friluftsanleggene i kommunen er delvis finansiert gjennom spillemiddelordningen. Rådmannen har i planperioden foreslått å sette av 2 mill./år til dette formålet. Tildelingen av midlene følger kommunens prioritering av spillemiddelprosjektene.

Rådmannen foreslår å sette av midler til strømstyringsprogram og generelt vedlikehold. Disse tiltakene vil lede til lavere strømforbruk og bedret belysning langs det kommunale veinettet.

Halden kommune fortsetter også arbeidet med separering av ledningsnettet etter gjeldende VA-plan.

Innovasjon, digitalisering og kontinuerlig forbedring

Utviklingen i rammebetingelser, krav fra innbyggerne og demografisk utvikling utfordrer ikke bare Halden, men hele kommune Norge. For å sikre en trygg og sunn økonomi og en tjenesteproduksjon som utvikler seg i takt med tiden, har Halden kommune som organisasjon behov for å bli litt bedre for hver dag som går. Det blir viktig å få hele organisasjonen til å jobbe med kontinuerlig forbedring satt i et system. Et forbedringsprogram som stimulerer de ansatte til å løse oppgavene på en innovativ og smartere måte. Strategisk næringsplan løfter fram en ambisjon om at Halden skal bli Norges mest innovative kommune, og det pågår allerede prosjekter i kommunen som markerer seg langt utenfor kommunegrensen. Innovasjonsprosjekter er krevende og det er derfor viktig å sikre nok ressurser for å oppnå gode resultater. I tillegg er det alltid en viss risiko forbundet med innovasjon, og det er viktig at det også må være rom for å ikke lykkes i første forsøk.

Lokalt næringsliv i Halden har allerede bevist at det er omstillingsdyktig og innovativt, og dette kan Halden kommune som organisasjon ta lærdom av. Et samarbeid med næringslivet er derfor viktig. I 2018 ble det satt av midler til Smart City Halden, og midlene har vært viktig for å kunne initiere en rekke spennende prosjekter som vil gjøre Halden til et enda bedre sted å bo og jobbe. Satsinger på miljø, innovasjon og digitalisering er viktige faktorer i

SmartCity-arbeidet. Bevilgningen gir også et større handlingsrom for å søke ekstern finansiering av prosjekter.

Det tredje elementet i kommunens utviklingsarbeid er digitalisering. Hastigheten på utviklingen er nærmest eksponentiell, og det kan være utfordrende å se langt inn i framtiden. Vi er i sluttfasen i arbeidet med en digitaliseringsstrategi for å sette organisasjonen i stand til å utnytte de mulighetene digitalisering gir oss. Også innenfor dette feltet kan lokalt næringsliv bidra med høy kompetanse og gode råd.

Kommunens rammebetingelser

Befolkningsutvikling

Prognose folketall for økonomiplanperioden

Prognosen for folketallsutviklingen bygger på SSB's prognose for middels folketallsutvikling med lav nettoinnvandring. Det er antatt befolkning ved inngangen til året som vises i tabellen under

	2018	2019	2020	2021	2022
Barnehage (0-5 år)	1 885	1 936	1 944	1 966	1 992
Grunnskole (6-15 år)	3 635	3 663	3 680	3 640	3 645
Videregående (16-19 år)	1 476	1 537	1 527	1 561	1 528
Voksne (20-66 år)	18 674	18 726	18 889	18 973	19 079
Eldre (67 år og eldre)	5 367	5 438	5 498	5 653	5 770
Total	31 037	31 300	31 538	31 793	32 014

Den prognostiserte veksten i kommende femårsperiode vil medføre at en i 2022 er om lag 32 000 innbyggere i Halden. Ved inngangen til 2018 har Halden en befolkning på 31 037 personer. Befolkningsveksten for Halden har de siste årene lagt i underkant av 1 % pr år. Det er forventet, delvis på grunn av en lavere nettoinnvandring, at befolkningsveksten vil ligge rundt 0,8 % pr år i planperioden.

Etter rådmannens syn vil en befolkningsvekst høyere enn 250 mennesker hvert år være avhengig av at Halden har evne til å trekke til seg flere som ønsker å flytte til Halden. Dette kan skje ved at boliger bygges ut i sentrum og at attraktive boligområder er klargjort i en høyere takt enn utvikling og utbygging i andre kommuner. Forhold som bymiljø, natur, plassering mot riksgrensen og opplevd trivsel er styrker Halden kommune har som vi må fokusere på og videreutvikle i årene som kommer. Fødselsoverskuddet er marginalt positivt slik at en befolkningsøkning vil være helt avhengig av en positiv tilflytting. Evnen til å skaffe arbeidsplasser vil være en nøkkel for å sikre dette. Bosteds- og besøksattraktiviteten er svært høy og gjør at vi i et fallende arbeidsmarked har greid å ha stor positiv tilflytting. På den annen side scorer vi lavt som bedriftssted noe nettopp sysselsettingen er en indikasjon på.

Barnehagedekningen i Halden er god og er med på å legge forholdene til rette for attraktivitet for unge familier.

Det er viktig for Halden kommune at skoletilbudet i den videregående skolen ikke bygges

ytterligere ned. Ungdommer som bruker mer av sin tid i ung alder innenfor kommunens grenser har en større sannsynlighet for å bli boende eller komme tilbake til byen etter endt utdanning i en annen del av landet.

Befolkningen blir friskere og lever lenger, mens kostnadene knyttet til behandlingsmulighetene med den medisinsktekniske utviklingen øker betydelig. Samhandlingsreformen forutsetter at det er kommunens ansvar å ivareta pleiebehovet i en slik utvikling. Tjenestene til brukergruppen skal i Halden kommune primært gis gjennom den ambulerende hjemmetjenesten. I så måte vil det være viktig for kommunen å være bidragsyter i utbygging og utvikling i boligmasse, slik at forholdene for å bo lengst mulig hjemme blir lagt til rette for.

Forutsetninger og betingelser i rådmannens forslag

Generelt

Norsk økonomi er på vei inn i en periode hvor farvannet ser litt «smulere» ut. Den siste tids moderate konjunkturoppgang ser ut til å fortsette, og oljeinvesteringene ventes å øke klart fremover. Dette, sammen med lavere fall i boligbyggingen enn tidligere og lavere ledighet i starten av 2018, gir gode indikasjoner på en moderat konjunkturoppgang.

Så er det likevel slik at det ikke er noen direkte sammenheng mellom konjunkturoppgang i nasjonaløkonomien og kommuneøkonomien. Det kommunale skattøre reguleres i de årlige statsbudsjettene, og det er kun når overraskende elementer er årsaken til skattevekst at dette ikke reguleres i tråd med stortingets planer. Endringer i beskatningen av utbytte de to siste årene er ett eksempel på en slik overraskende hendelse. En kan derfor ikke forvente at slike merinntekter i kommunesektoren, på en 5-6 mrd kroner, er noe annet enn forbigående.

Tvert imot må vi anta at rammebetingelsene som gis kommunesektoren fremover blir strammere. Finansminister Siv Jensen uttalte i forbindelse med regjeringens arbeid med statsbudsjettet at det blir tøffere prioriteringer, og at ikke alle kan få så mye som de er vant til. Statsminister Erna Solberg sa «vi kan ikke bruke så mye penger i offentlig sektor, for da mister vi mye gevinsten vi har fått de siste årene». Dette er ganske klare signaler på at veksten i form av overføringer til kommunene vil bli lavere i årene som kommer. Helt konkret medfører det at veksten i skatt og rammetilskudd vil bli lavere og lavere. Og det må den nesten gjøre dersom vi skal tro på perspektivmeldingen som sier noen om at det vil mangle 5 mrd hvert år i statsbudsjettet fra 2030 dersom dagens vekstrate legges til grunn. Det kan den ikke fortsette å gjøre, og da blir spørsmålet når «nedtrappingen» av friske midler til kommunesektoren starter.

Det blir drakamp om penger i de neste års statsbudsjetter, og offentlig sektor må regne med å måtte gå igjennom en stor omstillingsprosess for at statsbudsjettets rammer skal møtes de neste årene. Og i dette bildet ser vi utfordringer som ville vært store nok selv i en periode hvor veksten i overføringene hadde vært «normal».

I løpet av planperioden skal ny kommunelov innføres (gjeldende fra og med 2020). Det er flere nye elementer i dette lovforslaget som gir et økt utfordringsbilde i kommunesektoren, men spesielt innføring av ny modell for beregning av minimunsavdrag gir Halden kommune en økonomisk utfordring.

Videre endres forutsetningen for utskriving av eiendomsskatt på de såkalte «verker og bruk»

fra og med 2019. Det er sagt noe om at ordningen skal finansieres, men det er foreløpig uklart om og hvordan denne ordningen vil se ut og hvordan det eventuelt vil slå ut for de enkelte kommunene.

Regjeringen har også innført 3 ulike «bemanningsnormer» i løpet av kort tid. Pedagog- og bemanningsnorm i barnehagene, og lærernorm i skoleverket. Også her er nivået på finansieringen fra staten uklar og usikker.

Vi ser også i hvert statsbudsjett som legges frem ulike former for tiltak som har innstrammingseffekt overfor kommunene. Økt innslagspunkt med 50.000,- utover lønns- og prisvekst i refusjonsordningen for ressurskrevende brukere, og reduksjoner i vertskommunetilskuddet er to slike eksempler.

I tillegg til disse signalene viser prognosene at vi i løpet av de neste 10 årene skal bli 24 % flere eldre over 67 år. Det er ingen andre aldersgrupper som genererer like stor vekst i de demografiske kostnadene som innbyggere over 67 år. Etter perspektivmeldingen å dømme kan vi ikke lenger håpe på at staten «stykkprisfinansierer» denne økningen på lik linje som tidligere.

Rådmannen viderefører det ekspansive investeringsnivået fra vedtatt økonomiplan også inn i økonomiplanen for 2019-2022. Fellesnevneren for de fleste investeringer som foreslås utover VAR-investeringer er i all hovedsak investeringer som totalt sett gir bedriftsøkonomisk lønnsomhet, eller er gitt etter pålegg. Unntaket i så måte er områdeløft nord med skole, arena og eventuelt basishall, samt svømmehall. I sum utgjør dette et betydelig investeringsbeløp som vil øke gjeldsgraden betydelig.

Foreslåtte investeringsnivå medfører som nevnt at langsiktig gjeld (eks pensjonsforpliktelser) vil øke betydelig ved planperiodens slutt, med dertil hørende økning av kapitalutgifter. Det er derfor av prinsipiell betydning at det tas aktivt standpunkt til håndteringen av gjeldsnivået i årene som kommer etter denne planperioden. Prioritering av lønnsomme investeringer, andelen egenfinansiering av investeringer og utnyttelse av inntekspotensialet blir viktige faktorer fremover.

For å vinne tilbake og opprettholde handlingsrommet, vil det være nødvendig med store kostnadsreduksjoner og inntektsøkninger i det omfang lov og forskrift gir mulighet for. I tillegg vil det være nødvendig å ta i bruk teknologiske «nyvinninger». Teknologiske omstillingsprosesser vil være nøkkelen til suksess. Digitalisering – Smart City – Innovasjon er stikkord for den teknologiske omstillingsprosessen vi så vidt har startet på.

Det omstillingsarbeid som har pågått i Halden kommune siden 2013 har gitt resultater i form av bedre driftsmargin. Utgangspunktet for prosessen var tjenestegjennomgangen med Agenda Kaupang. Rådmannen har i 2018 startet 3 prosesser som skal forme kommunens drift i et fremtidsrettet perspektiv, slik at nødvendig omstillingsbehov dekkes og nødvendig handlingsrom oppnås også i en periode med reduksjoner i statlige overføringer og tilsvarende tilstramminger.

Fellesinntekter

Utvikling i fellesinntektene i perioden oppsummeres slik: (tall i hele 1000)

	Budsjett 2018	Økonomiplan 2019	Økonomiplan 2020	Økonomiplan 2021	Økonomiplan 2022
Rammetilskudd*	-909 101	-924 413	-947 129	-978 340	-996 820
Skatt inntekt/formue	-717 316	-753 512	-760 270	-767 198	-774 871
Kompensasjonstilskudd	-4 716	-4 226	-4 184	-4 143	-4 102
Sum statlige tilskudd	-1 631 133	-1 682 151	-1 711 583	-1 749 681	-1 775 793
Eiendomsskatt - verker og bruk	-37 000	-34 330	-31 660	-28 990	-26 320
Eiendomsskatt - annen fast eiendom	-63 600	-41 600	-45 100	-45 100	-45 100
Sum eiendomsskatt	-100 600	-75 930	-76 760	-74 090	-71 420
Renter løpende lån	54 542	64 000	71 000	74 000	80 000
Renter driftskonto	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Renter formidlingslån	6 750	6 922	7 200	7 750	8 000
Bankomkostninger	250	-	-	-	-
Avdrag lån	71 800	83 011	95 013	100 764	106 090
Sum finansutgifter	136 342	156 933	176 213	185 514	197 090
Renter - bankinnskudd og fond	-	-	-	-	-
Renter - utlån	-6 000	-6 000	-6 000	-6 000	-6 000
Utbytte fra selskaper	-	-	-	-	-
Sum finansinntekter	-6 000	-6 000	-6 000	-6 000	-6 000
Inndekning av tidligere års underskudd	45 000				
Avsetning til fond	22 000	39 400	39 400	45 000	34 858
Bruk av fond	-	-	-	-	-
Sum disposisjoner og avsetninger	67 000	39 400	39 400	45 000	34 858
Sum fellesinntekter	-1 534 391	-1 567 748	-1 578 730	-1 599 257	-1 621 265

* Det er holdt igjen 5 mkr av antatt årlig realvekst i påvente av årlige statsbudsjetts prioriteringer og oppgaveoverføringer

Frie inntekter

Når rådmannen legger frem sitt forslag til økonomiplan 2019 – 2022, så har regjeringen ikke presentert kommuneproposisjonen for 2019. Rådmannen har dermed måttet bygge sitt anslag på frie inntekter ut i fra de signaler som er gitt i perspektivmeldingen og fra regjeringshold de siste månedene. Det er dermed heftet en viss usikkerhet med de anslagene som gjøres i forhold til skatt- og rammetilskudd.

For å beregne nivået på skatteinntekter og rammetilskudd har rådmannen tatt utgangspunkt i nivået på siste års vekst i frie inntekter. Når statsbudsjettet for 2018 ble fremlagt høsten 2017 var vekstanslaget for 2018 antatt å gi 3,6 mrd på landsbasis. Med utgangspunkt i denne størrelsen har vi gjort en antagelse om at nivået på veksten vil reduseres med ¼ mrd hvert år i planperioden. Dette som en forventning av nødvendige tilpasninger omtalt i perspektivmeldingen. Nivået på veksten i frie inntekter i 2019 er dermed beregnet på en forutsetning om en vekst på 3,35 mrd. For årene 2020 – 2022 er veksten antatt å reduseres med ¼ mrd hvert år slik :

Vekst 2020: 3,10 mrd
 Vekst 2021: 2,85 mrd
 Vekst 2022: 2,60 mrd

Halden kommunes skatteinntekter er i hele planperioden beregnet på grunnlag av at lokal skatteinngang før utjevning vil bli 77,6 % av landsgjennomsnittet. Reell skatteandel i prosent av landsgjennomsnittet har de siste årene ligget i intervallet 76,5 – 79,2 % av landsgjennomsnittet. En nøktern og realistisk skatteandel på 77,6 % utgjør et dermed et gjennomsnitt av de siste årenes lokale skatteinngang.

Rammetilskudd og skatteinntekter er beregnet ut i fra en middels befolkningsvekst med lav nettoinnvandring, og med en forventet reduksjon i inntektsveksten som beskrevet over. Kommunal deflator er beregnet til å være 2,6 % i hele perioden.

I posten «rammetilskudd» i tabellen over er det holdt igjen 5 mkr av beregnet årlig realvekst.. Halden kommune har de siste årene ikke fullt ut kunnet oppfylle regjeringens intensjoner om styrking av blant annet helsesøster- og skolehelsetjenesten og satsingen på rus og psykiatritjenesten. Disse frie midlene har gått med til saldering av budsjettet i form av inndekning av underskudd, økte pensjonskostnader ect. Tatt i betraktning at det tar tid å få effekt av reduksjonstiltak har denne prioriteringen vært nødvendig. Likevel kan ikke Halden kommune unngå å følge opp slike føringer over tid. Det er derfor satt av midler til slike oppgaveoverføringer og fremtidige reformer.

Kompensasjonstilskudd

Kompensasjonstilskuddet er beregnet på bakgrunn av prognosene som foreligger på gjeldende lån i Husbanken. Kompensasjonstilskuddet synker i takt med nedbetalingen av lån som er tatt opp til formålet (skole- og helsebygg). Rentekompensasjonen knyttet til Reform-97 utgår fra og med 2018.

År	Utbetaling	Renter	Avdrag	Ant sykh	Ber grlag	Ant omsbol	Ber grlag
2019	4 225	458	3 767	75	10 953	155	30 933
2020	4 184	417	3 767	75	10 006	155	28 113
2021	4 143	376	3 767	75	9 058	155	25 294
2022	4 102	335	3 767	75	8 111	155	22 474

Eiendomsskatt

Kommunestyret vedtok i sak 2018/40 å foreta en kontojustering av eiendomsskattegrunnlaget for boliger og fritidsboliger med 10 % gjeldende fra og med 2020. Dette medfører en inntektsøkning på om lag 3 mkr som er lagt inn fra og med 2020.

Halden kommune foretok en full allmenn retaksering i 2008/2009 med virkning for samtlige nye takster fra 01.01.2009. Etter mange år med oppskrivning av grunnlaget med 10% årlig, var det behov for dette – særlig av hensyn til likebehandling og vedlikehold av skattefundamentet, og i henhold til lovens hovedregel. Etter Eignedomsskatteoven § 8 A-3 nr. 2 skal skattegrunnlaget som hovedregel undergis allmenn omtaksering hvert 10. år. Rådmannen vil vurdere dette inn mot neste rullering av økonomiplanen.

Innstramminger i eiendomsskatten

Regjeringen la høsten 2017 frem en proposisjon knyttet til eiendomsskatten, som senere er vedtatt. I praksis foreslår de å fjerne adgangen til å skrive ut eiendomsskatt på produksjonsutstyr og produksjonsinstallasjoner med noen unntak, og foreslår samtidig endringer når det gjelder bruk av skattesatser.

Teknisk gjøres dette ved at eiendoms-kategorien «verk og bruk» fjernes fra eiendomsskatteloven, og at særreglene for verk og bruk videreføres kun for vannkraftverk, samt «vindkraftverk og anlegg omfatta av særskattereglane for petroleum». Alle andre typer anlegg som i dag er verk og bruk, vil etter forslaget være alminnelig næringseiendom. De skal verdsettes etter sin leieverdi, som annen næringseiendom, men substansverdi skal kunne benyttes dersom det ikke er mulig å fastsette en markedsmessig leieverdi. Dette medfører et bortfall av inntekt i størrelsesorden 15 mkr. Det er videre lagt opp til en overgangsordning over 7 år slik at kommunene kan tilpasse driften sin i takt med årlige reduksjoner i denne delen av eiendomsskatten. Det er også uttalt at det skal legges en refusjonsordning til grunn i tilknytning til denne begrensningen, men det er fortsatt uklart hva denne ordningen vil bestå av, og hva den vil inneholde. Rådmannen har lagt til grunn en trinnvis nedtrapping over 7 år med start fra 2019, og lagt til grunn av 25 % av tapet vil bli kompensert gjennom den nevnte refusjonsordningen.

Når det gjelder begrensninger i bruk av skattesatser foreslås det at skattesatsen skal være en promille det første året en kommune skriver ut eiendomsskatt (mot to i dag), og at skattesatsen som hovedregel bare kan økes med en promille fra år til år (mot to i dag).

Finans

De budsjetterte rentekostnadene øker i å perioden som følge av to forhold. Det ene som følge av økte låneopptak i hht investeringsbudsjettet, og det andre som følge av at markedet forventer økninger i rentenivået allerede fra høsten 2018. Halden kommunes gjeldsportefølje pr. utgangen av 2017, når en skiller ut renteeksponert gjeld, er likevel godt sikret mot renteøkninger. Sikringene som er gjort de siste årene er gjort i en tid hvor det har vært mulig å sikre gjeld frem i tid til en lav sikringskostnad. Når nå markedet forventer renteopp-ganger i årene som kommer, så har de allerede priset inn denne økningen. Det betyr at sikringer av låneopptak som gjøres i 2018, 2019 og senere vil ha en høyere kostnad enn vi har sett de siste årene. Det er likevel viktig at så mye som mulig av den renteeksponerte gjelden sikres også i årene som kommer.

Rådmannen har innarbeidet effekten av den nye beregningsmodellen for minimumsavdrag som departementet har innstilt på i forslag til ny kommunelov. Forslaget som her stilles betyr at avdragskostnadene for Halden kommune sin del vil øke betydelig. Dersom forslaget for eksempel hadde blitt innført fra 1.1.2017 ville dette gitt en kostnadsøkning knyttet til avdrag på 16 mill.kr. Med en investeringstakt som rådmannen legger opp til i sitt forslag vil økningen i avdragene (med ny kommunelov) økte med i overkant av 34 mill.kr i slutten av planperioden. Det vurderes som meget sannsynlig at modellen som departementet har innstilt på blir vedtatt av stortinget.

Startlånsordningen foreslås økt i omfang i planperioden. For å blant annet styrke arbeidet med familier og enslige i egne boliger, og kommunens satsing på bolig for velferd, foreslår rådmannen en opptrapping til 60 mkr i 2019 og deretter 70 mkr årlig fra og med 2020.

Budsjetterte renteutgifter og renteinntekter for startlånsordningen er ikke budsjettert med ett 1-1 forhold. Årsaken til dette er at alle lånemidler til enhver tid ikke nødvendigvis er utlånt, samt innløsninger fra låntakere gjennom året som ikke umiddelbart innbetales fra kommunen til husbanken.

Rådmannen legger forsiktighetsprinsippet til grunn for budsjettering av utbytte, og sammen med politiske signaler i de siste års budsjett og økonomiplaner budsjetteres det ikke med utbytte fra Østfold Energi i planperioden.

Fond og inndekning av underskudd

Rådmannen har i tidligere økonomiplaner tatt til orde for at det vil bli vanskelig å opprettholde de årlige inndekningsbeløpene sammenfallende med tidspunktet for lovendringer og innstramminger i overføringene. På bakgrunn av de siste års gode regnskapsresultater foreslår rådmannen å dekke inn det resterende beløpet i 2019. Videre legges vekt på nødvendige driftsreduksjoner for å kunne opprettholde et positivt netto driftsresultat i størrelsesorden 1,75%. Dette for å kunne bygge opp en forsvarlig fondsreserve over tid, for å kunne møte uforutsette hendelser, samt øke egenkapitalfinansieringsgraden i investeringer.

Det akkumulerte underskuddet utgjør pr 01.01.2018, 214,8 mkr. I 2018 er det budsjettert med en inndekning på 45 mkr, i tråd med vedtatt forpliktende plan, slik at det ved planperiodens start gjenstår 169,8 mkr.

Kommunestyret vedtok i økonomiplanen for 2015-2018 en underskuddsinndekning fordelt på ni år. Departementet godkjente i brev datert 29.10.2015 kommunestyrets vedtatte forpliktende plan. Den forpliktende planen er gjengitt i tabellen under.

År	Merforbruk	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
2011	143 355 348	9 400 000	10 000 000	20 000 000	35 000 000	45 000 000	23 955 348			
2012	71 044 568						21 044 652	45 000 000	4 999 916	
2013	74 859 055								40 000 084	34 858 971
Sum	289 258 971	9 400 000	10 000 000	20 000 000	35 000 000	45 000 000	45 000 000	45 000 000	45 000 000	34 858 971

	Pr.31.12.2016	B-2017	P-2018	P-2019	P-2020	P-2021	P-2022
Saldo underskudd		249 858 971	214 858 971	169 858 971	124 858 971	79 858 971	34 858 971
Ordinær innbetalingsplan		35 000 000	45 000 000	45 000 000	45 000 000	45 000 000	34 858 971
Saldo ved ordinær innbetalingsplan	249 858 971	214 858 971	169 858 971	124 858 971	79 858 971	34 858 971	-

Planen er fulgt de fire første årene og prognosen så langt for 2018 viser at planen følges også innværende år. Ved utgangen av 2017 utgjør «underskuddsfondet, (regnskapsmessige mindreforbruk 2014 – 2017 utover forpliktet inndekning + avsatt eiendomsskatt 2017) 101,2 mkr, som bør benyttes til dette formålet. I tillegg hadde Halden kommune et mindreforbruk i 2017 på 73,8 mkr, (utover forpliktet inndekning og avsetning av eiendomsskatt) som kan tilføres dette fondet.

Tabellen under viser at Halden kommune, under nevnte forutsetninger, kan fatte nødvendige vedtak i løpet av 2018, og formelt sett være ute av ROBEK sommeren 2019.

Tall i tusen	01.01.2018
Saldo underskudd	214 800
Ordinær inndekningsplan	-45 000
Ekstra eiendomsskatt 2018	-22 000
Ekstraordinær inndekning (Fond)	-170 000
Saldo disp.fond	-22 200

Investeringer

Rådmannen har i de siste års budsjett og økonomiplaner lagt et ekspansivt investeringsbudsjett til grunn, med hovedvekt på lønnsomme investeringer og selvfinansierte investeringer innenfor VAR-sektoren. Det har vært gjennomført noen nødvendige prosjekter som har vært pålagt kommunen av offentlige organer, men svært få andre prosjekter som ikke kan sies å falle inn under noen av kategoriene nevnt over.

Lønnsomme investeringer har vært viktig av flere årsaker. For det første har de skaffet til veie et sårt tiltrengt handlingsrom, for den andre har det gjort det mulig å ivareta innbyggernes behov, ønsker og interesser, og for det tredje har det sikret en bærekraftig utvikling av kommunens tjenester i et lengre perspektiv. Dette bildet endrer seg ikke i den økonomiplanen rådmannen legger frem for perioden 2019 – 2022. Det vil fortsatt være fokus på lønnsomme investeringer, og en slik tilnærming stiller store krav til kalkylene som ligger til grunn for lønnsomhetsberegningene. Det stiller også store krav til løpende oppfølging, og stram økonomisk styring av prosjektene underveis.

Likevel må vi følge opp behov for anlegg som i utgangspunktet ikke nødvendigvis er økonomisk lønnsomme for kommunekassa direkte, men kan bli det dersom man utelater å gjennomføre investeringene. Investeringsbehovet som følger av områdeløft Nord (Blant annet Skole- og arenafasiliteter på Os), er ett slikt eksempel. Ny skole på Os skal erstatte Os og Rødsberg skoler, som etter dagens standard og krav i forhold til blant annet universell utforming, må påkostes betydelige beløp dersom de skal kunne brukes som skolebygg også i fremtiden.

Dette prosjektet må også sees opp mot de 5 fokusområdene, og da særlig forholdene rundt forbedret folkehelseprofil, et godt sentrum og næringsutvikling.

Rådmannen legger et ekspansivt investeringsprogram til grunn også for perioden 2019-2022. Hovedfokuset er fortsatt på lønnsomme investeringer og investeringer innenfor selvkostområdet VAR. I tillegg skal det ved forslag av investeringer over 40 mkr alltid vurderes et 0-alternativ som vil være bruk av dagens bygg og strukturer.

I gjeldende økonomiplan er det et investeringsprosjekt knyttet til helsehuset.

Denne investeringen er tatt ut og rådmannen vil komme tilbake til denne i budsjett 2019 eller i senere økonomiplaner.

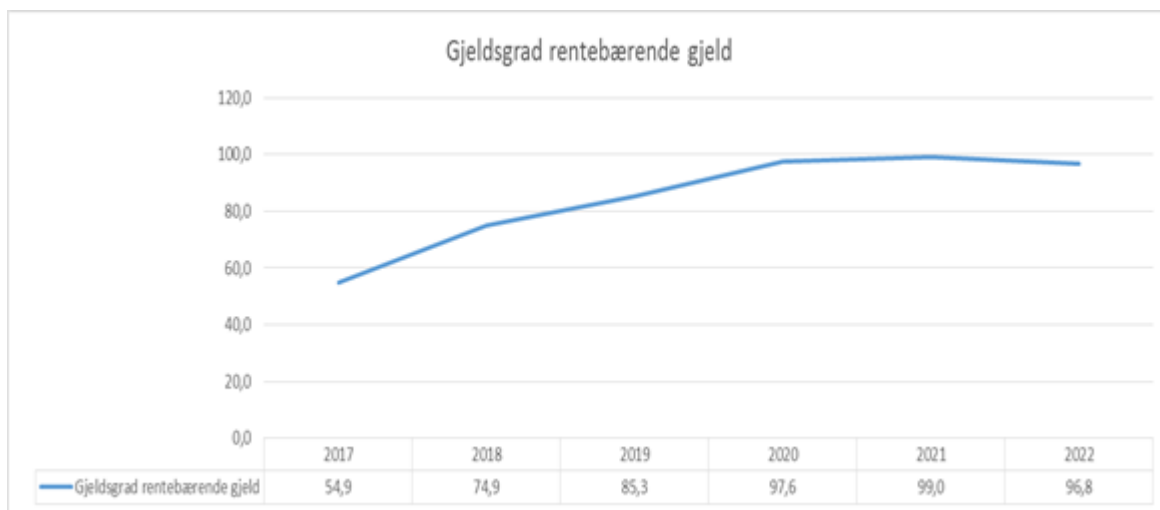
Gjeldssituasjonen

Med de siste års ekspansive investeringsbudsjett og betydelige investeringsbeløp i denne økonomiplanen, ser rådmannen nødvendigheten av å etablere en styringsindikator knyttet til gjeld. Det er en krevende balansegang mellom det å innfri ønsker og behov via investeringsbudsjettet i dag, og samtidig kunne si noe om kommunens økonomiske bæreevne av de samme investeringene i opp mot 35 år frem i tid. Benyttelse av ulike sikringsinstrumenter kan gi kommunen en forutsigbarhet mot svingninger i rentemarkedet, men i all hovedsak ikke lenger enn i en 10-års periode. Og selv om det er viktig å sikre kommunens renteeksponerte gjeld gjennom slike instrumenter, så vil det også være behov av ha en indikator som kan brukes for å finne bærekraftige løsninger når så store prosjekter som de vi ser på f.eks. områdeløft nord skal gjennomføres på kort tid.

Den gjelden som i sin helhet betales av andre enn kommunen selv bør holdes utenfor gjeldgradsindikatoren. Dette fordi indikatoren skal være et mål på kommunekassas

økonomiske bæreevne. Da bør gjeld som ikke har innvirkning på kommunens bunnlinje heller ikke være med i grunnlaget. Kommunens andel lån som tilhører VAR-sektoren, samt lån staten yter både rente og avdragskompensasjon til holdes utenfor. Gjeld knyttet til resterende låneportefølje omtales i det videre som "rentebærende gjeld".

Gjeldende års budsjett, og denne økonomiplanens rentebærende gjeldsgrad er vist i tabellen nedenfor. Ved utgangen av 2018 vil renteeksponert gjeldsgrad være om lag 75 % av driftsinntektene. Ved utgangen av planperioden vil andelen være helt oppe i 97 % av driftsinntektene. Det er ikke vanskelig å se at et slikt nivå medfører en betydelig risiko.



Likevel er det nå behovet er her, og det er nå kommunen kan sikre en viss forutsigbarhet de neste 5-10 årene med relativt sett lave sikringskostnader i form av ulike rentesikringsinstrumenter.

Utfordringen er likevel tidsperspektivet på låneopptakene kontra sikringstiden. En kommunes gjeldsportefølje bør ha sikringer knyttet til mesteparten av den gjelden som er renteeksponert, og sikringene bør spres på kort, mellomlang og lang sikt (hhv 3, 5 og 10 år). Gjennomsnittlig avdragstid har de siste årene ligget på om lag 30 –31 år. Det å gjøre store investeringer i en tid hvor rentenivået fortsatt er lavt, kan pr. I dag bare sikres i 1/3 av den tiden kommunen faktisk skal betale renter og avdrag på de samme lånene. Det utgjør en stor fremtidsrisiko som ikke er bærekraftig uten at det samtidig legges et løp for avsetninger til f.eks. et fremtidig rentefond, og at det samtidig settes en øvre grense for hvor store låneopptak kommunen kan tillate seg å ta opp etter 2022.

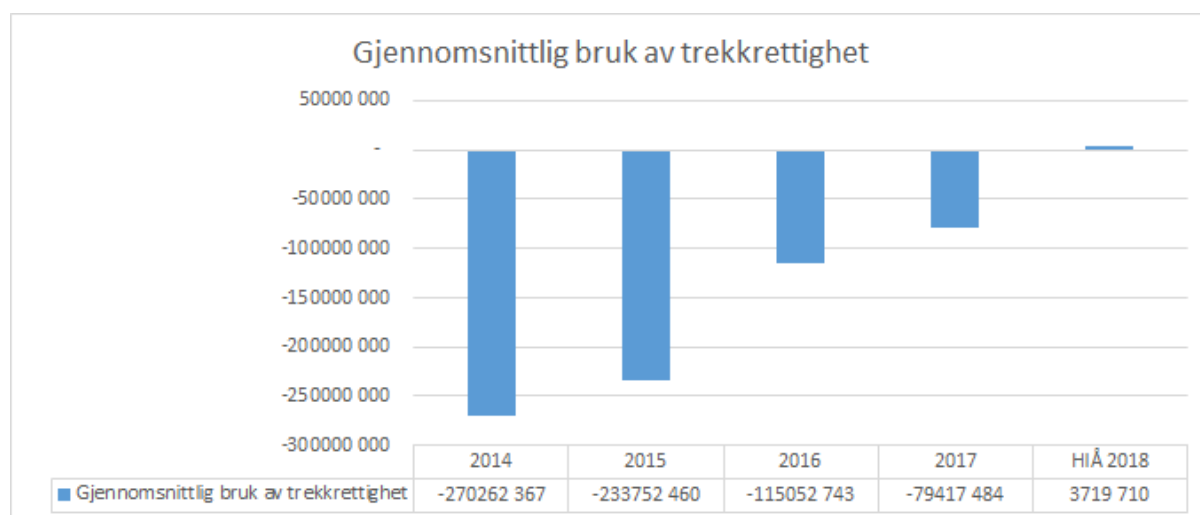
Hvis vi setter rentebærende gjeldsgrad i 2018 (75%) som fremtidig mål på hvilket nivå denne indikatoren bør ligge på over tid, så vil vi være på dette nivået igjen først i 2037 dersom vi tillater å låne opp 90 mkr til investeringer i rentebærende prosjekter hvert år etter år 2022. I dette regnestykket har vi forutsatt en forventet lav vekst i de frie inntektene, jmf. Perspektivmeldingen.

Dette er en lang periode, og vi vil sannsynligvis oppleve ulike rentenivåer i denne 20 års perioden som vi i dag ikke kan sikre eller på annen måte forutsi hvor stor inngripen vil gjøre i det økonomiske handlingsrommet. Det er derfor påkrevet at det legges et løp for etablering av et rentefond som må være av en viss størrelse når sikringsperiodene begynner å løpe ut. For å

kunne klare å sette av penger på et slikt fond, i den størrelsesorden det her vil være snakk om, må det sees i sammenheng med utnyttelse av kommunens inntektsside.

Likviditetstrekk

Kommunens likviditetssituasjon er fortsatt anstrengt, men vesentlig bedre enn for bare noen år siden. Gjennomsnittlig bruk av trekkrettighet gjennom de siste årene er vist i nedenfor stående tabell, og en ser klart at resultatene og målsettingen om balanse mellom løpende inntekter og utgifter har bidratt til en bedret likviditetssituasjon.



Likevel vil Halden kommune nok være i behov av å sikre en trekkrettighet også etter at den økonomiske balansen er gjenopprettet. Hovedårsaken til dette er en antagelse om at fremtidige premieinnbetalinger vil være større enn de årlige kostnadene, og sånn sett medføre større kontantutbetalinger enn kostnadsføringer i regnskapet. I planperioden er det beregnet at årlig kostnad knyttet til trekkrettigheten vil være 3 mkr.

Arbeidsgiverstrategi

Overordnet arbeidsgiverstrategi er en viktig del av kommunens omstillingsarbeid. En god og oppdatert arbeidsgiverstrategi er viktig i arbeidet med å være en god arbeidsgiver, rekruttere og beholde ønsket arbeidskraft.

Tydelige roller og ansvar er spesielt viktig når det gjelder arbeidsgiverområdet. Dette gjelder mellom ledere og ansatte og tillitsvalgte, lederansvaret for de ulike nivåene og mellom politisk og administrativ ledelse.

Kommunestyret vedtok i 2015 ny arbeidsgiverstrategi for Halden kommune.

Overordnet arbeidsgiverstrategi for Halden kommune skal i tillegg til å bidra til at kommunen anses som en god arbeidsgiver og at kommunen beholder og rekrutterer ønsket arbeidskraft, bidra til at kommunen gir gode tjenester til kommunens innbyggere.

- bidra til tydelige roller og ansvar innenfor arbeidsgiverområdet
- sikre at lov- og avtaleverk overholdes
- sikre medvirkning i prosesser
- være et ledd i kommunens omdømmebygging

Rådmannen vektlegger følgende verdier i den administrative ledelsen av kommunen:

«Vi legger åpenhet, tillit, respekt og redelighet til grunn for vårt arbeid hvor målet er god service ovenfor innbyggerne».

Etiske retningslinjer for ansatte

Kommunestyret vedtok i 2016 etiske retningslinjer for ansatte. Retningslinjene er bygget opp rundt de fire verdiene åpenhet, tillit, respekt og redelighet.

De etiske retningslinjene består av en etikkplakat, en veileder samt cases der etiske dilemmaer inngår. Retningslinjene er gjennomgått med alle ledere og fagledere i kommunen. Disse har ansvar for å arbeide med implementeringen blant øvrige ansatte bl.a. gjennom arbeid med cases.

Lederutvikling

Målsettingen med lederutviklingen er å styrke kompetansen blant kommunens strategiske ledere slik at den enkelte leder kan løse oppgavene til beste for brukere og ansatte.

I 2017 har lederutvikling blitt videreført gjennom fokus på rutiner. Det har vært gjennomført skolering i bl.a. dokumentasjon i forbindelse med sykefravær og personalsaker, midlertidig tilsetting, rutiner ved vold og trusler, rutine for behandling av personalsaker, samling for verneombud og grunnkurs HMS.

Siden lederutviklingsprogrammet ble gjennomført i 2013-2015 har det vært flere utskiftninger i lederstillinger. Halden kommune står fortsatt overfor krevende oppgaver når det gjelder økonomisk omstilling og videreutvikling av organisasjonen. Et nytt ledelsesutviklingsprogram startes opp i august 2018 og vil løpe ut 2019.

Organisasjon

I forhold til den økonomiske omstillingen Halden kommune skal igjennom i planperioden er det viktig at organiseringen er mest mulig hensiktsmessig til enhver tid. Det ble i 2017 gjennomført organisasjonsmessige justeringer i sentral/felles og helse og omsorg. Organisasjonsjusteringene slutføres våren 2018.

Det er viktig at organisasjonen ikke blir statisk, og at den utvikles i takt med oppgave- og aktivitetsendringer og andre behov.

Rådmannen vil til enhver tid gjennomføre de nødvendige endringene for å ha en mest mulig effektiv organisasjon.

Kompetanseutvikling

Demografiske endringer i befolkningen fremover sammen med tilgangen på arbeidskraft er en av de største arbeidsgiverutfordringene i årene som kommer.

Pr. utgangen av 2017 er 3363 av kommunens 2271 ansatte ufaglærte. Det var kun mindre endringer i antall ufaglærte fra 2016 til 2017. De fleste av disse jobber innen helse og omsorg. Tiltak for å utvikle kompetansen er et viktig ledd i planperioden for å kunne tiltrekke seg og beholde arbeidskraft. Et viktig tiltak vil være videreutdanning av egne medarbeidere. Rådmannen anser det som en viktig oppgave å tilrettelegge og motivere ansatte til å ta fagutdanning. Kompetanseutvikling av ansatte med lite utdanning bidrar til økt kvalitet på

tjenestene som leveres og reduserer sannsynligheten for at det gjøres feil. Kompetanseutvikling gjør medarbeiderne stolte, fornøyde og gir den enkelte ansatte økt selvtillit i hverdagen. Dette bidrar til å bedre både arbeidsmiljøet og omdømmet. For å gjennomføre en god kompetanseutvikling bør det lages et helhetlig opplegg for hele løpet fra ufaglært til faglært. Det omfatter alt fra hvordan arbeidsgiver informerer enhetsledere og medarbeidere om mulighetene som finnes til gjennomføring av den teoretiske og praktiske opplæringen.

Satsingen på ulike former for skoloring vil i stor grad avhenge av hvilke tilskudd Halden kommune kan få fra fylkesmannen, fylkeskommunen og ulike departementer og direktorat.

Helse, miljø og sikkerhet

Halden kommune skal ivareta ansattes helse, miljø og sikkerhet. I den utfordrende situasjonen kommunen befinner seg, er det svært viktig å ha fokus på dette. Det er viktig at ledere og verneombud er godt skolerte innenfor området, at alle ansatte er kjent med de lover og forskrifter som regulerer arbeidslivet. Målet er at arbeid skal være helsefremmende og at ingen skal bli syke eller skadet av sitt arbeid.

Det ble mot slutten av 2015 igangsatt en fornyet satsing innenfor IA-området (inkluderende arbeidsliv). Satsingen pågår fortsatt. Kommunen deltok bl.a. i et prosjekt i regi av KS og Nav – NED (med sykefraværet).

Spesielt arbeides det med å redusere sykefraværet fordi det er viktig for den enkelte å være i arbeid. Stort nærvær er viktig for at kvaliteten og kontinuiteten i tjenestene skal ivaretas. Fraværet koster både økonomisk og organisatorisk. Lederne har hovedansvar for nærværarbeidet og oppfølging, HMS avdelingen bistår med rådgiving og opplæring.

Reformer og andre fokusområder

Regionsreformen

Stortinget behandlet i juni 2017 regionreformen og fra 2020 vil det være 11 fylker inkludert Oslo. Fylkesinndelingen vil nå være bedre tilpasset de samfunnsutfordringene vi står overfor og legge til rette for en styrket samfunnsutviklerrolle for fylkeskommunene.

Sammenslåingen av Nord- og Sør-Trøndelag fylker til Trøndelag fylke trådte i kraft 1. januar 2018, og i februar samme år leverte utvalget som ser på oppgaver til fylkeskommunene sin rapport. I april leverte regjeringen en proposisjon til stortinget med forslag til navn på de nye fylkeskommunene, hvor forslaget til navn på de tidligere fylkene; Østfold, Buskerud og Akershus er Viken fylkeskommune. Høsten 2019 vil det bli foretatt valg til de nye fylkestingene, og 1. januar 2020 trer de vedtatte sammenslåingene i kraft.

Realisering av Viken medfører at vi må trekke oss nærmere Nedre Glommaregionen. Innad i viken vil denne regionen utgjøre en betydelig andel med sine 180.000 innbyggere, og Halden kommune vil i et slikt bilde få en styrket posisjon, og vil med sin kunnskap om grensesamarbeid kunne bidra positivt i regionen.

Nye lokaler til NAV - pågående prosess

Leiekontrakten Halden kommune har med NAV går ut 31.12.2019. NAV har det siste året vært i prosess knyttet til definisjon av nye arealer, som legger forholdene til rette for aktivitetsbaserte arbeidsplasser.

NAV jobber etter føringer fra Direktoratet med å innføre aktivitetsbaserte arbeidsplasser, samt å redusere sitt areal (fokus på dødarealer og tomgangsbruk av arealer). NAV Halden har utarbeidet en behovsanalyse med et definert arealbehov fordelt på ulike typer arealer; cellekontorer, åpne løsninger, mottak og fellesrom.

Rådmannen ønsker at NAV Halden fortsetter sin tilstedeværelse i Halden Rådhus.

Rådmannen er derfor i prosess med HKP som eier av bygget, for å se på muligheter som tilfredsstiller de behov et nytt NAV-kontor har.

Proessen fremover vil vise løsningsmuligheter og kostnadsestimater, og dette må følges opp i budsjettarbeidet for 2019.

Folkehelse

Det har vært en positiv utvikling i helse og levealder blant hele landets befolkning. Dette har skjedd gjennom utbygging av universelle velferdsordninger, skole, boliger, vaksiner, HMS-aspekt i arbeidslivet, og en helsetjeneste av god kvalitet. Helsetjenester av god kvalitet er viktig for å oppnå god helse i befolkningen, men i et historisk perspektiv har utviklingen i andre sektorer og bedring i velferden hatt større betydning. Velstandsøkningen har vært nødvendig for å bedre befolkningens helse.

Nå står vi overfor nye utfordringer internasjonalt og nasjonalt. Økt levealder og bedre behandling fører til at flere lever med kroniske lidelser. Flere trenger tjenester, mens det vil være færre til å yte disse. Videre står vi globalt overfor en trend med sykdommer som i mange tilfeller er knyttet til livsstil, til hva vi spiser og drikker og til manglende fysisk aktivitet. Økonomisk vil denne utviklingen by på utfordringer. Trendene nasjonalt gjør seg også gjeldende i Halden, og folkehelseprofilen viser at vårt utgangspunkt er vanskeligere enn mange andres.

Halden kommune vil i planperioden satse spesielt på barn og unges oppvekstsvilkår og utdanning, og å sikre arbeid til innbyggerne. Haldens profil viser at vi har flere familier enn landet for øvrig som har inntekt lavere enn 60% av medianinntekten. Utdanning og inntekt kan bidra til bedre levekår.

I tråd med Folkehelseloven er det en ønsket utvikling hvor det forebygges i stedet for å repareres. Et systematisk folkehelsearbeid over tid er i så måte viktig både i et samfunnsøkonomisk perspektiv og hva gjelder den enkelte. Det er viktig å tenke folkehelse i alt vi gjør, inkludert i kommunens planprosesser. Det må legges til rette for å ivareta hensynet til befolkningen i utviklingen på tvers av sektorer, med tanke på fysiske og psykiske behov. Effektiv oppfølging av folkehelseloven i kommunen vil i årene fremover kreve at folkehelsearbeidet har fokus. Dette må imidlertid gjøres innenfor kommunens økonomiske rammebetingelser.

Forebyggende arbeid i helse

Det er et mål å vri tjenestene i større grad til å handle om forebyggende arbeid. Halden kommune startet blant annet med hverdagsrehabilitering i januar 2017. Erfaringene så langt er veldig gode, og vi ser at brukerne har fått større mestring i hverdagen og et mer aktivt liv hvor de klarer seg hjemme uten bistand eller med minst mulig bistand. Med erfaringene har det også kommet frem at noen brukere krever mer spesialisert rehabilitering hjemme enn det de kan gi i hverdagsrehabilitering for å sikre overgangsfasen fra institusjon og sykehus og/eller for å hindre/utsette institusjonsopphold. På bakgrunn av dette ble det søkt og

innvilget midler på kr 1.180.383 fra Fylkesmannen, for å styrke og utvide hjemmerehabilitering for brukere med større funksjonsbegrensninger og mer komplekse sykdomstilstander. Disse krever mer spesialisert rehabilitering (jfr Opptrappingsplan for habilitering og rehabilitering i kommunene 2017-2019). Teamet er derfor styrket med ergoterapeut, fysioterapeut og helsefagarbeider. Det driftes sammen med hverdagsrehabiliteringsteamet for en best mulig utnyttelse av rehabiliteringsressursene. Det er tett samarbeid med kommunale virksomheter slik som hjemmebaserte tjenester, rehabiliteringsavdelingen, ergo-/fysioterapitjenesten. Frisklivssentralen har gått fra prosjekt til fast drift, og det jobbes med å utvide tilbudet. Ernæringskartlegging av brukere er satt i system og kompetanseheving blant ansatte i forhold til ernæring er gjennomført. Dette arbeidet er viktig i det forebyggende arbeidet, da riktig ernæring er en viktig del for å sikre god helse. Det vil i planperioden være en fortsatt satsning på ernæring. Det er i økonomiplan en satsning på 3 millioner kroner øremerket lege, ergo og fysio, som i vesentlig grad er ment for å styrke ytterligere innsatsen med forebygging. Folkehelseprofilen i Halden kommune viser at det er viktig og riktig å styrke satsningen for bedring av folkehelsen.

Rus/psykiatri

Regjeringen vil styrke innsatsen på rusfeltet og opptrappingsplan foreligger se PROP. 15 S (opptrappingsplan for rusfeltet for 2016-2020). Opptrappingsplanen skal bidra til økt kapasitet og bedre kvalitet i tilbudet til personer med rusproblemer. Kommunen har gjort noen strategiske grep ved å samle rus – psykiatritjenesten til St. Joseph i sentrum av byen. Dette anses å styrke tjenesten ved å samle kompetansen under samme tak og sentralt i byen for å nå den aktuelle brukergruppen. Det er videre opprettet en egen enhet med enhetsleder for rus – og psykisk helse, hvor leder er en del av kommunalsjefens ledergruppe for å sikre at fagområdet løftes sentralt, og er med i det overordnede strategiske arbeidet. Kommunen har videre ansatt en psykolog, og det er planer om å utvide med ytterligere en psykologstilling for å styrke arbeidet innenfor psykisk helse. Kommunene kan søke tilskuddsmidler for å dekke deler av lønn til psykolog. Halden kommune har søkt om tilskudd til to stillinger og fått dette innvilget. Resterende del av lønn hentes fra opptrappingsmidler. Det er fokus på å drifte et lavterskeltilbud til rusavhengige, som fra 2017 har vært driftet av tilskuddsmidler, samt en videreføring av aktivitetssenter for pasienter med psykiske lidelser.

Innovasjon og velferdsteknologi i helsesektoren

Halden kommunen har gjennom blant annet strategisk næringsplan satt søkelyset på innovasjon. Innovasjon i kommunesektoren vil bli svært viktig i tiden fremover for å møte den demografiske utviklingen og fremtidige krav og forventninger. Å ta i bruk ulike former for teknologi vil være av vesentlig betydning i det videre arbeidet. Det er imidlertid viktig at teknologi innenfor helse – og omsorgssektoren vurderes og testes ut for å sikre forsvarlighet og brukervennlighet både hos ansatte og brukere.

Halden kommune har et samarbeid med NCE hvor bruk av ny teknologi og ny plattform vil bidra til en trygg og god oppfølging av brukere. I første omgang relateres dette til samhandlingsreformen hvor et utvalg av utskrevne pasienter fra sykehuset koordineres gjennom en virtuell avdeling. Halden er blant de første kommunene i Norge som oppretter en slik teknologi basert virtuell avdeling, og det blir spennende å være med på å utvikle og forhåpentligvis ekspandere prosjektet til å gjelde flere områder.

Innovasjon i måten arbeidsoppgaver utføres, herunder innføring av tilgjengelig teknologi er et av satsningsområdene innenfor helse – og omsorg. Fokuset må være rettet mot

implementering i drift og involvering av ansatte på alle nivå for å lykkes. Kommunen søker videre å delta i ulike prosjekter sammen med andre kommuner.

Demensomsorg

Den fremtidige utviklingen i helse- og omsorgstjenestene i Halden skal være preget og kjennetegnet av at det vil være kommunens hjemmebaserte omsorg som i første rekke skal håndtere det økte antallet pasienter og oppdrag som vil komme i årene fremover. De tradisjonelle langtidsplassene ved sykehjemmene vil i første rekke bygges opp rundt mennesker med demens – i de tilfellene hvor det ikke lenger er tilstrekkelig med tilrettelagte tjenester i hjemmet. Kommunen yter i dag bo- og omsorgstjenester til personer med demens på mange arenaer. Dette skaper utfordringer knyttet til både det å skape gode og robuste fagmiljøer, men også i forhold til en effektiv ressursutnyttelse. For å kunne gi et best mulig tilbud til brukerne bygges det nå et nytt bo – og aktivitetssenter på Bergheim for personer med demens. Senteret skal imøtekomme både beboernes, pårørendes og kommunens behov for individuell tilpasning og tilrettelegging av effektiv drift på tvers av avdelinger.

Fra 1. januar 2017 har vi hatt en egen demenskoordinator i full stilling som i tillegg til veiledning av pårørende og syke også bistår fastleger og sykehjemsleger i utredning av demens, samt er en samarbeidspartner til kommunens omsorgsboliger og hjemmesykepleie. Det er ikke funnet handlingsrom for demensteam på nåværende tidspunkt, men det vil måtte arbeides mot opprettelsen av et slikt team på sikt.

Kompetanseutvikling innenfor helse og omsorg

Kommunens helse og omsorgstjenester har økende utfordringer som følge av den demografiske utviklingen, med flere eldre, økt antall med kroniske lidelser, livsstilssykdommer og sykdom i forhold til rus og psykiatri. Fremtidens befolkning stiller krav til tilbud om offentlige tjenester. Det forventes forebygging, tidlig innsats, utbygging av kommunens tilbud og utdannet personell. Dette utfordrer Halden kommunen til planlegging og utvikling av helsetjenester og omsorgstilbud som igjen fordrer økt fagkompetanse på flere områder. Det er fortsatt stor brist på utdannet helsepersonell og Halden konkurrerer med landets øvrige kommuner og sykehus om tilstrekkelig og kompetent personell. En stadig oppgaveoverføring fra spesialisthelsetjenesten til kommunen betinger også økt fokus på kompetanseutvikling. Helse og omsorg satser derfor i planperioden på strategisk arbeid med kompetanseplaner og rekrutteringsstrategier med tiltak og incitamenter innenfor de økonomiske rammebetingelser. Det er lagt kopp til en styrkning av lønn/ incitamenter for sykepleiere og vernepleiere tilsvarende 3 millioner kroner i økonomiplan, for å kunne møte konkurransen om denne svært viktige kompetansen.

Forebyggende arbeid i undervisning og oppvekst

Forebyggende arbeid er avgjørende for å få til gode oppvekstarenaer for barn og unge. Generelt handler det om å fremme sunne barn og unge som lærer seg til å håndterer fremtidige utfordringer og risikoer.

Forbyggende arbeid skiller mellom tre nivåer:

1. Universell forebygging – innsats rettet mot hele befolkningen, uten at en har identifisert individer eller grupper med forhøyet risiko.
2. Selektiv forebygging – tiltak rettet mot grupper med kjent og/eller forhøyet risiko for å utvikle problemer. Tiltak her skal motvirke negativ utvikling hos barn og unge og/eller deres foreldre.

3. Indisert forebygging – tiltak rettet mot individer med høy risiko eller klare tegn på problemer.

Å legge til rette for at barn og unge får en god oppvekst er et samfunnsansvar som deles av mange. Det er avgjørende at ulike tjenester samarbeider og utnytter den styrken som ligger i tverrfaglig arbeid.

Forebyggende arbeid er forankret i en rekke lovverk og fordelt på mange offentlige tjenester og aktører. Ansvar er ulikt fordelt. Kommuner har ansvar for at barn og unge får gode oppvekstsvilkår og for å forebygge psykiske og sosiale problemer. Kommunale beslutninger og prioriteringer får ofte direkte betydning for barn og unge.

Halden kommune har flere forebyggende tiltak. Det er flere eksempler på tiltak i Halden, som ganger alle barn og unge. Det gjelder læringsmiljø- og antimobbeprogram i skoler. Felles for slike programmer er at det bl.a. fremmer vennskap og gode relasjoner og bekjemping av mobbing. Andre eksempler er skolehelsetjeneste, tilbud om grøt, frukt og grønt samt tilrettelegging for fysisk aktivitet. PPT hjelper skoler med kompetanseutvikling og organisasjonsutvikling slik at opplæringen kan legges bedre til rette for elever med særskilte behov.

Fra skolestart 2018-2019 er det satt sammen et ambulerende team, til sammen 80% stilling under PP-tjenesten, som et lavterskel-tilbud uten henvisning. Dette er en prøveordning, og er fremdeles under utforming. Teamet består av lærere som skal bistå og veilede skolene spesielt i saker som angår læringsmiljø og elever med utfordrende atferd. Det er foreslått å bruke to stillinger under PP-tjenesten fra 2019 til dette arbeidet. Teamets arbeid kan sees på som et virkemiddel til å forebygge enkeltvedtak om spesialundervisning, og er i tråd med nyere forskning som hevder at færrest mulig elever skal tas ut av ordinær undervisning

I tillegg har tjenestene i Familiens hus utviklet flere ulike forebyggende tiltak, både innad i egne tjenester samt på tvers av tjenester.

Utdanningsløpet

Utdanning og folkehelse henger sammen. Lenger utdannelse fører til bedre folkehelse. Sett på denne bakgrunn blir utdanningsløpet helt avgjørende for å utvikle folkehelsen. Alle grep som tas i skolen og barnehage og utvikling av disse, må ha som mål å bedre tilbudet og føre til at flere fullfører skoleløpet.

For å styrke utdanningsløpet og dermed folkehelsen satser Halden på følgende områder:

- Digitalisering av skoler og barnehager
- Ny skolestruktur med nye skoler på Idd og i sentrum
- Inkluderende opplæring og læringsmiljø og tidlig innsats

Skolestruktur

En moderne skolestruktur bidrar sterkt til kommunens omdømme og gjør den attraktiv for ny bosetting, noe som er helt vesentlig for næringsutvikling i kommunen. Kommunens skoler skal være kvalitative gode, funksjonelle, effektive og tilpasset dagens og framtidens pedagogiske krav. I tillegg til at skolene skal være kostnadseffektive, skal elevens læringsmiljø og de ansattes arbeidsmiljø vektlegges.

Ny skole på Idd

Kongeveien skole åpnes for elever høsten 2018 og rommer elevene fra Idd og Folkvang.

Ny skole i sentrum

Ny skole på Os skal stå ferdig til skolestart 2021. Det blir Haldens første for elever fra 1. - 10.trinn, og det er Os og Rødsberg som skal inn i den nye skolen. Skolen blir en sentral del av det totale Os-prosjektet, og i prosessen utredes bruken av skolebyggene til ulik aktivitet utenom skoletiden.

Læringsmiljø, inkluderende opplæring og tidlig innsats

Andelen elever med vedtak om spesialundervisning er fortsatt høy i Haldenskolen. Samtidig viser tallene at andelen øker utover i skoleløpet. Dette gjelder for de fleste kommuner. Ny forskning er tydelig på at spesialundervisningen, slik den tradisjonelt er gjennomført, ikke fungerer godt nok. Det er viktig å få til en dreining fra en-til-en undervisning og smågruppevirksomhet utenfor klasserommet, til at spesialundervisningen i stor grad foregår inne i klassen.

Satsing på et godt læringsmiljø, inkluderende undervisning og tidlig innsats overfor elever som er i ferd med å falle utenfor, har vist seg å redusere andelen vedtak om spesialundervisning. Våren 2018 ble det opprettet en forsøksordning med et ambulerende team på barnetrinnet. Teamet bistår lærerne med veiledning, slik at de i større grad settes i stand til å håndtere elever med ulike typer vansker. Forsøksordningen skal evalueres før nyttår, men alt tyder på at det blir en permanent ordning fra 2019. Teamet legges under PPT, som dermed får styrket kapasitet til å prioritere systemrettet arbeid ut mot skolene, framfor individrettede tiltak.

Digital skolehverdag

I arbeidet med bedre folkehelse, er skoleløpet et sentralt og viktig område. Gjennom bedre læring i grunnskolen, vil flere gjennomføre videregående og dermed ha større sjanse for et godt og langt liv. Et bedre skoleløp vil kunne utjevne sosiale forskjeller. Satsing på IKT i skolen skal bidra til å sikre at Halden kommune er en attraktiv kommune å etablere seg i. Denne satsingen på IKT i Halden-skolen og barnehage er i tråd med Politisk plattform for barnehager og grunnskoler i Halden 2012 – 2020 hvor digitale ferdigheter er satsningsområde, og av budsjettvedtak fra des. 2016 hvor det er avsatt midler til dette. Satsingen vil gjøre at elevene oppfyller kravene om grunnleggende ferdigheter innen IKT i Kunnskapsløftet, og på sikt gi Halden-skolen bedre resultater og elevene bedre læring. Satsingen vil i tillegg kunne møte kravene til kompetanse fra et samfunn i endring hvor utdanningsløpet ikke lenger er en engangsforeteelse, men hvor man stadig må tilegne seg ny kunnskap. Dagens unge kan forvente opptil flere omskoleringer i løpet av sin yrkesaktive karriere. Vi skal utdanne barn til yrker vi ennå ikke kjenner, og det er viktig at elevene rustes til å møte fremtiden.

Ved skolestart i 2017 fikk fire trinn egen digital enhet. Ved oppstart 2019 vil alle elevene i Halden-skolen disponere egen digital enhet, enten iPad eller PC. Inneværende skoleår har alle skoler i Halden utarbeidet planer for implementering av IKT innenfor skolenes eksisterende pedagogiske satsningsområder. Alle skolene forbereder utstrakt bruk av læringsplattformen itslearning. Ved skolestart 2018 åpnes det for foreldreinnlogging.

Halden-skolen har fått midler til etterutdanning, og kommer i samarbeid med Høgskolen i Østfold til å gi et omfattende kompetansehevingstilbud til alle skolene innen IKT. Det er også initiert forskningssamarbeid med Høgskolen i Østfold hvor man blant annet ser på læringsutbytte i den grunnleggende leseopplæringen.

Barnehagestruktur

Halden har 6 kommunale og 34 private barnehager. Det betyr at tilskudd til private barnehager utgjør en vesentlig del av kommunens totale barnehagekostnader. Da tilskuddet beregnes ut fra regnskapene i kommunale barnehagene, er det viktig at de kommunale barnehagene drives mest mulig kostnadseffektivt, uten at det går ut over kvaliteten på tilbudet.

I 2017 ble det igangsatt et arbeid med å se på ulike organiseringer av de kommunale barnehagene. En organisatorisk sammenslåing av to barnehager i 2018, er et tiltak for å redusere kostnadene. Innenfor økonomiplanperioden vil det bli utredet om det er kostnads- og kvalitetsmessig hensiktsmessig å ha én stor kommunal barnehage i stedet for flere mindre, som i dag. Denne barnehagen vil kunne stå ferdig til barnehagestart i 2020.

Ny svømmehall i Halden

Halden kommune har gjennom flere år samarbeidet med Statsbygg om Remmen svømmehall vedrørende drift, vedlikehold og investeringer. Kommunen gjennomfører og avslutter i planperioden en investeringsavtale med Statsbygg som omhandler oppgraderinger i nåværende bygg på Remmen. Dette arbeidet blir avsluttet i løpet av 2019. Svømmehallen er, til tross for oppgraderinger og et godt samarbeid med Statsbygg, likevel i dårlig forfatning og rådmannen understreker viktigheten av å få en ny svømmehall inn i planverket, og har igangsatt en prosess rundt dette.

Halden kommune har kjøpt en rapport som Haldens svømmeklubb selv har utarbeidet i samarbeid med SG-arkitekter. Det er gjort en kommunal utredning med påfølgende politisk behandling om valg av tomt. Halden Idrettsråd og Haldens Svømmeklubb vil være viktige i kommende prosess, og rådmannen ser at arbeidet som er foretatt vil være viktige bidrag i det videre arbeidet.

Havneområde

Det skal i 2018 og 2019 investeres ca. 22 millioner kroner i vårt kaianlegg på indre og ytre Mølen. Dette for å sikre kommunens drift og havnefasiliteter slik at vi kan drive en sikker og trygg havnevirkksomhet i årene som kommer. Norske Skog Saugbrugs og Nexans er fortsatt våre to største kunder og vi jobber sammen for å få en effektiv og sikker drift. Halden Kommune ønsker å være tilstede for våre eksisterende kunder men jobber også for finne nye kunder til våre anlegg.

Det er våren 2018 ansatt ny avdelingsleder ved Halden Havn som jobber aktivt med å lage kommunikasjonsplattformer hvor brukerne av Havna kan jobbe sammen for å nå gode løsninger for den enkelte. En del av dette arbeidet er også å skape en dialog med Borg Havn slik at vi kan se på hvordan vi eventuelt kan jobbe sammen i fremtiden.

Terskelproblematikken er igjen i fokus og det er gjort fremskritt i arbeidet. HK har sammen med næringslivet, lostjenesten m.fl. deltatt i en arbeidsgruppe i regi av Kystverket for å synliggjøre innseilingsutfordringene i fjorden. På bakgrunn av dette har Kystverket anbefalt

at det jobbes videre med utredningen. Dette gjelder i hovedsak miljøutredninger. Arbeidet vil kreve utstrakt samarbeid og dialog med svenske myndigheter.

Eiendom

Rådmannen vurderer utnyttelse av kommunens eiendommer kontinuerlig, i første rekke gjelder dette fokus på utnyttelsen av administrasjonsbygg og bygg til bruk for tjenesteapparatet. Kommunen regulerer, prosjekterer, oppfører og ivaretar bygg primært for å optimalisere tjenesteproduksjon.

Rådmannen legger i 2018 frem en helhetlig eiendomsstrategi som legges til grunn for prioriteringene i planperioden.

I planprogrammet for Samfunnsplanen 2018-2040 legges det opp til en vekst opp mot 35.000 innbyggere i 2040. Ut fra en slik forventet befolkningsvekst vil det i planperioden være behov for 1.500 nye boliger. Det vil medføre behov for å bygge tettere og med god kvalitet i en boligpolitikk som danner premisser for innspill for fremtidig arealbruk. Boligpolitikken bør også omfatte strategier for bolig til de grupper av mennesker som ikke kommer inn i boligmarkedet ved egen hjelp.

Vedtatt sentrumsplan gir handlingsrom til en god sentrumsutvikling, skape aktivitet og heve boligattraktiviteten. Kvalitet i utforming av bygg, og byrom; gater, plasser, løkker og torg har høy prioritet.

Eiendomsdrift

Eiendomsavdelingen forvalter og drifter Halden kommunes sine egne bygg. Dette omfatter blant annet 13 skolebygg, 6 barnehager, diverse kulturbygg, svømmehall, is- og idrettshall, diverse helsebygg, Sommerro driftssentral, og diverse næringsbygg – totalt areal ca. 130.000 m². Eiendom vil i løpet av 2018-2019 ferdigstille og anskaffe ca 35.000m² dette gjennom oppkjøp av Fayegården og Halden storsenter (Halden Kommunale Pensjonskasse). Vi vil også ferdigstille Bergheim bo og aktivitet senter og Kongeveien skole samt noen mindre bolig prosjekter. Totalt vil vi nå besitte ca 172.000m². Utover dette kommer de lokalene som vi i dag leier av andre utleiere som for eksempel Os allé, Kortidslageret i Stadion Huset etc.

Digitalisering i NAV

De som ønsker det kan søke digitalt om økonomisk sosialhjelp på nav.no på lik linje med søkere av statlige tjenester og dermed slippe å oppsøke NAV-kontoret for å fylle ut et papirskjema. Det er også et mål å finne gode løsninger som frigjør tid på NAV-kontoret, slik at vi kan jobbe enda mer med brukerne som trenger det mest

I årene som kommer vil veiledere og ledere i NAV kontoret få tilgang til en rekke nye, digitale verktøy som vil endre arbeidshverdagen i NAV. Digitalisering handler om hvordan vi kan levere bedre tjenester, samtidig som vi frigjør tid til tettere, arbeidsrettet oppfølging av brukerne som trenger det mest.

De nye digitale løsningene åpner nye muligheter for NAVs ansatte. Moderniserte og automatiserte saksbehandlingsløsninger gir brukerne mer innsyn i egen sak og raskere svar på søknaden.

Flere og bedre digitale selvbetjeningsløsninger gjør at veilederne og saksbehandlerne vil være bedre forberedt når vi møter brukerne. Brukerne får mer innsyn i egen sak, benytter

veiviseren for arbeidssøkere på nav.no og har kanskje allerede gjennomført aktiviteter når de kommer til NAV. Veiledere vil samtidig få større frihet og mer ansvar for å finne gode løsninger.

Bosetting av flyktninger 2019-2022

Norges internasjonale forpliktelser innebærer å ta imot mennesker som er utsatt for forfølgelse i sine hjemland. Det er fremdeles behov for bosetting av flyktninger i kommunene. Antall flyktninger i statlige mottak som venter på å bli bosatt i norske kommuner har avtatt.

Kortest mulig oppholdstid i mottak, med rask bosetting i kommunen, er bra både for den enkelte person og kommunene. Det bidrar til at flyktninger raskere blir en del av lokalsamfunnet, og kan starte kvalifisering for arbeidslivet. Å få etablert gode boforhold tidlig, bidrar dermed til positiv befolkningsutvikling og sysselsetting.

Med bakgrunn i den ekstraordinære flyktningekatastrofen fra 2015, ble Halden kommune anmodet om å bistå med ekstra bosetting for perioden 2016-2018.

Det må tas høyde for at IMDI (Integrerings- og mangfoldsdirektoratet) vil komme med forespørsler om bosetting i hele planperioden. Bosetting av flyktninger for perioden 2019 - 2022 vil være gjenstand for politisk behandling.

Å finne egnede boliger til flyktninger kan være en utfordring, og det er avgjørende at kommunenes vedtak om bosetting følges opp gjennom boligplan og aktiv bruk av Husbankens ordninger. For å få til en vellykket inkludering av flyktninger, hvilket innebærer arbeid og utdanning, er en tilfredsstillende bolig av stor betydning.

De som bosettes må raskt kartlegges i forhold til helse, utdanning, arbeid og familiesituasjon. Det er et mål om at deltagerne i introduksjonsprogrammet skal starte opp innen 3 mnd. Målet er raskere norskopplæring som skal føre til at det er enklere å gå ut i en arbeidspraksisplass. For planperioden bør kommunen stille med arbeidspraksisplasser for minst 100 personer i ulike enheter. Markedsarbeidet i NAV skal utvikles i et samarbeid med næringslivet gjennom planperioden.

Fremtidig kompetansebehov

Flere utviklingstrekk peker mot et samfunn som preges av kompleksitet, større mangfold og raskere endringstakt. Samfunnstrekkene preger i stor grad det lokale, det nasjonale og det globale samfunnet elevene er en del av, og det arbeidslivet de skal delta i senere i livet. Skolen er et samfunn i miniatyr, der elevene lærer, samhandler og deltar i ulike fellesskap. I formålsparagrafen til opplæringsloven står det at elevene skal utvikle kunnskap, ferdigheter og holdninger for å kunne mestre livene sine og for å kunne delta i arbeid og fellesskap i samfunnet. Elevene skal få utfolde skaperglede, engasjement og utforskertrang. Kompleksiteten i samfunnet og i oppgaver og utfordringer elevene vil møte, gjør at elevene må lære å ta kunnskaper og ferdigheter i bruk på ulike måter. Elevene vil ha behov for å tilegne seg ny kunnskap og videreutvikle det de kan, og skolen bør derfor utvikle elevenes kompetanse i å lære. At elevene lærer å kommunisere, samhandle og delta øker i betydning, for både samfunnet og den enkelte, og er avgjørende for å skape et godt læringsmiljø i skolen. Skolen bør også bidra til at elevene lærer å utforske og skape slik at de settes i stand til å finne løsninger på nye utfordringer.

Omstilling og sysselsetting i arbeidslivet

Som følge av den omstillingen som foregår rundt automatisering og digitalisering av arbeidsprosesser, peker flere forskningsrapporter på at så mye som 40 % av dagens arbeidsplasser vil bli borte som følge av dette. Selv om dette er antagelser så vil det bety at Haldensamfunnet skal gjennom, og allerede er i, en stor omstillingsprosess knyttet til utfordringen det vil være å skape nye arbeidsplasser.

Halden kommune har allerede en lav sysselsettingsgrad, og den har vært synkende på hele 2000-tallet. Fra 75 % i 2001 til 67 % i 2017. Dette gir oss den laveste sysselsettingsgraden i Østfold hvor snittet er 70,3 %.

Næringsstrukturen er variert men med ett stort innslag av offentlige arbeidsplasser. De største industriarbeidsplassene eies og styres fra utenfor kommunen, og dette sammen med begrenset styring av sentrale politiske beslutningsprosesser knyttet til offentlige arbeidsplasser, har kommunen mindre påvirkningskraft til å påvirke de ytre rammebetingelsene.

Dette til tross er vi likevel en betydelig aktør som tjenesteyter i lokalsamfunnet. Denne rollen må vi bruke til å styrke eksisterende næringsliv, utvikle arbeidsplasser og bidra til nyetableringer.

Drift

Rammetildeling

Som beskrevet under avsnittet «Forutsetninger og betingelser i rådmannens forslag» viser nedenfor stående tabell hva som er lagt til grunn for beregning av kommunalavdelingenes rammer.

	Budsjett 2018	Økonomiplan 2019	Økonomiplan 2020	Økonomiplan 2021	Økonomiplan 2022
Rammetilskudd*	-909 101	-924 413	-947 129	-978 340	-996 820
Skatt inntekt/formue	-717 316	-753 512	-760 270	-767 198	-774 871
Kompensasjonstilskudd	-4 716	-4 226	-4 184	-4 143	-4 102
Sum statlige tilskudd	-1 631 133	-1 682 151	-1 711 583	-1 749 681	-1 775 793
Eiendomsskatt - verker og bruk	-37 000	-34 330	-31 660	-28 990	-26 320
Eiendomsskatt - annen fast eiendom	-63 600	-41 600	-45 100	-45 100	-45 100
Sum eiendomsskatt	-100 600	-75 930	-76 760	-74 090	-71 420
Renter løpende lån	54 542	64 000	71 000	74 000	80 000
Renter driftskonto	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Renter formidlingslån	6 750	6 922	7 200	7 750	8 000
Bankomkostninger	250	-	-	-	-
Avdrag lån	71 800	83 011	95 013	100 764	106 090
Sum finansutgifter	136 342	156 933	176 213	185 514	197 090
Renter -bankinnskudd og fond	-	-	-	-	-
Renter - utlån	-6 000	-6 000	-6 000	-6 000	-6 000
Utbytte fra selskaper	-	-	-	-	-
Sum finansinntekter	-6 000	-6 000	-6 000	-6 000	-6 000
Inndekning av tidligere års underskudd	45 000				
Avsetning til fond	22 000	39 400	39 400	45 000	34 858
Bruk av fond	-	-	-	-	-
Sum disposisjoner og avsetninger	67 000	39 400	39 400	45 000	34 858
Sum fellesinntekter	-1 534 391	-1 567 748	-1 578 730	-1 599 257	-1 621 265

* Det er holdt igjen 5 mkr av antatt årlig realvekst i påvente av årlige statsbudsjetts prioriteringer og oppgaveoverføringer

Sum fellesinntekter i denne tabellen er det samme beløpet som en finner under budsjettskjema 1A «Til fordeling drift», og representerer den samlede bevilgningen som foreslås gitt til drift.

Til grunn for fordeling av det disponible til drift ligger foruten den tradisjonelle andelsmessige fordelingen, også en vridning i forhold til demografisk utvikling. Med denne vridningen oppnås en bedre fordeling av den beregnede veksten i frie inntekter slik at driftsenhetene som har den største demografiske veksten blant sine brukere får den største delen av veksten i de frie inntektene.

På denne bakgrunn foreslås følgende rammetildelinger til de ulike tjenesteområdene.

Rammetildeling		2019	2020	2021	2022
11	Rådmannen/Politisk	29 391	29 563	26 951	27 262
12	Personal, økonomi og IT	84 705	85 268	86 541	87 560
13	Kultur & Idrett	45 076	44 113	46 117	44 659
14	Kommunalavdeling Undervisning & Oppvekst	629 960	635 882	643 934	656 303
15	Kommunalavdeling Helse og omsorg	638 701	642 792	654 856	662 565
16	Kommunalavdeling Teknisk	81 578	82 319	81 518	82 732
17	NAV	58 107	58 571	59 114	59 950
18	Fellesfunksjoner	220	223	227	232
Sum		1 567 739	1 578 730	1 599 259	1 621 263

Rammebehov

Til grunn for beregninger av kommunalavdelingenes rammebehov ligger budsjett 2018. Som påslag på dette er det lagt inn forventet lønns og prisvekst, beregnet på laveste artsnivå for å få en mest mulig presis fremskriving av behovet. Deretter er det justert for effekten av vedtatte tiltak i økonomiplanen 2018-2021, nye behov og effekten av den demografiske veksten som nevnt under rammetildelingen. Dette gir følgende rammebehov.

Rammebehov		2019	2020	2021	2022
11	Rådmannen/Politisk	29 992	30 464	27 973	28 492
12	Personal, økonomi og IT	86 675	88 255	89 977	91 724
13	Kultur & Idrett	45 545	44 538	46 187	44 509
14	Kommunalavdeling Undervisning & Oppvekst	635 808	645 093	651 286	665 229
15	Kommunalavdeling Helse og omsorg	649 483	657 357	673 264	685 068
16	Kommunalavdeling Teknisk	83 828	85 769	87 155	89 951
17	NAV	58 768	59 016	59 090	59 642
18	Fellesfunksjoner	390	390	390	390
Rammebehov etter demografisk vekst		1 590 489	1 610 882	1 635 320	1 665 006

Omstillingsbehov

Beregnet rammebehov og tildelte rammer medfører et omstillingsbehov for å få rammene til å møtes. Omstillingsbehovet er oppsummert vist i nedenfor stående tabell, og tiltaksoversikter med tilhørende tiltaksbeskrivelser følger deretter.

Omstillingsbehov pr kommunalområde		Rammer F og T	Rammer F og T	Rammer F og T	Rammer F og T
		2019	2020	2021	2022
11	Rådmannen/Politisk	-601	-901	-1 022	-1 230
12	Personal, økonomi og IT	-1 970	-2 987	-3 436	-4 164
13	Kultur & Idrett	-470	-426	-70	150
14	Kommunalavdeling Undervisning & Oppvekst	-5 847	-9 211	-7 352	-8 926
15	Kommunalavdeling Helse og omsorg	-10 781	-14 565	-18 408	-22 504
16	Kommunalavdeling Teknisk	-2 250	-3 450	-5 637	-7 219
17	NAV	-660	-445	25	308
18	Fellesfunksjoner	-170	-167	-163	-159
Rammebehov etter demografisk vekst		-22 750	-32 152	-36 062	-43 743

Tiltaksoversikter

Tiltak	2019	2020	2021	2022
Sentraladministrasjon				
Prosjektmidler digitalisering og innovasjon	-250	-280	-400	-400
Personvernombud	270	270	270	270
Reduksjon årsverk pol. Sekr. og kjøregodtgj.	-160	-270	-340	-410
Kjøp av eksterne advokattjenester	-441	-441	-441	-542
Reduksjon av støtte til ulike selskaper	-400	-870	-600	-800
Effektivisering og digitalisering økonomi	-650	-1 300	-1 950	-1 950
Omstrukturering av arbeid med ansatte i omstilling	-940	-997	-997	-1 562
Sum sentraladministrasjon	-2 570	-3 888	-4 458	-5 394

Tiltak	2019	2020	2021	2022
Fellesfunksjoner				
Redusert budsjett forsikringer (justeringer)	-170	-341	-513	-689
Sum fellesfunksjoner	-170	-341	-513	-689

Tiltak	2019	2020	2021	2022
NAV				
Økte kostnader prosjekt og forebyggende arbeid lav.int.fam	340	351	770	989
Arbeid først	-250	-250	-250	-250
Jobbspesialister	-250	-250	-250	-250
Rett ytelse	-250	-250	-250	-250
Fra intro til arbeid	-250	-250	-250	-250
Sum NAV	-660	-649	-230	-11

Tiltak	2019	2020	2021	2022
Undervisning & oppvekst				
Ny pedagognorm barnehage	460	1 100	1 100	4 000
Ny bemanningsnorm barnehage	1 000	1 000	1 000	1 000
Ambulerende team	1 400	1 400	1 400	1 400
Barnevernet – økt bemanning for å unngå fristoverskridelser				
Økonomisk tilsyn barnehage				
Gjennomgang private barnehager	-3 000	-3 000	-3 000	-3 000
Særskilt norskopplæring	-750	-750	-750	-750
Ny struktur kommunale barnehager	-450	-450	-450	-450
Utrede ny stor sentrumsbarnehage				-3 000
Omorganisering av spesialundervisning	-2 500	-3 500	-2 500	-2 500
Ny fordelingsmodell for skole	-2 000	-4 000	-4 000	-4 000
Felles digitale læreverk i skolen		-1 000	-150	-1 625
Sum undervisning & oppvekst	-5 840	-9 200	-7 350	-8 925

Tiltak	2019	2020	2021	2022
Kultur & idrett				
Bokprosjekt og diverse justeringer	-470	-426	-70	150

Sum kultur & idrett	-470	-426	-70	150
--------------------------------	------	------	-----	-----

Tiltak	2019	2020	2021	2022
Helse & omsorg				
Ressurskrevende bruker over 67	0	1 000	4 500	8 200
Innstramming ordning ressurskrevende brukere	1 000	3 000	4 000	4 000
Lønnsvekst sykepleiere	2 800	3 000	3 000	3 000
Kringsjå samlokaliserte boliger	2 000	2 000	2 000	2 000
Bortfall av dagaktivitetstilskudd demente	0	0	3 000	3 000
Oppjustering omsorgslønn	300	300	300	300
Styrkning: natteam	1 000	1 000	1 000	1 000
Styrkning: lege, ergo, fysio, miljøvaktmestere	3 600	3 600	3 600	3 600
Organisering av tjenester itl. Ress.krevende brukere over 67 år	0	-1 000	-4 500	-8 200
Bergheim Bo- og aktivitetssenter	-8 000	-8 000	-8 000	-8 000
Bolig for yngre utviklingshemmede	0	-500	-500	-500
Arbeid og aktivitetssenter	0	-1 500	-2 200	-2 200
Økt virtuell korttidsavd. Fra 10-20 plaser	-6 422	-5 543	-7 392	-6 828
Virtuell langtidsavd.	-6 422	-5 543	-7 392	-6 828
Tjenestegjennomgang/effektivisering	0	-3 000	-5 424	-8 948
Nedbemannning saksbehandler stilling	0	-700	-700	-1 400
Økt inntekt startlån/husbanklån	-637	-679	-700	-700
Reduksjon innleie fra bemanningsbyrå	0	-2 000	-3 000	- 4000
Sum helse & omsorg	-10 781	-14 565	-18 408	-22 504

Tiltak	2019	2020	2021	2022
Teknisk				
Vedlikehold eiendom	-	-	413	191
Forebyggende; kurs og opplæring mot eksterne	-500	-500	-500	-500
Eiendom optimalisering	-100	-100	-2 300	-3 160
Utvidelse av deponi Rokke avfallsplass	-500	-500	-500	-500
Parkering; avgiftsbelegg flere områder + 1 årsverk	-400	-500	-500	-500
Uttak av pukk Rokke	-500	-1 000	-1 000	-1 000
Reduksjon i energikostnader sfa nye OS skole			-200	-500
ENØK-tiltak		-600	-800	-1 000
Nye lys Halden ishall	-100	-100	-100	-100
Kontroll og vedlikeh. Av manuelt slokkeutstyr	-150	-150	-150	-150
Avtale HAV	-	-	-	-
Sum teknisk	-2 250	-3 450	-5 637	-7 219

Beskrivelser av tiltak i planperioden

Tiltak sentral/felles

Prosjektmidler til digitalisering og innovasjon

Innenfor Informasjon søkes det om vesentlige prosjektmidler fra virkemiddelapparatet. Deler av disse forventede prosjektmidlene vil benyttes til å finansiere lønnsutgifter innenfor ansvaret. Området legger ned vesentlige timeressurser til innovasjonsprosjekter som gjennomføres andre steder i organisasjonen, og det er forventet at omfanget vil øke i årene som kommer.

I tillegg vil det mot slutten av planperioden være mulig å hente ut effekter gjennom automatisering av søknadsprosesser og etablering av Min-side løsning. Disse effektene vil primært kunne hentes ut av kommunalavdelingene.

Politisk sekretariat

Politisk sekretariat består i dag av 2,21 årsverk hvor av 0,21 årsverk er midlertidig. Det foreslås å fjerne denne stillingen. I dag består denne funksjonen i all hovedsak i å innkalle vara til politiske organ samt publisering av nyheter i kommunens app-løsning.

Redusere eksterne kjøp av advokattjeneste

Eksterne kjøp av advokattjenester knyttet til prosessoppdrag for barneverntjenesten og rustjenesten vil reduseres. Prosessoppdragene vil gjennomføres av interne ressurser/advokater.

Reduksjon av støtte til ulike selskaper og organisasjoner

Det vil bli tatt en gjennomgang av støtte til selskaper og organisasjoner og vurdert hvilke kommunen skal fortsette å støtte. Haldenvassdragets kanalselskap og Haldenkanalen Regionalpark er selskaper det vurderes å redusere støtten til. Halden kommune må se på hva vi får ut av disse avtalene og hva konsekvensen ved reduksjon i støtte vil være.

Effektivisering og digitalisering av manuelle arbeidsprosesser i økonomiavdelingen

I løpet av 2018 vil det foreligge systemløsninger som vil medføre automatisering og digitalisering av manuelle arbeidsprosesser.

Omstrukturering av arbeid med ansatte i omstilling

Kommunen har til enhver tid ansatte i omstilling. Omstrukturering av ressursinnsatsen rundt arbeidet med ansatte i omstilling vil gi raskere avklaringer og raskere plassering i annet passende arbeid. Effekten vil man få i de andre kommunalavdelingene. Tiltaket er likevel foreløpig lagt inn på sentraladministrasjonen, men vil bli vurdert spredt ut på kommunalavdelingene i budsjettprosessen, da det er her effektene vil komme

Tiltak NAV

Arbeid først

Tiltaket er et samarbeid mellom Halden arbeid og vekst og NAV og det er til enhver 15 plasser i tiltaket. I hovedsak for ungdom, 18-25 år. Det skal være en rask gjennomstrømning av brukere. Hovedgruppen er de som skal ha arbeidsplikt for sosialhjelp. Det foretas trekk i utbetaling av sosialhjelp dersom de ikke møter.

Jobbspesialister- tiltak i egen regi

Det er jobbspesialister som følger deltagerne direkte ut mot arbeid og ikke via arbeidsrettet tiltak. Det er ønske om jobb som er fokus. De jobber etter SE metodikk (supported employment). Foreløpig en statlig og en kommunal jobbspesialist. De har 25 deltagere hver seg.

Rett ytelse

Rett ytelse er et opplegg som skal avdekke hvilken ytelse den enkelte har rettigheter til etter at de har hatt sosialhjelp over lengre tid. Flere avklares mot varige ytelser.

Fra intro til arbeid

Fra intro til arbeid er et opplegg for personer som er iferd med å avslutte et introprogram. Her er det arbeid og utdanning som er i fokus. Disse personene har ofte dårlige språkkunnskaper og kommer seg ikke videre i sin vei mot arbeid eller utdanning. Dette er et kommunalt tiltak.

Tiltak kommunalavdeling undervisning, oppvekst og kultur

Økonomisk tilsyn barnehage

Gjennomgang av regnskapene til en barnehage i Oslo førte til at eier måtte betale tilbake flere millioner i tilskudd. Eier driver en barnehage i Halden, og tilsyn overfor denne barnehagen er igangsatt.

Gjennomgang – private barnehager

Det kan bli nødvendig å gjennomgå regnskapene til flere private barnehager for å se om det er utbetalt for mye tilskudd.

Særskilt norskopplæring

Det foretas en totalgjennomgang av området særskilt norskopplæring i grunnskolen. Dette er et område som det ville vært behov for å gjennomgå, uavhengig av om det er økonomiske gevinster å hente. Det handler om å få en mer kostnadseffektiv ordning, samtidig som det er potensiale for bedre kvalitet på tjenesten.

Ny struktur kommunale barnehager

Det vurderes ulike alternativer for mer kostnadseffektiv organisering og drift av de kommunale barnehagene. I påvente av en ny stor barnehage, er det aktuelt å slå sammen to kommunale barnehager som ligger i gangavstand fra hverandre, og slik spare inn noe personalressurs.

Utrede en ny stor sentrumsbarnehage

Som et mer langsiktig tiltak, vil det være aktuelt å utrede mulige innsparinger ved å etablere en stor ny kommunal barnehage, i stedet for å drive flere mindre som i dag. En stor barnehage vil gi stordrifteffekt, moderne bygg vil gi lavere driftskostnader, det pedagogiske personalet kan utnyttes bedre i større faglig miljø m.m.

Redusert ressursbehov i skolen ved omorganisering av spesialundervisning

Som i andre kommuner, ser vi en økning av spesialpedagogiske ressurser til elever oppover i skoletrinnene. Dette er stikk i strid med fokuset på tidlig innsats og tilpasset opplæring.

Systemrettet arbeid i PPT, et godt fungerende læringsmiljøteam (Ambulerende team), veiledning og opplæring av ansatte i skolen, annen organisering av timeplanen osv. kan forebygge og redusere behovet for spesialundervisning.

Ny budsjettfordelingsmodell for skole

Det er nødvendig å få på plass en modell for fordeling av økonomiske ressurser mellom skolene som alle opplever som likeverdig og riktig. Nåværende modell åpner for unødvendig «støy» ved at skolelederne bare delvis aksepterer den fordelingen som gjøres, som likeverdig og rettferdig. En god modell må ta høyde for alle faktorer som har innvirkning på organiseringen i den enkelte skole, demografi, bygningsmessige forhold, antall elever med særskilte behov osv.

Felles digitale læreverker i skolen

IKT-løftet i skolen går som planlagt. Ett vesentlig tiltak innenfor satsingen, er innføring av felles digitale læreverker for Haldenskolen. Det er nedsatt en arbeidsgruppe som drøfter ulike effekter av dette, pedagogiske og økonomiske. Innføring av digitale hjelpemidler i barnehager og skoler forventes å gi betydelige innsparinger i tillegg til kvalitetsheving.

Tiltak kommunalavdeling helse og omsorg

Inntektsbortfall – ressurskrevende brukere som fyller 68

Det vesentligste av inntektene (fra staten) bortfaller fra det tidspunktet en ressurskrevende bruker blir 68 år. Bistandsbehovet for den enkelte endres imidlertid ikke. I tillegg ser vi en økt levealder innenfor de brukergruppene som har omfattende tjenestebehov uten at refusjonsordningen har endret høyeste alder for å få refusjon fra staten. Det medfører et vesentlig inntektsbortfall fra det tidspunkt en bruker fyller 68 år. Det er gjort en beregning ut fra de brukerne kommunen ivaretar i dag og som fyller 68 år i planperioden.

Inntektsbortfall - ordning ressurskrevende brukere

I de siste årene har ordningen med statlig refusjon for utgifter knyttet til ressurskrevende brukere blitt redusert årlig. Dette er gjennomført ved at kommunenes egenandel er økt. For budsjett 2018 «tapte» Halden kommune ca. 3 millioner kroner på innstramningen. Nasjonale føringer legger opp til en fortsatt reduksjon i årene som kommer. Inntektsbortfallet dette gir vet vi først ved fremleggelse og vedtakelse av statsbudsjettet fra år til år. Det er på bakgrunn av erfaringer frem til nå, og nasjonale føringer fremover gjort en forsiktig estimering av inntektsbortfallet som det må tas høyde for. Det fryktes at inntekten blir redusert mer enn det som økonomiplanen ved dette forslaget tar høyde for, men det er helt nødvendig med å planlegge for utviklingsbilde.

Styrkning for lønnsvekst sykepleiere

Det er i økonomiplan 2019-2022 foreslått å avsette opp mot kr. 3 000 000,- for å kunne øke sykepleierlønn og insitamenter for å beholde og rekruttere sykepleiere.

Styrkning for Kringsjø samlokaliserte boliger

5 personer med omfattende bistandsbehov har fått oppført en ny samlokalisert bolig i fellesskap. Disse brukerne vil ha krav på tjenester i sine boliger. Det er gjort en foreløpig vurdering av hva bistandsnivå vil koste, hvilke kostnader som tjenestene til disse brukerne har i dag og hvor stor del som refunderes fra staten. Nettoveksten på utgiftssiden er ved dette lagt inn i økonomiplanen.

Inntektsbortfall dagaktivitetstilbud demente

Staten gir i dag tilskudd til drift av dagsenterplasser for yngre og eldre med demensdiagnose. Tilskuddene vil bortfalle fra 2021. Dagsentertilbudet er et vesentlig og godt tilbud til denne brukergruppen, og det vil være avgjørende at tilbudet opprettholdes også etter 2020. Dette er en brukergruppe som vil øke i omfang i årene som kommer, og et dagsentertilbud forlenger i vesentlig grad den tiden de kan bo hjemme før behov for institusjonsplass oppstår. For Halden kommune er det ca. 3 mill som bortfalle av tilskudd fra 2021.

Styrkning med oppjustering av omsorgslønn

Halden kommune ligger under nivå på omsorgslønn i forhold til hva som fremgår av rundskriv fra helsedirektoratet og under nivå for omsorgslønn i øvrige kommuner. Fylkesmannen i Østfold har i tillegg uttalt nivå på omsorgslønn som er høyere enn praksis pr. dd. Halden kommune er derfor i behov av å styrke denne lønnen, med dertil økning på utgiftssiden.

Styrkning av nattjeneste

Hjemmesykepleien står bedre rustet til å ivareta pasienter med stort pleiebehov eller følelse av utrygghet som «reduserer» deres evne til å bo hjemme. Ved å øke ressursen på natt i hjemmesykepleien kan man i større grad tilby nødvendig helsehjelp på natt. Dette forventes å utsette/ forhindre innleggelse i institusjon, samt korte ned botiden i institusjon. Ved økt kapasitet på natt vil man kunne oppnå raskere rulling på korttidsplasser i institusjon ved at pasienter skrives rakere ut etter korttidsopphold. Noen pasienter vil også kunne skrives direkte ut til hjemmet, uten behov for opphold på institusjon. Styrkning på natt vil kunne ha mulighet til å styrke natt-tjenesten i omsorgsboligene ved å avlaste med punktbesøk, og derigjennom redusere behovet for å øke tilbudet i den enkelte omsorgsbolig. Det er lagt opp til en styrkning allerede fra 2018, slik at vedtaket i planperioden er en fortsettelse av tidligere vedtak.

Styrking av Lege, ergoterapitjenesten, fysioterapitjenesten og miljøvaktmestertjeneste

For å bidra til mer effektive pasientforløp innen pleie- og omsorgstjenestene og således redusere behovet for økte tjenester på dette området, foreslås det å opprette

- 2,0 nye årsverk for henholdsvis ergoterapeut og fysioterapeut
- 1,0 nytt årsverk for lege.
- Styrkning av hverdagsrehabilitering
- Et årsverk for å kunne behold Miljøvaktmestertjenesten etter bortfall av tilskudd.

Organisering av tjenester til ressurskrevende brukere over 67 år

Det vesentligste av inntektene (fra staten) bortfaller fra det tidspunktet en ressurskrevende bruker blir 68 år. Det medfører et behov for å kunne endre tjenestene fra en gitt alder. Tjenestene må likevel være forsvarlige og formålstjenlige og bygge opp under at brukeren skal ha en god alderdom. Det er derfor nedsatt en arbeidsgruppe som skal jobbe frem et forslag til organisering av tjenester fra brukere i denne kategorien som tar høyde for inntektsbortfallet. Tiltaket er satt i samme størrelsesorden som inntektsbortfallet er beregnet til å være.

Bergheim bo – og aktivitetssenter

Etableringen av 96 plasser for eldre med demens på Bergheim er under oppføring og er forventet å stå klart i februar 2019.

Bolig for yngre utviklingshemmede

Det har i flere år kommet søknader til koordinerende enhet om yngre utviklingshemmede som er i behov av/ønsker bolig i en samlokalisert bolig. I den anledning skal det oppføres en ny samlokalisert bolig på 10 husstander, hvorav det er inngått avtale for 6 brukere, som skal eie hver sin andel i et borettslag. Kommunen vil overta de øvrige 4 andelene, hvor en andel vil kunne selges til annen bruker.

Samlokalisere arbeid- og aktivitetssenter

Båstadlund arbeids- og aktivitetssenter består i dag av 6 avdelinger, lokalisert på 6 forskjellige steder i Halden. Det er avdelingene Båstadlund, Bra-veien, Edderkoppen, Asak, Katoplast og Nordbrøden gård. I økonomiplanen 2019-2022, er forslaget å samle 3 avdelinger (Båstadlund nybygget, Bra-veien og Asak) i eksisterende og ombyggede/ nye bygninger ved Asak skole. Nordbrøden gård vil mest sannsynlig ha behov for en annen lokasjon på sikt, og Iddevang vurderes. Edderkoppen Gavemakeri (bl.a. butikkutsalg) ønskes lokalisert i sentrum og alternativer vurderes.

Øke virtuell korttidsavdeling

Det er i økonomiplan lagt inn en demografiske vekst som må ivaretas i planperioden. Det er ikke midler til å dekke opp en slik vekst innenfor de rammer som er tildelt. Deler av veksten pga. demografi må vi derfor finne andre løsninger på. Utøking av VKA fra 10-20 plasser vil være en av tiltakene for å kunne håndtere økt vekst. For hver korttids plass institusjon kommunen ikke behøver å etablere er besparelsen på ca. 1 million kroner. En økning på 10 plasser VKA anslås å redusere behovet for å utøke 5-8 korttids plasser. Den demografiske veksten og behovet i befolkningen varierer i planperioden, derfor endres tallene også gjennom planperioden.

Omsorgsboliger med trygghetsteknologi

Det er i økonomiplan lagt inn den demografiske veksten som må ivaretas i planperioden. Det er ikke midler til å dekke opp en slik vekst innenfor de rammer som er tildelt. Deler av veksten pga demografi må vi derfor finne andre løsninger på.

Omsorgsboliger med trygghetsteknologi er en måte å kunne håndtere økt vekst av personer med bistandsbehov. Dette medfører at omsorgsboligene vil kunne håndtere flere beboere uten å øke bemanning. Samlokaliserte boliger er flyttet fra Søsterveien, og 3. etg. fristilles for å kunne opprette slike trygghetsboliger. Erfaringene fra den teknologien som legges inn i boligene vil danne grunnlag for utrulling i øvrige omsorgsboliger.

Det vil være behov for å gå til innkjøp av trygghetsskapende teknologi, og det estimeres således en sum for slikt formål.

Tjenestegjennomgang / effektivisering

Det vil bli foretatt en tjenestegjennomgang med flere av tjenestene for å finne muligheter for effektivisering av driften. Det vil ved behov blir vurdert bistand fra eksterne for en slik gjennomgang.

Virtuell langtidsavdeling

Det legges opp til virtuell avdeling for kronikergrupper som vil gjøre det mulig å bli boende lenger hjemme. Dette tiltaket er ment å håndtere økt volum i drift.

Automatisering saksbehandler

Det arbeides med å automatisere saksbehandlingen i større grad enn i dag på flere områder. Dette gjelder både innenfor personalforvaltning, søknad om tjenester, søknad om startlån mm. Halden kommune er blant annet med i et prosjekt sammen med Sarpsborg kommune vedrørende en «robot» som skal automatisere deler av søknadsprosessen og tildeling av tjenester.

Økt inntekt startlån

Ved utlån av startlån – lån via Husbanken, har kommunen mulighet til å gjøre et påslag på 0,5 % som skal gå til dekning av forvaltningen av startlån. Dette er allerede iverksatt og vil gi en økt inntekt i planperioden.

Reduksjon innleie fra bemanningsbyrå

Det satses i dag på kompetanseplaner og strategier for å beholde og rekruttere høyskolepersonell, med særlig fokus på sykepleiere og vernepleier. Dette vil få den effekt at behov for innleie av personell fra bemanningsnivå reduseres. Det er et mål for kommunen å ha egne ansatte som ivaretar driften og at behovet for bemanningsbyrå gradvis reduseres til et minimum, og at nivå er halvert innen 2022.

Tiltak kommunalavdeling teknisk

Styrking av vedlikehold på eiendom

Styrke vedlikeholdsbudsjett for eiendom.

Forebyggende kurs og opplæring

Brannvesenet utfører i dag kurs og opplæringstjenester andre sektorer i Halden kommune. Brannvesenet har i denne sammenheng vært fleksible på tid for å sikre gjennomføring av kompetanseheving. Dette medfører mindre tid til å avholde ekstern inntektsbringende kursvirksomhet. Dert legges derfor opp til å øke antall dager for ekstern kursvirksomhet og redusere antall dager til intern opplæring.

Eiendomsoptimalisering

Gjennomgang av husleieavtaler. Eiendomsavdelingen har i dag husleiekostnader på ca. 20 mill. kr. pr år der en del av avtalene er med Halden pensjonskasse og en del med andre private aktører. Avdelingen ser behovet av å fylle opp de bygg vi eier eller har lange leieavtaler på og få sagt opp unødige avtaler med andre aktører. Dette vil redusere kommunens leiekostnader noe samt redusere andre driftskostnader.

Utvidelse av deponi på Rokke avfallsplass

Arbeid med utvidelse av deponi blir startet i 2018 ved hjelp av bevilgning gitt i budsjett 2018. Ved utvidelse av deponi (antakelig klart i løpet av 2018) vil det være sannsynlig at inntektene kan øke næringsinntektene noe.

Parkering; avgiftsbelegge flere områder samt reduksjon av et årsverk

Ikke erstatte et årsverk som slutter i 2018, samt avgiftsbelegge flere områder i sentrum.

Uttak av pukk Rokke avfalls plass

Uttak av pukk ved Rokke avfallsanlegg. Det er planlagt utvidelse av fremtidig deponi ved Rokke. Deler av dette området består i dag av mye fjell. Ved å etablere et pukkverk i området vil vi kunne dra nytte av fjellet som en resurs.

Reduksjon i energikostnader sfa nye Os skole

Legge ned Rødsberg og Os skole som følge av bygging av nye Os skole

ENØK-tiltak

Ved flere av våre formålsbygg er det dårlig eller manglende styringssystemer av varme og ventilasjon. Mange av våre anlegg er så gamle at det rett og slett ikke lar seg styre annet enn mekanisk. Ved å ha en skikkelig gjennomgang og investere i nye løsninger vil dette kunne ha en kjempestor innvirkning på både inneklima og økonomi. Vi betalte i 2017 totalt i kommunen 25.000.000,- kr i strøm så potensialet kan være stort her. Tall i beskrivelsen er i første omgang et anslag i forhold til de bygg man tror kan være aktuelle for utbedringer. For å kunne tallfeste dette ordentlig vil kan det første året måtte investeringer i analyser med tiltaksplaner for de mest aktuelle byggene for så å gjøre utbedringer i årene som kommer. Etterisolering, installasjon av varmepumper og andre energiløsninger m.v. som vil bidra til reduserte oppvarmingskostnader i bygninger.

Nye lys Halden Ishall

Belysningen som i dag er i ishallen er gammel og må skiftes ut. Belysningen er også kostbar å drifte da lyskildene ikke lenger er å få på markedet. Levetid, økonomi og kvalitet på anlegget er vurdert.

Kontroll og vedlikehold av manuelt slukkeutstyr - brannvern

Brannvesenet utfører i dag kontroll av manuelt slukkeutstyr i internt i kommunen. Tidligere ble dette gjort av eksterne. Brannvesenet har gjort dette uten å fakturere internt og uten å få tildelte økonomiske rammer til dette. Brannvesenet vil nå fakturere enheter direkte. Dette vil ikke medføre store utgifter for den enkelte enhet og vil fortsatt være mer rimelig enn eksternt kjøp.

Avtale Halden arbeid og vekst

Avtalen med Halden Arbeid og Vekst som i dag har ansvaret for parkvedlikehold av Rød Herregård samt oppgaver i deler av sentrum, gjennomgås. Avtalen ble inngått i 2011, med mulighet for forlengelse i 2 år. Det er ikke gjort tiltak hverken til oppsigelse eller forlengelse av avtalen.

Styringsparametere

Som et ledd i innføringen av helhetlig styring, er det fra og med 2014 innført styringsparameter i alle kommunalavdelinger. Parameterer vil kunne nedres over tid, sett i forhold til hva som er viktig for respektive kommunalavdelinger å holde fokus på.

I tabellen under vises styringsparametere knyttet til respektive kommunalavdelinger for 2018, 2019 og 2020, samt resultat i 2017.

Område	Indikator	Resultat 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
Sentralfelles	Personal	Andel oppfølgingsmøter med ansatte som har vært ute av arbeid i 2 år – gjennomført ihht kommunens sykefraværsoppfølgingsrutiner	87 %	100 %	100 %
	Politisk sekretariat	Andel saker sendt til politiske utvalg senest 8 dager før møtedato	66 %	95 %	95 %
		Andel forsinkelser som skyldes tekniske feil eller politiske sekretariat	NY	0%	0%
	Sentralbord	Andel besvarte anrop av totalt innkomne	96,2%	95 %	95 %
		Redusere antall telefonhenvendelser	NY	5%	5%
		Øke antall følgere på sosiale medier	NY	300	300

Område	Indikator	Resultat 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
Nav	Andel arbeidssøkere med overgang til arbeid	NY	NY	62 %	62 %
Økt aktivitet	Andel graderte sykmeldinger	52 %	70 %	45 %	48 %
Ytelser	Andel personer med nedsatt arbeidsevne med overgang til arbeid	32 %	40 %	40 %	45 %
Sosialhjelp	Samlet antall mottakere av økonomisk sosialhjelp pr mnd.	486	490	480	470
	Antall langtidsmottakere med økonomisk sosialhjelp som hovedinntektskilde, og som har forsørgerplikt for barn under 18 år	126		70	70
	Antall mottakere av økonomisk sosialhjelp under 30 år	180	180	90	80
	Antall mottakere av økonomisk sosialhjelp under 30 år som har mottatt sosialhjelp i mer enn 12 uker	NY	NY	80	65
	KVP deltagere	21	25	30	30
	Andel flyktninger i arbeid eller aktivitet etter endt introduksjonsprogram 2-3 år	60 %	55 %	50 %	60 %

Område	Indikator	Resultat 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
Undervisning & oppvekst	Barnehage	Andel barn i private og kommunale barnehager som får spesialpedagogisk hjelp	3,9 %	2,0 %	2,0%
		Andel pedagogisk personell med godkjent utdanning	100 %	100 %	100%
		Andel barn 1-5 år i b.hage	Ny	93%	93%

	Andel barn pr årsverk	Ny	6,5	6,5	6,5
	Foresattes tilfredshet med barnehagetilbudet	4,6	5,0	5,0	5,0
Grunnskole	Andel elever i grunnskolen med spesialundervisning	9,5 %	6,5 %	6,5%	6,5%
	Mobbing i skolen 7.trinn	1,3	0%	0%	0%
	Mobbing i skolen 10.trinn	1,3	0%	0%	0%
	Andel elever som har lært å lese før de går ut av 2.trinn.	NY	93,5%*	93,5%	93,5%
	Overgang fra grunnskole til videregående skole	98,6 %	99 %	99%	99%
Helsesøstertjenesten	Andel hjemmebesøk før barnet er 2 uker	87 %	90 %	90%	90%
	Andel fullførte helseundersøkelser innen barnet er 8 uker	100 %	95 %	95%	95%
	Andel fullførte helseundersøkelser innen barnet er 2 år og 2 mnd.	97 %	80 %	80%	80%
	Andel fullførte helseundersøkelser innen barnet er 4 år og 2 mnd.	99 %	95 %	95%	95%
	Andel 6 åringer til skolestartundersøkelser hos lege før skolestart	71 %	90 %	90%	90%
Barnevern	Andel undersøkelser innenfor frist	100 %	100 %	100%	100%
	Andel barn med tiltaksplan	98 %	100 %	100%	100%
	Andel barn med omsorgsplan	100 %	100 %	100%	100%
	Andel barn i fosterhjem med fire tilsynsbesøk	72 %	100 %	100%	100%
	Andel barn i fosterhjem med fire besøk av barnevernstjenesten	NY	100 %	100%	100%
	Barn med undersøkelse eller tiltak per årsverk	NY	17,0	17,0	17,0

Område	Indikator	Resultat 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
Kultur & idrett					
Bibliotek	Antall utlån på bibliotek	108 344	115 000	115 000	121 000
Barn og ungdom	Besøktall i vårt ungdomstilbud	2 850	6 000	6 000	6 000
Kultursalen	Antall arrangement	80	80	65	80
Kulturskolen	Antall elever i kulturskolen	202	250	250	250

Område	Indikator	Resultat 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
Helse & omsorg					
Sykehjem	Beleggsprosent	95%	100%	100%	100%
Omsorgsboliger	Beleggsprosent korttidsplasser	NY	95%	95%	95%
Hjemmebaserte tjenester	ATA – tid (ansikt til ansikt)	56,3%	55%	55%	55%
Sykehjem	Antall høyskole/faglært	45/45%	50/45%	50/45%	50/45%
Halden helsehus	Antall høyskole/faglært	67/29%	69/29%	69/30%	69/30%
Omsorgsboliger	Antall høyskole/faglært	12/63%	20/65%	25/65%	30/60%
Samlokaliserte boliger	Antall høyskole/faglært	21/45%	25/45%	25/45%	25/45%
Hjemmebaserte tjenester	Antall høyskole/faglært	36/46%	40/46%	40/46%	40/46%

Koordinerende	Antall høyskole/faglært	NY	70/30%	70/30%	70/30%
Rus - psykiatri	Antall årsverk psykiatrisk sykepleier	6	7	7	7
Halden helsehus	Sykefravær	NY	8%	8%	8%
Sykehjem	Sykefravær	NY	9%	9%	9%
Omsorgsboliger	Sykefravær	NY	10%	10%	9%
Samlokaliserte boliger	Sykefravær	NY	10%	10%	9%
Hjemmebaserte tjenester	Sykefravær	NY	10%	10%	9%
Koordinerende	Sykefravær	NY	7%	7%	6%
Kommunalavd.	Sykefravær	NY	9%	9%	8%
Omsorgsboliger	Antall ernæringskartlagt i omsorgsbolig- i prosent av antall beboere gjennom året.	NY	90	95	100
Sykehjem	Antall ernæringskartlagt på sykehjem – langtid- i prosent av antall beboere gjennom året.	NY	90	95	100
Hjemmebaserte tjenester	Antall ernæringskartlagt av personer med vedtak om hjemmesykepleie, i prosent	NY	90	95	95
Samlokaliserte boliger	Antall ernæringskartlagt med vedtak for bistand fra samlokalisert bolig, i prosent	NY	90	95	95
Sykehjem/Halden helsehus	Legemiddelgjennomgang siste 12 måneder – institusjon langtid, i prosent	NY	90	95	95
Sykehjem/Halden helsehus	Etablert 4 måltider/døgn, prosent av totalt antall plasser	NY	50	75	100
Omsorgsboliger	Etablert 4 måltider/døgn, prosent av totalt antall plasser	NY	50	75	100
Sykehjem/Halden helsehus	Vurdert av tannhelsepersonell siste 12 måneder – institusjon langtid i prosent.	NY	70	70	70
Samlokalisert	Vurdert av lege siste 12 mnd	NY	80	80	90
Samlokalisert	Vurdert av tannhelsepersonell siste 12 måneder for personer i samlokalisert bolig, i prosent	NY	90	90	90
Hjemmebasert tjeneste	Andel vedtak om hjemmetjenester som er iverksatt innen 15 dager	NY	90	90	90
Koordinerende	Gjennomsnittlig ventetid fra vedtak om støttekontakt er fattet til tjeneste er mottatt	NY	6 uker	6 uker	6 uker
Sykehjem	Tid med fysioterapeut på sykehjem	NY	0,55	0,55	0,55
Hjemmebasert tjeneste	Antall trygghetsalarmer	292	300	350	400

Område	Indikator	Resultat 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020
Teknisk	Vann	Prosent produsert vann til forbruk basert på idealvannproduksjon 11 000 m ³ /døgn. Avvik fra idealproduksjon = > 100	130 %	100 %	100 %
		Andel prøver som oppfyller forskriftenes krav til kvalitet	100 %	100 %	100 %
		Andel ledningsbrudd reparert innen 8-timer	100 %	100 %	100 %
		Andel vannprøver med pH-verdi innenfor mål.	100 %	100 %	100 %
	Avløp	Andel tilknyttede etter utsending av henstilling/ pålegg/ år	46 %	100 %	100 %
		Andel slam minimum kvalitetsklasse 2	100 %	100 %	100 %
		Prosentavvik rensed avløpsvann i forhold til idealavløpvmengde 11000 m ³ /døgn pr. 1t.	147 %	100 %	100 %
		Rensegrad i prosent av målt mengde fosfor i vannprøver inn og ut av renseanlegg	99 %	90 %	90 %
	BOF-rensing (biokjemisk oksygenforbruk)	Oksygenforbrukende kapasitet i avløpsvann	93 %	70 %	70 %
	KOF-rensing (kjemisk oksygenforbruk)	Oksygenforbrukende kapasitet i avløpsvann	92 %	75 %	70 %
	VVA-anlegg	Ingen arbeidsulykker egne anlegg	0	0	0
	Vei	Opprettholde veikapital	82,5	85 %	85 %
Byggesak		Saksbehandlingstid disp.søknader (tidl. <6 mnd)	1,3 mnd	< 3 mnd.	< 3 mnd.
		Andel omgjøringer i % av antall klager sendt FM	0	< 10 %	< 10 %
		Andel saker behandlet innen 3 ukersfristen	89 %	100 %	100 %
		Andel saker behandlet innen 12 ukersfristen	91 %	100 %	100 %
Geodata		Andel oppmålingssaker behandlet innenfor frist - 16 uker.	100 %	100 %	100 %
		Andel megleroppgaver behandlet innenfor frist - 5 dager.	100 %	100 %	100 %
		Andel ferdigstilte saker i matrikkel innenfor frist - 5 dager.	95 %	100 %	100 %
Plan		Andel plansaker gjennomført innen frist - 12 uker.	100 %	100 %	100 %
Miljø		Andel oppgraderte renseanlegg i kommunen	85 %	87 %	90 %
		Tilsyn - andel oppgraderte renseanlegg som fungerer.	65 %/år	70 %	80 %
Brann		Utrykningstid ihht krav – Dimensjoneringsforskrift	100 %	100 %	100 %
		Gjennomførte tilsyn særskilte brannobjekt etter standardkrav DSB *nytt regelverk, endring i 2018	76 %	100 %	100 %

Investeringer

Nye investeringer som lånefinansieres får driftskonsekvenser i form av økte rente- og avdragsutgifter. Investeringer i nye bygninger vil i tillegg medføre økte FDV-kostnader (forvaltnings-, drifts- og vedlikeholdskostnader). Når det gjelder investeringer i økt kapasitet, for eksempel utvidelse av antall sykehjemssenger må også økte kostnader for nye brukere medregnes som en driftskonsekvens av nyinvesteringen.

For å skape rom for driftskonsekvensene av nye investeringer må, i de aller fleste tilfeller, det eksisterende driftsnivået reduseres. Ut fra dette vil det være særdeles viktig å vurdere nødvendigheten av hver nyinvestering før den vedtas. Rådmannen viderefører et ekspansivt investeringsprogram også i perioden 2019-2022. Hovedprioritet har vært investeringer som totalt sett, medregnet de økte kapitalkostnadene, gir en bedriftsøkonomisk lønnsomhet. I en tid med svært lavt rentenivå vil en måtte bruke dette som ett handlingsrom for å oppnå driftsfordeler. Både på kort sikt og lang sikt. Resultat av lovendringer eller pålegg fra myndigheter er også viktige prioriteringer i planperioden.

Hovedplan VA ble vedtatt i 2017 og denne legges til grunn for VA-investeringene frem til 2020. I planperioden planlegges utarbeidelse av ny hovedplan som vil legge føringer for de to siste årene i planperioden. Gitt stabil rente i planperioden er det sannsynlig at man kan vente en gjennomsnittssøkning av gebyr på vann og avløp på mellom 5 % til 7 % (hvert år) Dette er inkludert bruk av de fondsmidler som finnes på områdene pr. i dag.

I tillegg til investeringer innenfor selvkostområdene foreslås det investeringer i helse, undervisning og teknisk for å effektivisere driften innenfor demensomsorg, dagaktivitetstilbud, barnehagesektoren og tekniske driftstjenester.

Et nytt oppvekstsenter på Os er en viktig satsning, både for å ta over for to eldre skolebygg som er klare for utskifting og mangelfulle i forhold til pedagogiske arbeidsmetoder, men også får å gi barn et godt miljø og en god skolegang. I tillegg til fokus på tidlig innsats for alle barn og en god skolegang er oppvekstsenteret en viktig del av å både opprettholde og å utvikle sentrum. En positiv utvikling i lokalsamfunnet er avhengig av å rekruttere barnefamilier til sentrum.

De største enkeltinvesteringene i planperioden vises i tabellen nedenfor tabell. (Bruttobeløp) For øvrige investeringsforslag i planperioden henvises det til investeringsoversikten.

Område	Gruppering	Investering	2019	2020	2021	2022	SUM
Undervisning og Oppvekst	Annet	Ny sentrumsskole	10,00	180,00	110,00	-	300,00
Kultur	Annet	Svømmehall	5,00	180,00	85,00	-	270,00
Undervisning og Oppvekst	Annet	Idrettshall Os, inkl. basishall	115,00	110,00	-	-	225,00
VAR	Selvkost	Hovedplan VA	50,00	50,00	50,00	50,00	200,00
Undervisning og Oppvekst	Økonomisk lønnsom	Ny stor sentrumsbarnehage	32,50	80,00	-	-	112,50
Helse og Omsorg	Økonomisk lønnsom	Etablering og bygging av demenstilbud på Bergheim	83,55	-	-	-	83,55
Sum investeringer			296,05	600,00	245,00	50,00	1 191,05

Tall i mill. kr.

Investeringsoversikt

Område	Gruppering	Investering	2019	2020	2021	2022	SUM
Sentral	Annet	Kjøp av eiendommer	15,00	15,00	15,00	15,00	60,00
Sentral	Annet	EK tilskudd KLP	1,05	1,05	1,05	1,05	4,20
Grunnskole	Annet	Idrettshall Os inkl. basishall	115,00	110,00			225,00
Grunnskole	Annet	Ny sentrumsskole	10,00	180,00	110,00		300,00
Grunnskole	Annet	Det digitale skoleløftet	5,15	4,53	4,53		14,21
Kultur	Annet	Oppgradering av Black box	2,00				2,00
Kultur	Annet	Bevaring av Konservativen	0,80	2,00	4,00	2,00	8,80
Kultur	Annet	Svømmehall	5,00	180,00	85,00		270,00
Gate og vei	Annet	Asfaltering av grusveier	1,50	1,50	1,50	1,50	6,00
Gate og vei	Annet	Asfalteringsprogram	5,00	5,00	5,00	5,00	20,00
Gate og vei	Annet	Ladestasjon for el-biler	1,00	1,00	0,50	0,50	3,00
Gate og vei	Annet	Gangvei Vekterveien til Gamle Folkvang	2,00	4,00			6,00
Gate og vei	Annet	Gatelys	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00
Gate og vei	Annet	Autovern Knardalsbakken	0,50				0,50
Gate og vei	Annet	Plankefortau på gangbrua	0,40				0,40
Gate og vei	Annet	Forkjøringsregulering av 5 veier	0,80	0,10			0,90
Gate og vei	Annet	Rundkjøring ved Fiskebrygga	0,50				0,50
Gate og vei	Annet	Sikring av arrangementsarenaer	-	1,20			1,20
Gate og vei	Annet	Forprosjekt Festningstunell	-	-	-	2,00	2,00
Rokke	Annet	Ny vekt på Rokke	1,60				1,60
Park og anlegg	Annet	Spillemiddeleanlegg	2,00	2,00	2,00	2,00	8,00
Park og anlegg	Annet	Badeplasser, opprusting, universell utforming	0,50	0,50	0,50	0,50	2,00
Park og anlegg	Annet	Offentlige lekeplasser, opprusting	0,50	0,50	0,50	0,50	2,00
Park og anlegg	Annet	Kunstgressbane Strupe og Tistedal	2,00		4,00		6,00
Eiendom	Annet	Remmen svømmehall – avtale med Statsbygg	0,50	-			0,50
Eiendom	Annet	Universell utforming av offentlige bygninger	1,50	1,50			3,00
Brann	Annet	Stigebil	-	-	7,00		7,00
Kirke	Annet	En kirke for alle - framdrift tilrettelegging	0,50	0,50	0,50	0,50	2,00
Kirke	Annet	Påkostning Berg kirke	1,50	-			1,50
Kirke	Annet	Restaurering utvendig tak Idd kirke	1,15	0,63			1,78
Kirke	Annet	ENØK-tiltak i kirkene	0,25	0,27	0,29	0,31	1,12
SUM ANNET		Investe	178,70	512,28	242,37	31,86	965,21
IT	Økonomisk lønnsom	Kommunal fiber	0,94	0,94	0,94	0,94	3,76
Sentral	Økonomisk lønnsom	Digitalisering	1,20	1,20	1,20	1,20	4,80
Helse og omsorg	Økonomisk lønnsom	Etablering og bygging av demestilbud på Bergheim	83,55	-			83,55
Helse og omsorg	Økonomisk lønnsom	Bolig for yngre utviklingshemmede	25,80	5,00			30,80
Helse og omsorg	Økonomisk lønnsom	Samlokalisere arbeid- og aktivitetssenter	24,00	15,00			39,00
Helse og omsorg	Økonomisk lønnsom	Virtuell langtidsavdeling	2,00	1,00	1,00	1,00	5,00
Helse og omsorg	Økonomisk lønnsom	Trygghetsboliger	2,00	2,00	1,00	1,00	6,00
Helse og omsorg	Økonomisk lønnsom	Automatisering saksbehandler	1,00				1,00
Helse og omsorg	Økonomisk lønnsom	Velferdsteknologi	3,80	3,80	3,80	3,80	15,20
Gate og vei	Økonomisk lønnsom	Nye automater for avgiftparkering	0,15	0,15	0,15	0,15	0,60
Rokke	Økonomisk lønnsom	Deponiutvidelse	2,00				2,00
Rokke	Økonomisk lønnsom	Maskininvestering Rokke	2,80				2,80
Eiendom	Økonomisk lønnsom	ENØK-tiltak i diverse bygninger	2,00	3,00	3,00		8,00
Barnehage	Økonomisk lønnsom	Ny stor sentrumsbarnehage	32,50	80,00			112,50
SUM ØKONOMISK LØNNSOMT			183,74	112,09	11,09	8,09	315,01

Område	Gruppering	Investering	2019	2020	2021	2022	SUM
Gate og vei	Pålegg	Anskaffelse av strømstyringsprogram – gatelys	3,00	3,00			6,00
Gate og vei	Pålegg	Trafikksikkerhetstiltak ihht kommunedelplan	2,00	2,00	3,00	2,00	9,00
Eiendom	Pålegg	Radontiltak i Halden Kommune	2,00	1,00			3,00
Eiendom	Pålegg	Tiltak for lekeplasser ved kommunale bygg i Halden k	0,40	0,40	0,30		1,10
Eiendom	Pålegg	Ventilasjonsanlegg Prestebakke samfunnshus		3,00			3,00
Eiendom	Pålegg	Ventilasjonsanlegg gymsal Låby skole	1,50				1,50
Eiendom	Pålegg	Brannteknisk oppgradering av bygg	1,00	1,00	1,00		3,00
Eiendom	Pålegg	Utfasing av oljefyringsanlegg i offentlige bygninger	5,00	-			5,00
Brann	Pålegg	Ny brannstasjon	50,00	-			50,00
Kirke	Pålegg	Pålegg om oppgradering av avløpsanlegg Rokke kirke	0,10				0,10
Kirke	Pålegg	Regulering og utvidelse av Os kirkegård. Inkl. bevarin	2,60	0,52	0,54		3,66
SUM PÅLEGG			67,60	10,92	4,84	2,00	85,36
Havn	Selvkost	Videreutvikling av kaifront/økt havneaktivitet	10,00	2,00			12,00
Renovasjon	Selvkost	Miljøstasjoner	1,00	1,00			2,00
Renovasjon	Selvkost	Nedgravde innsamlingsløsninger	0,50	0,50			1,00
Renovasjon	Selvkost	Tett trehusbebyggelse/verneverdigeområder- utskiftin	1,50	-			1,50
Renovasjon	Selvkost	Overgang til større bunntømte avfallsbeholdere	0,50	0,50			1,00
Renovasjon	Selvkost	Programvare IKT/RFID utrustning av renovasjonsbi	0,75				0,75
Renovasjon	Selvkost	Ny gjenbruksstasjon på Rokke	13,50				13,50
Byggesak	Selvkost	Digitalisering av byggesaksarkiv	3,00				3,00
V/A	Selvkost	Smarte vannmålere	15,00	15,00	9,00	1,00	40,00
V/A	Selvkost	Anleggsmaskiner/lastebil til nyanlegg	3,20				3,20
V/A	Selvkost	Beltegående gravemaskin	2,70	-			2,70
V/A	Selvkost	Trykkavløp	8,00	-			8,00
V/A	Selvkost	Førnye avløpsanlegg på Bakke, Kornsjø, Prestebakke	7,70	5,00			12,70
V/A	Selvkost	Glenne – separering avløp	15,00	10,00	10,00	10,00	45,00
V/A	Selvkost	Høydebasseng Lille Erte	15,00	-	-	-	15,00
V/A og Anlegg	Selvkost	2 stk lastebiler	2,00				2,00
V/A	Selvkost	Omlegging av ledningsnett Marcus Thranesgt.	5,00	5,00	5,00		15,00
V/A	Selvkost	Oppgradering av pumpestasjoner	1,00	1,00	4,00	4,00	10,00
V/A	Selvkost	Overvannstiltak	3,00	3,00	3,00	3,00	12,00
V/A	Selvkost	Ringledning vann	10,00	5,00	5,00	5,00	25,00
V/A	Selvkost	Hovedplan VA	-	-	50,00	50,00	100,00
V/A	Selvkost	Vannmålere	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00
V/A	Hovedplan	Peder ankersgt. R. Amundsensgt. Rødsbakken, Ringv	10,00	-			10,00
V/A	Hovedplan	Fjellknattv, Toppv,Ekornv.	7,00	3,00			10,00
V/A	Hovedplan	Løkkeveien fra Os til Sukkenes bru, Gimleveien + + k	5,00				5,00
V/A	Hovedplan	Asakveien fra Gimlekrysset	3,00				3,00
V/A	Hovedplan	Borgergt. Skomakerstredet, Spinnestredet	5,00				5,00
V/A	Hovedplan	Torgny Segerstedsgate med Laxegata og Blekergata	3,00				3,00
V/A	Hovedplan	Karl Johansgt. Mette Mengsgt.. Wernsgt. Og Marcus	19,00				19,00
V/A	Hovedplan	Nini Roll/BRAveien til Strupeveien	4,00	5,50			9,50
V/A	Hovedplan	Wernsgt. Fra M.Thranesgt. Til Stangeløkkevein /Fridl	2,50				2,50
V/A	Hovedplan	Solbakkeveien (Flatland)	1,50				1,50
V/A	Hovedplan	Gamle Folkvang (Hov)		10,00			10,00
V/A	Hovedplan	Hoffgårdløkka , Solliveien og Løvveien		13,00			13,00
V/A	Hovedplan	Gimleveien fra Solbakkeveien til Solliveien		1,50			1,50
V/A	Hovedplan	Storg.t Busterudgt. Fra Blocksgt. Til Snippen		7,00			7,00
V/A	Selvkost	Sikring av vannforsyning (sammenkobling med nabok	2,00	20,00	50,00		72,00
SUM SELVKOST			181,35	109,00	137,00	74,00	501,35
Sum VAR inkl hovedplan			181,35	109,00	137,00	74,00	501,35
Sum alle investeringer			611,39	744,29	395,30	115,95	1866,93
Sum investeringer ekskl.VAR			430,04	635,29	258,30	41,95	1365,58
Tall i mill. kr.							

Investerings	2019	2020	2021	2022	SUM
SUM ANNET	178,70	512,28	242,37	31,86	965,21
SUM ØKONOMISK LØNNSOM	183,74	112,09	11,09	8,09	315,01
SUM PÅLEGG	67,60	10,92	4,84	2,00	85,36
SUM SELVKOST	181,35	109,00	137,00	74,00	501,35
Sum investeringer	611,39	744,29	395,30	115,95	1 866,93

Tall i mill. kr.

Radetiketter	2019	2020	2021	2022	SUM
Sentraladministrasjon	18,19	18,19	18,19	18,19	72,76
Kultur	7,80	182,00	89,00	2,00	280,80
Undervisning og Oppvekst	162,65	374,53	114,53	-	651,71
Helse & Omsorg	142,15	26,80	5,80	5,80	180,55
Teknisk	93,15	31,85	29,45	15,15	169,60
Kirke	6,10	1,92	1,33	0,81	10,16
VAR	181,35	109,00	137,00	74,00	501,35
Totalsum	611,39	744,29	395,30	115,95	1 866,93

Tall i mill. kr.

Investeringer utover planperioden

I årene fremover, etter endt planperiode 2019-2022, forventes det også å være nødvendig å prioritere økonomiske lønnsomme satsninger samt enkelte andre nødvendige prosjekt. I løpet av de åtte neste år forventes det innenfor VAR, å være et stabilt, men fortsatt forholdsvis høyt investeringsnivå. Hovedplan VA fortsetter med 50 mill. kr. pr. år, ny hovedplan med prioriteringer vil utarbeides i løpet av planperioden, men det vil fortsatt i stor grad dreie seg om separering av kommunens vann- og avløpsnett.

Sentrumsplanen legger føringer for blant annet skole på Os med arena og basishall, samt ny sentrumsbarnehage som alle er innarbeidet i denne planperioden. Ny ungdomsklubb er eksempler på andre investeringer som blir viktige vurderinger fremover.

En konsekvens av satsingen på Haldens Iddeide med blant annet nye Kongeveien skole på Risum og utbygging i boligområder er at trafikkmønsteret må endres. Det er et klart ønske og en målsetting å redusere biltrafikken på fylkesvei 22 gjennom Elvegata og Wiels plass i tillegg til å bevare det historiske bymiljøet i Elvegata under festningen. Med økt trafikk mot et utvidet bysentrum på Risum er det i sentrumsplanen foreslått å bygge tunneller for å få plass til et ringveisystem i sentrum. Dette er også et viktig ledd i å frigjøre areal til økt gang- og sykkelvei samt trygge skoleveier.

Rokke

Fra 2018 leveres hageavfall på Rokke avfallsplass. Dette er en innsparing på ca. 2 mill.kr i forhold til tidligere løsning. Kommunen har tidligere brukt 6 mill. kr. pr år på bortkjøring av slam fra renseanlegget på Remmen. Nå mellomlagres dette på Rokke. Dette medfører et lavere gebyrtrykk på innbyggerne på selvkostområdene. Slam kan, etter mellomlagring på Rokke, brukes direkte som jordforbedringsmiddel og dette fraktes pr. i dag til de bønder i området som ønsker å motta dette.

Vi er i startfasen av en deponiutvidelse på Rokke og i den forbindelse vil det bli overskuddsmasser på stein som skal knuses og selges som pukk. Kommunen vil kjøpe pukk til egne prosjekter på Rokke. Andre næringslivsaktører som leverer avfall på Rokke vil nå ha muligheten til å ta med seg pukk på returkjøring.

Investeringer som er synliggjort i økonomiplanen må fortsatt sees i lys av vedtak om at Rokke skal drives videre i kommunal regi og er viktige i det fremtidige driftsskonsept.

Obligatoriske oversikter

Økonomiske oversikter drift

Budsjettskjema 1A - drift	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Budsjett 2022
Skatt på inntekt og formue	753 512	760 271	767 199	774 871
Ordinært rammetilskudd	924 413	947 129	978 340	996 820
Skatt på eiendom	75 930	76 760	74 090	71 420
Andre direkte eller indirekte skatter	0	0	0	0
Andre generelle statstilskudd	4 226	4 184	4 143	4 102
Sum frie disponible inntekter	1 758 081	1 788 344	1 823 772	1 847 213
Renteinntekter og utbytte	6 000	6 000	6 000	6 000
Gevinst finansielle instrumenter (omløpsmidler)				
Renteutg., provisjoner og andre fin.utg.	73 922	81 200	84 750	91 000
Tap finansielle instrumenter (omløpsmidler)	0	0	0	0
Avdrag på lån	83 011	95 013	100 764	106 090
Motpost avskrivning VAR				
Netto finansinnt./utg.	-150 933	-170 213	-179 514	-191 090
Til dekning av tidligere regnsk.m. merforbruk				
Til ubundne avsetninger	39 400	39 400	45 000	34 859
Til bundne avsetninger				
Bruk av tidligere regnks.m. mindreforbruk				
Bruk av ubundne avsetninger				
Bruk av bundne avsetninger				
Netto avsetninger	-39 400	-39 400	-45 000	-34 859
Overført til investeringsbudsjettet				
Til fordeling drift	1 567 748	1 578 731	1 599 258	1 621 264
Sum fordelt til drift (fra skjema 1B)				
Mer/mindreforbruk	1 567 748	1 578 731	1 599 258	1 621 264

Budsjettskjema 1 B - drift	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Regnskap 2021	Regnskap 2022
Fellesfunksjoner	230	223	227	232
Sentraladministrasjon	114 096	114 831	113 492	114 822
NAV	58 107	58 571	59 114	59 950
Undervisning og oppvekst	629 960	635 882	643 934	656 303
Kultur og idrett	45 076	44 113	46 117	44 659
Helse og omsorg	638 701	642 792	654 856	662 565
Teknisk	81 578	82 319	81 518	82 732
Totalt	1 567 748	1 578 731	1 599 258	1 621 263

Økonomiske oversikter investeringer

Budsjettskjema 2A - investering	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Budsjett 2022
Investeringer i anleggsmidler	611 390	744 290	395 300	115 950
Utlån og forskutteringer	60 000	70 000	70 000	70 000
Kjøp av aksjer og andeler	0	0	0	0
Avdrag på lån	18 000	19 500	21 000	22 000
Dekning av tidligere års udekket	0	0	0	0
Avsetninger	10 000	10 000	10 000	10 000
Årets finansierungsbehov	699 390	843 790	496 300	217 950
Finansiert slik:				
Bruk av lånemidler	590 452	560 706	433 756	180 972
Inntekter fra salg av anleggsmidler	10 000	10 000	10 000	10 000
Tilskudd til investeringer	0	166 000	0	0
Kompensasjon for merverdiavgift	79 938	86 584	30 544	3 978
Mottatte avdrag på utlån og refusjoner	18 000	19 500	21 000	22 000
Andre inntekter				
Sum ekstern finansiering	698 390	842 790	495 300	216 950
Overført fra driftsbudsjettet				
Bruk av tidligere års udisponert				
Bruk av avsetninger	1 000	1 000	1 000	1 000
Sum finansiering	699 390	843 790	496 300	217 950
Udekket/udisponert	0	0	0	0

Budsjettskjema 2 B - investering	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021
Sentral/Felles	18 190	18 190	18 190	18 190
Kultur inkl. kirke	13 900	183 920	90 330	2 810
Undervisning og oppvekst	162 650	374 530	114 530	-
Helse og omsorg	142 150	26 800	5 800	5 800
Teknisk	93 150	31 850	29 450	15 150
VAR	181 350	109 000	137 000	74 000
Sum	611 390	744 290	395 300	115 950

Nye låneopptak

Som hovedfinansieringskilde for de nye investeringstiltakene foreslås låneopptak:

	2019	2020	2021	2022
Lånefinansiering nye investeringer	590 452	560 706	433 756	180 972
Hvorav:				
VAR-lån	181 350	109 000	137 000	74 000
Startlån	60 000	70 000	70 000	70 000
Andre investeingslån	349 102	381 706	226 756	36 972

Tall i ant.1000

Vedlegg tiltak

Sentral/felles

Prosjektmidler til digitalisering og innovasjon

Beskrivelse og gjennomføring

Innenfor Informasjon søkes det om vesentlige prosjektmidler fra virkemiddelapparatet. Deler av disse forventede prosjektmidlene vil benyttes til å finansiere lønnsutgifter innenfor ansvaret.

Området legger ned vesentlige timerressurser til innovasjonsprosjekter som gjennomføres andre steder i organisasjonen, og det er forventet at omfanget vil øke i årene som kommer. I tillegg vil det mot slutten av planperioden være mulig å hente ut effekter gjennom automatisering av søknadsprosesser og etablering av Min-side løsning. Disse effektene vil primært kunne hentes ut av kommunalavdelingene.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. . kr.	0,25 mrk	0,28 mkr	0,40 mkr	0,40 mkr

Politisk sekretariat

Beskrivelse og gjennomføring

Politisk sekretariat består i dag av 2,21 årsverk hvor av 0,21 årsverk er midlertidig. Det foreslås å fjerne denne stillingen. I dag består denne funksjonen i all hovedsak i å innkalle vara til politiske organ samt publisering av nyheter i kommunens app-løsning. Denne oppgaven vil i første omgang kunne ivaretas av servicesenteret, og deretter av digitaliserte løsninger.

Kjøregodtgjøringer kan reduseres ved å tilby andre transportløsninger. Innenfor ansvaret estimeres det effekt på 20 000,- pr år. Dette sees opp mot prosjektet smart mobilitet. Reduksjon i årsverk 21,6% = 140.000,-
Avhengig av utvalgsstrukturen vil det være mulig å dekke inn i tråd med tabellen under.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	0,16 mrk	0,27 mkr	0,34 mkr	0,41 mkr

Redusere eksterne kjøp av advokattjenester

Beskrivelse og gjennomføring

Eksterne kjøp av advokattjenester knyttet til prosessoppdrag for barneverntjenesten og rustjenesten vil reduseres. Prosessoppdragene vil gjennomføres av interne ressurser/advokater.

Konsekvenser

Redusert kostnad til kjøp av advokattjenester.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill	0,44	0,44	0,44	0,54
. kr.	mrk	mkr	mkr	mkr

Reduksjon av støtte til ulike selskaper og organisasjoner

Beskrivelse og gjennomføring

Det vil bli tatt en gjennomgang av støtte til selskaper og organisasjoner og vurdert hvilke kommunen skal fortsette å støtte. Haldenvassdragets kanalselskap og Haldenkanalen Regionalpark er selskaper det vurderes å redusere støtten til. Halden kommune må se på hva vi får ut av disse avtalene og hva konsekvensen ved reduksjon i støtte vil være.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill	0,40	0,87	0,60	0,80
. kr.	mrk	mkr	mkr	mkr

Effektivisering og digitalisering av manuelle arbeidsprosesser i økonomiavdelingen

Beskrivelse og gjennomføring

I løpet av 2018 vil det foreligge systemløsninger som vil medføre automatisering og digitalisering av manuelle arbeidsprosesser.

I grenselandet mellom NAV, A-melding og Visma kommer det flere slike digitaliseringsløsninger. I dag hentes digital sykmelding fra NAV og registreres manuelt. Visma arbeider med et pilotprosjekt der sykmeldingen leses direkte inn i Visma HRM. Manuell registrering vil derfor bortfalle. Med digitalisering av sykmeldingen har også jobben med å arkivere disse falt bort. I dag sendes inntekt og skatteopplysninger til NAV fra lønningsavdelingen. Dette er et skjema som fylles ut manuelt og sendes pr post. A-meldingen, som allerede sendes elektronisk til blant annet NAV månedlig, inneholder alle de opplysningene NAV trenger til inntektsskjemaet. Nav har varslet at denne endringen kommer og oppgaven vil derfor bortfalle. Informasjonen i a-meldingen kan også erstatte manuell utfylling av inntektsopplysninger til namsmannen m.fl.

Videreutvikling av SvarUt-tjenesten: Flere av avdelingens oppgaver som i dag håndteres manuelt og sendes via ordinær post kan automatiseres og sendes via SvarUt. Dette gjelder oppgaver som utsendelse av eiendomsskatteseddel, utsendelse av faktura, rapportering av kostnader til pass og stell av barn/foreldrefradrag m.fl.

EHF-løsning: Løsningen vil på automatisere mottak og distribuerer av kommunens fakturaer. Ressursinnsatsen som i dag mottar, skanner og distribuerer fakturaene vil bli overflødig. Vi vil først se faktura etter at den er attestert og anvist, og ligger klar til utbetaling hos oss.

Innføring og utvikling av ulike BI-løsninger som vil gi ledere løpende informasjon om utviklingen av økonomiske data og produksjonsindikatorer vil bli et prioritert område de neste årene. Målet er at styringsinformasjon og beslutningsgrunnlag skal trygges ved å redusere det manuelle innslaget i arbeidsprosessene, samt at det totalt sett skal gi ett lavere kostnadsbilde.

E-læring - Ved å ta i bruk e-læring som arbeidsmetode ved opplæring av ansatte i kommunens ulike fagsystemer kan ressursinnsatsen knyttet til dette reduseres betraktelig. I dag foregår slik opplæring med stedvis tilstedeværelse av kursholdere. Utstrakt bruk av E læring som arbeidsmetode ved opplæring av ansatte skal være et prioritert mål for hele sentraladministrasjonen.

Konsekvenser

Effektiviserings- og digitaliseringsløsningene som er skissert over skal ikke gi konsekvenser for nivået og kvaliteten på støttefunksjonene som utføres for de tjenesteproduserende enhetene i kommunen. Snarere tvert imot er målet at styringsinformasjon og beslutningsgrunnlag trygges ved å redusere det manuelle innslaget i arbeidsprosessene.

Frigjøringen av ressurser vil derimot kunne påvirke enkelte ansatte på den måten at deler av arbeidsoppgavene vil bortfalle. I en tid hvor rammeoverføringene blir lavere og lavere, og ressursallokeringen vil dreie i retning av den tjenesteproduserende delen av kommunens virksomhet, må effektene tas ut i sentrale ledd i form av en lavere menneskelig ressursinnsats.

Vi vil så langt det lar seg gjøre ta ut disse effektene i form av naturlig avgang, men det vil i planperioden bli overtallige i avdelingen som gjør det aktuelt at enkelte ansatte vil måtte omstilles til andre stillinger. Enten internt i egen avdeling, eller til andre avdelinger.

Det vil allerede fra 2019 være behov for reduksjon av 1 årsverk i forhold til bortfall av oppgaver. Et årsverk til reduseres fra 2020 og ytterligere et årsverk i løpet av 2021. Det kan skje mye i årene frem til 2022 som gjør at det vil bli ytterligere behov for reduksjoner. Investeringsbehov

Det vil være behov for investeringer av ulik karakter for å skaffe til veie løsningene som må være på plass for å oppnå nevnte effekter av tiltakene. Det er foreløpig gjort enkelte utsjekkinger av prisnivå ect., men dette arbeidet er ikke ferdigstilt. Investeringsbehovet og nivået vil derfor ikke kunne presenteres helt nøyaktig på nåværende tidspunkt, men det gir likevel en pekepinn på behovet. Systemlisenser i forbindelse med SvarUt er tenkt dekket av reduserte kostnader til porto og andre kostnader i de manuelle prosessene.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill . kr.	0,65 mrk	1,30 mkr	1,95 mkr	1,95 mkr

Omstrukturering av arbeid med ansatte i omstilling

Beskrivelse og gjennomføring

Kommunen har til enhver tid ansatte i omstilling. Omstrukturering av ressursinnsatsen rundt arbeidet med ansatte i omstilling vil gi raskere avklaringer og raskere plassering i annet passende arbeid. Effekten vil man få i de andre kommunalavdelingene. Tiltaket er likevel foreløpig lagt inn på sentraladministrasjonen, men vil bli vurdert spredt ut på kommunalavdelingene i budsjettprosessen, da det er her effektene vil komme.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill . kr.	0,94 mrk	0,99 mkr	0,99 mkr	1,56 mkr

Nav

Arbeid Først

Beskrivelse

Tiltaket er et samarbeid mellom Halden arbeid og vekst og NAV og det er til enhver 15 plasser i tiltaket. I hovedsak for ungdom, 18-25 år. Det skal være en rask gjennomstrømning av brukere. Hovedgruppen er de som skal ha arbeidsplikt for sosialhjelp. Det foretas trekk i utbetaling av sosialhjelp dersom de ikke møter.

Gjennomføring

Det er arbeidsledere som følger deltagerne i prosjektet og oppgavene er arbeidsoppdrag som ellers ikke blir utført. Dette er arbeidstreningsplasser for å styrke brukernes muligheter til å komme inn på det ordinære arbeidsmarkedet.

Konsekvenser

Dersom prosjektet blir nedlagt og plassene forsvinner, kan konsekvensen være økt utbetaling av sosialhjelp og ikke en innsparing. Færre personer får da arbeidstrening og NAV-Halden har da ikke tiltak for aktivitetsplikten for sosialhjelp.

Investering

Ingen investeringer utover tiltaksmidler statlig og sosialhjelp.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	0,25 mkr	0,25 mkr	0,25 mkr	0,25 mkr

Jobbspesialister- tiltak i egen regi

Gjennomføring

Det er jobbspesialister som følger deltagerne direkte ut mot arbeid og ikke via arbeidsretta tiltak. Det er ønske om jobb som er fokus. De jobber etter SE metodikk (supported employment) . Foreløpig en statlig og en kommunal jobbspesialist. De har 25 deltagere hver seg.

Konsekvenser

Dersom dette opplegget ikke gjennomføres, kan det blir flere mottagere av sosialhjelp og flere som får et lengre løp på arbeidsavklaringspenger. Det blir færre som får et arbeidsrettet fokus.

Investering

Ingen investeringer utover lønnsmidler til 1 stilling.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	0,25 mkr	0,25 mkr	0,25 mkr	0,25 mkr

Rett ytelse

Gjennomføring

Rett ytelse er et opplegg som skal avdekke hvilken ytelse den enkelte har rettigheter til etter at de har hatt sosialhjelp over lengre tid. Flere avklares mot varige ytelser.

Konsekvenser

Dersom dette opplegget ikke gjennomføres, kan det bli flere mottagere av sosialhjelp og flere som får et lengre løp på arbeidsavklaringspenger.

Investering

Prioritert arbeid for en veileder i NAV.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	0,25 mkr	0,25 mkr	0,25 mkr	0,25 mkr

Fra intro til arbeid

Gjennomføring

Fra intro til arbeid er et opplegg for personer som er iferd med å avslutte et introprogram. Her er det arbeid og utdanning som er i fokus. Disse personene har ofte dårlige språkkunnskaper og kommer seg ikke videre i sin vei mot arbeid eller utdanning. Dette er et kommunalt tiltak.

Konsekvenser

Dersom dette opplegget ikke gjennomføres, kan det bli flere deltagere som forblir på økonomisk sosialhjelp over flere år..

Investering

Benytter introduksjonsmidler til dette kommunale tiltaket-

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	0,25 mkr	0,25 mkr	0,25 mkr	0,25 mkr

Undervisning og oppvekst

Gjennomgang – private barnehager

Beskrivelse

Det kan bli nødvendig å gjennomgå regnskapene til flere private barnehager for å se om det er utbetalt for mye tilskudd.

Gjennomføring

Kontakte barnehagene som har plassert barn tidligere i desember enn dato for plassering som er oppgitt i tilbuds brevet til søker. Be om en redegjørelse for årsaken til avvik i datoene. Dersom de ikke kan gi en god redegjørelse, kan kommunen be om kopi av faktura for plassene.

Følge med på antall plasserte barn fra august. Dersom noen barnehager har «betydelig» aktivitetsendring kan tilskuddet justeres med et nytt vedtak. Dette gjelder både dersom det er betydelig flere barn og betydelig færre barn. Ettersom det forventes å være færre førskolebarn i Halden høsten 2018 enn høsten 2017, kan det være at noen barnehager har betydelig mindre aktivitet til høsten.

Konsekvenser

- Forskriften for likeverdig behandling av private og kommunale barnehager bruker ordlyden «betydelig aktivitetsendring» uten å fastslå hva som er betydelig. Kommunen må derfor selv vurdere hva som er «betydelig». Denne vurdering vil brukes både når aktiviteten går opp og når den går ned.
- Barnehagene vil sannsynligvis være raske til å også melde endringer når de eventuelt tar inn flere barn utover høsten. Dette skaper arbeid i forhold til beregning og saksbehandling. Høsten 2017 har vist oss at det sannsynligvis vil tas inn barn gjennom hele høsten.

- Dersom dette brukes for rigid, kan det føre til at noen private barnehager ikke har økonomisk grunnlag for drift og blir lagt ned. Sannsynligvis vil det først og fremst gjelde de minste barnehagene. For å opprettholde nok barnehageplasser i Halden, kan kommunen bli tvunget til å kjøpe opp de små barnehagene som tradisjonelt er dyrere i drift enn de større barnehagene.
- Barnehagene kan bli mindre fleksible på å ta inn barn som ikke har rett på barnehageplass utover høsten/året, men som trenger en barnehageplass.

Økonomisk effekt

Nytt vedtak om tilskudd ved lavere aktivitet: Dersom det er barnehager som har betydelig færre barn fra august, vil kommunen kunne spare 5/12 av tilskuddssatsen per barn. Det vil si kr 88 716,- for barn under tre år og kr 42 175,- per barn over 3 år. De private barnehagene står fritt til å også ta inn barn uten rett på plass innenfor sin godkjenning. Det er derfor vanskelig å si noe om omfanget per i dag. Dersom kommunen gjør et nytt vedtak på lavere tilskudd fra august, kan det også hende at barnehagene tar inn mange nok barn utover høsten som fører til at kommunen må gjøre nytt vedtak om høyere tilskudd igjen. Det vil derfor kunne gi mindre enn 5/12 effekt.

2019	2020	2021	2022
-3 000	-3 000	-3 000	-3 000

Særskilt språkopplæring

Beskrivelse

Det foretas en totalgjennomgang av området særskilt språkopplæring i grunnskolen. Dette er et område som det ville vært behov for å gjennomgå, uavhengig av om det er økonomiske gevinster å hente. Det handler om å få en mer kostnadseffektiv ordning, samtidig som det er potensiale for bedre kvalitet på tjenesten.

Gjennomføring

En delegasjon fra Halden besøker en kommune som iflg. KOSTA-tall driver særdeles kostnadseffektivt på dette området. Erfaringene derfra vil bli viktige i gjennomgangen av området hos oss.

Konsekvenser

Tospråklig fagopplæring, som er det viktigste området innenfor særskilt språkopplæring, er en lovfestet rettighet som oppfylles gjennom enkeltvedtak. Utfordringen ligger i å senke kostnadene uten at det går ut over elevers lovbestemte rett.

Økonomisk effekt

2019	2020	2021	2022
-750	-750	-750	-750

Ny struktur kommunale barnehager

Beskrivelse av tiltaket

Det vurderes ulike alternativer for mer kostnadseffektiv organisering og drift av de kommunale barnehagene. I påvente av en ny stor barnehage, er det aktuelt å slå sammen to kommunale barnehager som ligger i gangavstand fra hverandre, og slik spare inn noe personalressurs.

Gjennomføring

Bjørklund og Karrestad barnehager slås sammen med felles enhetsleder fra august 2018.

Konsekvenser

Da nåværende enhetsledere fratrer stillingene i løpet av 2018, vil det ikke bli noen overtallighet. Ny enhetsleder ansettes fra 01.08.18. Det må ansettes en assisterende styrer i 40 % stilling fra januar 2019, slik at begge barnehagelokaltetene har en leder til stede daglig. Innsparing i 2018 vil utgjøre et 60 % årsverk enhetsleder.

Økonomisk effekt

2019	2020	2021	2022
-450	-450	-450	-450

Utrede en ny stor sentrumsbarnehage

Beskrivelse av tiltaket

Som et mer langsiktig tiltak, utredes nå mulige innsparinger ved å etablere én stor ny kommunal barnehage, i stedet for å drive flere mindre som i dag. Én stor barnehage vil gi stordrifteffekt, moderne bygg vil gi lavere driftskostnader, det pedagogiske personalet kan utnyttes bedre i større faglig miljø m.m.

Gjennomføring

En ny kommunal barnehage skal erstatte de fem eksisterende barnehagene. Barnehagen vil måtte romme 200 – 250 barn i alderen 1 – 6 år. For å være attraktiv, må barnehagen plasseres sentrumsnært og/eller i nær tilknytning til en hovedfartsåre.

Konsekvenser

Tiltaket krever en større investering og forutsetter en god planprosess med vekt på de pedagogiske mulighetene.

Økonomisk effekt

2019	2020	2021	2022
			-3 000

Redusert ressursbehov i skolen ved omorganisering av spesialundervisning

Beskrivelse

Som i andre kommuner, ser vi en økning av spesialpedagogiske ressurser til elever oppover i skoletrinnene. Dette er stikk i strid med fokuset på tidlig innsats og tilpasset opplæring. Systemrettet arbeid i PPT, et godt fungerende læringsmiljøteam (Ambulerende team),

veiledning og opplæring av ansatte i skolen, annen organisering av timeplanen osv. kan forebygge og redusere behovet for spesialundervisning.

Gjennomføring

En styrking av PPT med to årsverk vil skape et større handlingsrom for tjenesten til å drive veiledning og systemrettet arbeid. Et ambulerende læringsmiljøteam for barneskolen skal bidra til at enkeltelever med særskilte vansker som utagerende adferd, skolevegring m.m. får tilrettelegging innenfor den ordinære undervisningen.

Konsekvenser

En slik lavterskeltjeneste forventes å forebygge og forhindre at enkeltelever får vedtak om spesialundervisning.

Økonomisk effekt:

2019	2020	2021	2022
-2 500	-3 500	-2 500	-2 500

Ny budsjettfordelingsmodell for skole

Beskrivelse

Det er nødvendig å få på plass en modell for fordeling av økonomiske ressurser mellom skolene som alle opplever som likeverdig og riktig. Nåværende modell åpner for unødvendig «støy». En god modell må ta høyde for alle faktorer som har innvirkning på organiseringen i den enkelte skole, demografi, bygningsmessige forhold, antall elever med særskilte behov osv.

Gjennomføring

Det er hentet inn ekstern bistand i dette arbeidet. Dette fordi det mangler kapasitet internt, men ikke minst fordi en modell utformet eksternt vil ha en sterkere tilslutning hos de som skal benytte den.

Konsekvenser

En god budsjettfordelingsmodell vil i seg selv ikke nødvendigvis gi økonomisk effekt. Men gjennom en tydeligere oversikt over ressursbruken i skolene, vil skoleeier og skoleledelse lettere kunne foreta prioriteringer og utnytte ressursene på en mer effektiv måte, noe som igjen kan føre til innsparinger.

Økonomisk effekt

2019	2020	2021	2022
-2 000	-4 000	-4 000	-4 000

Felles digitale læreverker i skolen

Beskrivelse

IKT-løftet i skolen går som planlagt. Ett vesentlig tiltak innenfor satsingen, er innføring av felles digitale læreverker for Haldenskolen.

Gjennomføring

Det er nedsatt en arbeidsgruppe som drøfter ulike effekter av dette, pedagogiske og økonomiske.

Konsekvenser

Innføring av digitale hjelpemidler i barnehager og skoler forventes å gi betydelige innsparinger i tillegg til kvalitetsheving. Utviklingen på dette området går svært rask, og det er grunn til å forvente at tilbudet fra de store forlagene vil øke kraftig og med påfølgende prisreduksjon i løpet av planperioden.

Økonomisk effekt:

2019	2020	2021	2022
	-1 000	-150	-1 625

Helse og omsorg

Inntektsbortfall – ressurskrevende brukere som fyller 68

Beskrivelse

Det vesentligste av inntektene (fra staten) bortfaller fra det tidspunktet en ressurskrevende bruker blir 68 år. Bistandsbehovet for den enkelte endres imidlertid ikke. I tillegg ser vi en økt levealder innenfor de brukergruppene som har omfattende tjenestebehov uten at refusjonsordningen har endret høyeste alder for å få refusjon fra staten. Det medfører et vesentlig inntektsbortfall fra det tidspunkt en bruker fyller 68 år. Det er gjort en beregning ut fra de brukerne kommunen ivaretar i dag og som fyller 68 år i planperioden.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill.kr.		1,0	4,5	8,2

Inntektsbortfall - ordning ressurskrevende brukere

Beskrivelse

I de siste årene har ordningen med statlig refusjon for utgifter knyttet til ressurskrevende brukere blitt redusert årlig. Dette er gjennomført ved at kommunenes egenandel er økt. For budsjett 2018 «tapte» Halden kommune ca. 3 millioner kroner på innstramningen. Nasjonale føringer legger opp til en fortsatt reduksjon i årene som kommer. Inntektsbortfallet dette gir vet vi først ved fremleggelse og vedtakelse av statsbudsjettet fra år til år. Det er på bakgrunn av erfaringer frem til nå, og nasjonale føringer fremover gjort en forsiktig estimering av inntektsbortfallet som det må tas høyde for. Det fryktes at inntekten blir redusert mer enn det som økonomiplanen ved dette forslaget tar høyde for, men det er helt nødvendig med å planlegge for utviklingsbilde.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill.kr.	1,0	3,0	4,0	4,0

Styrkning for lønnsvekst sykepleiere

Beskrivelse og gjennomføring

Det er i økonomiplan 2019-2022 foreslått å avsette opp mot kr. 3 000 000,- for å kunne øke sykepleierlønn og insitamenter for å beholde og rekruttere sykepleiere.

Behovet for å rekruttere og beholde sykepleiere i helse- og omsorgstjenesten er stort, og utfordringen oppleves stadig større. Oppgavene som kommunen får ansvar for øker i kompleksitet og omfang, og sykepleiere blir derfor en viktig faggruppene for å kunne sikre forsvarlige helsetjenester til befolkningen.

Halden kommune har vedtatt en strategi med ulike tiltak for å kunne sikre den nødvendige kompetansen. Ett av tiltakene handler om lønnsmessige incitamenter, der flere av tiltakene allerede er igangsatt. I tillegg legges føringer som skal gjøre Halden kommune til en attraktiv arbeidsgiver. Det er i forbindelse med utarbeidelsen av strategien blitt tydelig at det også må sees hen mot lønnsnivå til sykepleiere i kommunen, både for å beholde og for å rekruttere. For å kunne sette inn riktige tiltak lønnsmessig, må det sikres budsjettmessig dekning for en slik økning i planperioden.

Det er stor konkurranse om arbeidskraften i regionen, og utdanningskapasiteten tilsvarer ikke det økende behovet. I løpet av den senere tid har kommunen erfart å miste gode søkere på grunn av mindre økonomisk konkurransedyktighet. Øvrige kommuner og sykehuset har allerede lagt inn høyere startlønn for sykepleiere, og Halden kommune ligger lavere i lønnsnivå enn de arbeidsplassene kommunen konkurrerer med. Det er et behov for å kunne snu denne utviklingen.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill.kr.	2,8	3,0	3,0	3,0

Styrkning for Kringsjø samlokaliserte boliger

Beskrivelse

5 personer med omfattende bistandsbehov har fått oppført en ny samlokalisert bolig i fellesskap. Disse brukerne vil ha krav på tjenester i sine boliger. Det er gjort en foreløpig vurdering av hva bistandsnivå vil koste, hvilke kostnad som tjenestene til disse brukerne har i dag og hvor stor del som refunderes fra staten. Nettoveksten på utgiftssiden er ved dette lagt inn i økonomiplanen.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill.kr.	2,0	2,0	2,0	2,0

Inntektsbortfall dagaktivitetstilbud demente

Beskrivelse

Staten gir i dag tilskudd til drift av dagsenterplasser for yngre og eldre med demensdiagnose. Tilskuddene vil bortfalle fra 2021. Dagsentertilbudet er et vesentlig og godt tilbud til denne

brukergruppen, og det vil være avgjørende at tilbudet opprettholdes også etter 2020. Dette er en brukergruppe som vil øke i omfang i årene som kommer, og et dagsentertilbud forlenger i vesentlig grad den tiden de kan bo hjemme før behov for institusjonsplass oppstår. For Halden kommune er det ca. 3 mill som bortfalle av tilskudd fra 2021.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill.kr.			3,0	3,0

[Styrkning med oppjustering av omsorgslønn](#)

Beskrivelse

Halden kommune ligger under nivå på omsorgslønn i forhold til hva som fremgår av rundskriv fra helsedirektoratet og under nivå for omsorgslønn i øvrige kommuner. Fylkesmannen i Østfold har i tillegg uttalt nivå på omsorgslønn som er høyere enn praksis pr. dd. Halden kommune er derfor i behov av å styrke denne lønnen, med dertil økning på utgiftssiden.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill.kr.	0,3	0,3	0,3	0,3

[Styrkning av nattjeneste](#)

Beskrivelse

Hjemmesykepleien står bedre rustet til å ivareta pasienter med stort pleiebehov eller følelse av utrygghet som «reduserer» deres evne til å bo hjemme. Ved å øke ressursen på natt i hjemmesykepleien kan man i større grad tilby nødvendig helsehjelp på natt. Dette forventes å utsette/ forhindre innleggelse i institusjon, samt korte ned botiden i institusjon. Ved økt kapasitet på natt vil man kunne oppnå raskere rulling på korttidsplasser i institusjon ved at pasienter skrives rakere ut etter korttidsopphold. Noen pasienter vil også kunne skrives direkte ut til hjemmet, uten behov for opphold på institusjon. Styrkning på natt vil kunne ha mulighet til å styrke natt-tjenesten i omsorgsboligene ved å avlaste med punktbesøk, og derigjennom redusere behovet for å øke tilbudet i den enkelte omsorgsbolig. Det er lagt opp til en styrkning allerede fra 2018, slik at vedtaket i planperioden er en fortsettelse av tidligere vedtak.

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	1,0	1,0	1,0	1,0

[Styrking av Lege, ergoterapitjenesten, fysioterapitjenesten og miljøvaktmestertjeneste](#)

Beskrivelse

For å bidra til mer effektive pasientforløp innen pleie- og omsorgstjenestene og således redusere behovet for økte tjenester på dette området, foreslås det å opprette

- 2,0 nye årsverk for henholdsvis ergoterapeut og fysioterapeut
- 1,0 nytt årsverk for lege.
- Styrkning av hverdagsrehabilitering

- Et årsverk for å kunne behold Miljøvaktmestertjenesten etter bortfall av tilskudd.

Ergo- og fysioterapitjenestene er viktige med tanke på opptrening og tilrettelegging for pasienter med sykdom, skader eller funksjonsfall av annen grunn. En godt fungerende fysio- og ergoterapitjeneste reduserer dermed behovet for pleie og omsorgstjenester. Kommunen ligger i utgangspunktet lavt når det gjelder årsverk for disse yrkesgruppene sammenlignet med landsgjennomsnittet. Det vil også være sterkt behov for styrkning av legetjenesten både sett opp mot nytt bo – og aktivitetssenter på Bergheim og/ eller for å ivareta behov for legetjeneste i åpen omsorg. Miljøvaktmestertjenesten gjør en formidabel innsats overfor mennesker med store behov som vi ikke alltid når gjennom våre ordinære tjenester. Det er svært viktig at vi klarer å opprettholde denne tjenesten både av hensyn til de som får bistand, men også av hensyn til å kunne gi bistand på et lavest mulig nivå, som forhindrer behov på høyere tjenestenivå.

Økonomisk styrkning

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	3,6	3,6	3,6	3,6

Organisering av tjenester til ressurskrevende brukere over 67 år

Beskrivelse

Det vesentligste av inntektene (fra staten) bortfaller fra det tidspunktet en ressurskrevende bruker blir 67 år. Det medfører et behov for å kunne endre tjenestene fra en gitt alder. Tjenestene må likevel være forsvarlige og formålstjenlige og bygge opp under at brukeren skal ha en god alderdom. Det er derfor nedsatt en arbeidsgruppe som skal jobbe frem et forslag til organisering av tjenester fra brukere i denne kategorien som tar høyde for inntektsbortfallet. Tiltaket er satt i samme størrelsesorden som inntektsbortfallet er beregnet til å være.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill.kr.		-1,0	-4,5	-8,2

Bergheim bo – og aktivitetssenter

Beskrivelse

Kommunalavdelingen har i dag en sammensetning av bomassen for eldre med demens, som gir en relativt høy kostnad pr. plass - i tillegg til at byggenes utforming ikke gir grunnlag for en optimal drift sett opp imot faglige behov. Eksempelvis er det mange små enheter som ikke gir optimal ressursutnyttelse sett i sammenheng med behov for samordnet kompetanseutvikling, samt etablere og utvikle store og robuste fagmiljøer etc.

Demensomsorgen vil i tiden fremover representere en betydelig utfordring for Halden Kommune. I tråd med vedtatt strategisk plan for utvikling av pleie og omsorgstjenestene i Halden (vedtatt mai 2014 i ks) er det derfor under oppføring et nytt senter for eldre, fortrinnsvis med demens, på Bergheim. Dette vil, ved etablering og oppstart, erstatte dagens

demenstilbud lokalisert på Karrestad sykehjem, 3. avdeling Halden sykehjem, samt Bergheim omsorgsboliger.

En av de store kostnadsdriverne i demensomsorgen, er det tradisjonelle « beredskaps – og tilsyns » behovet. Med dette menes at beboerne i ulike tradisjonelle demenstilbud ofte må illegges begrensninger i sin bevegelsesfrihet. De ytre rammene og utearealene er ikke optimale og personalet må forhindre at beboer går inn på feil rom osv.

Et nytt senter vil bestå av bogrupper som er tilknyttet hverandre på en meget hensiktsmessig, rasjonell og fremtidsrettet måte. Dessuten vil det ha et tjenestekonsept tilpasset optimal bruk av teknologi. Senterets målsetning er å imøtekomme beboernes behov for individuell tilpasning og integritet, pårørendes behov og kommunens behov for effektiv drift.

Bergheim bo- og aktivitetssenter planlegges i tillegg å få et robust dagsentertilbud/avlastningstilbud slik at kommunens vesentligste del av demensomsorgen nå blir beliggende på Bergheim området, og nært knyttet opp mot Solheim Senter.

Gjennomføring

Etableringen av 96 plasser for eldre med demens på Bergheim er under oppføring og er forventet å stå klart i februar 2019.

Konsekvenser

For å finansiere driften av disse plassene vil følgende steder bli nedlagt:

- Karrestad Sykehjem, 15 plasser demens
- Avd. Halden Sykehjem, 20 plasser
- Bergheim Omsorgsboliger, 45 plasser demens.

Totalt utgjør dette 80 plasser og gir et økonomisk driftsfundament for å drifte et nytt tiltak med likt antall plasser til redusert kostnad. Fraflyttede arealer ombrukes til annet formål.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	-8,0	-8,0	-8,0	-8,0

Effektuttaket er beregnet etter inndekning av renter og avdrag og baserer seg på pleiefaktor, jf tidligere politisk sak om driftsform.

Bolig for yngre utviklingshemmede

Beskrivelse og gjennomføring

Det har i flere år kommet søknader til koordinerende enhet om yngre utviklingshemmede som er i behov av/ønsker bolig i en samlokalisert bolig. I den anledning skal det oppføres en ny samlokalisert bolig på 10 husstander, hvorav det er inngått avtale for 6 brukere, som skal eie hver sin andel i et borettslag. Kommunen vil overta de øvrige 4 andelene, hvor en andel vil kunne selges til annen bruker.

Hvis kommunen ikke har boliger å tilby nåværende og framtidige brukere, vil det være stor sannsynlighet for at flere kjøper/leier bolig til seg/sine og man får dermed mange ulike

tjenestesteder. Det er ikke ønskelig verken fra faglig ståsted eller økonomisk. I tillegg vil det øke behovet for avlastning når kommunen ikke klarer å planlegge for en bosetning.

Det er viktig å tenke på brukersammensetning ved tildeling av leiligheter, og brukermedvirkning er et sentralt begrep som må ivaretas. Dialog med verge/pårørende og brukerorganisasjoner er viktig og partene bør ha dialog både under planlegging og utføring av nybygging som er i gang..

Tidsrom for investering:

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.				

Prosjektering og regulering av tomt er startet. Et nybygg av 10 leiligheter av 75 kvm inkl fellesareal vil bygges i 2018/2019.

- Byggekostnad 600 kvm x 24.800,- = 18.600.000,-
- Mva utgjør 3.720.000,-
- Investeringsstilskudd 45% av investeringen = 6.696.000,-
- Avdrag pr år = 163.680,-
- Rente pr år = 220.968,-
- FDV pr år = 228.000,-
- Leieinntekt 8 x ca. 8000 x 12 = 768.000,-

Økonomisk effekt

Det er pr dato vanskelig å fastslå økonomisk effekt, men man kan anta at det i nær framtid vil være slik at flere brukere velger å kjøpe/leie leiligheter og ha behov for bistand i hjemmet. Hvis så skjer vil det ikke være mulig å benytte ressurser på samme måte som hvis kommunen selv bygger bolig for målgruppen. Hvis f.eks 6 brukere har behov for nattevakt, må man ved 6 ulike adresser ha 18 personer til dette. Det tilsvarer ca 12 årsverk alene. Bor brukerne derimot i en samlokalisert bolig vil man kunne ha 3 nattevakter fordelt på de 6 personene, noe som utgjør ca 2 årsverk. Det må antas at av den grunn vil gi innsparing i form av dette.

Flere av de som er aktuelle for å tildeles slik bolig mottar avlastning, omsorgslønn og støttekontakt pr. i dag. De utgifter som benyttes til dette, vil dekke opp for hele/ deler av den kostnaden som vil kreves for å bemanne en slik bolig.

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.		-0,5	-0,5	-0,5

Samlokalisere arbeid- og aktivitetssenter

Beskrivelse

Båstadlund arbeids- og aktivitetssenter består i dag av 6 avdelinger, lokalisert på 6 forskjellige steder i Halden. Det er avdelingene Båstadlund, Bra-veien, Edderkoppen, Asak, Katoplast og Nordbrøden gård. I økonomiplanen 2019-2022, er forslaget å samle 3 avdelinger (Båstadlund nybygget, Bra-veien og Asak) i eksisterende og ombyggede/ nye bygninger ved Asak skole. Nordbrøden gård vil mest sannsynlig ha behov for en annen lokasjon på sikt, og Iddevang vurderes. Edderkoppen Gavemakeri (bl.a. butikkutsalgsalg) ønskes lokalisert i sentrum og alternativer vurderes.

Gjennomføring

En samling av driftssteder har som mål å få opp et nytt og mer tilrettelagt arbeid – og aktivitetssenter for brukere med psykisk utviklingshemming eller andre personer som på grunn av funksjonsnivå har behov for tilrettelagt arbeid/ aktivitetstilbud. Ved å samle tre av stedene på et sted anses det å kunne gi samdriftsfordeler både for brukere og ansatte.

Lokalene som huser tilbudene i dag er for små for gjeldende drift, og særlig sett opp mot fremtidige behov. Særlig BRA – veien er i sterkt behov av nye lokaler av hensyn til dårlige arbeidsforhold for ansatte og brukere på eksisterende sted.

Det ble for noen år tilbake tegnet et nytt samlet driftssted på Båstadlund, men av ulike årsaker har ikke dette prosjektet latt seg gjennomføre. Det er i dag vedtatt av kommunestyret at nytt sted skal utvikles og bygges på tomten til tidligere Asak skole. Det er nedsatt prosjektgruppe som skal arbeide ut en nytt konkret forslag som er egnet for ny tomt, og samsvar med de behov driften har i dag. Arkitekt vil bli engasjert for å komme frem til endelig utforming.

Når prosjektgruppe og arkitekt har forslag som kan legges frem vil det i større grad være mulig å estimere kostnaden for prosjektet. På nåværende tidspunkt er det ikke mulig å forutsi prisen på prosjektet.

Konsekvenser

Nytt og tilrettelagt tilbud for en stor brukergruppe som øker i antall i årene som kommer. Det vil medføre større muligheter for å utvikle andre og hensiktsmessige arbeidsoppgaver og aktiviteter tilpasset de ulike behov. Det vil medføre samdriftsfordeler både på ledersiden og for øvrige ansatte, samt sparte ressurser til kjøring mellom dagens tre driftssteder. Det anses også å kunne medføre lavere driftskostnader ved en samling av driftsstedene.

BRA – veien har i dag små, trange og dårlig tilrettelagte lokaler for dagens drift, og vil ved nytt sted kunne ivareta grunnleggende krav til arbeid, miljø og sikkerhet både for ansatte og brukere på en bedre måte. Asak har i dag begrensede muligheter til å ta imot brukere med behov for pleie og stell, noe som avgrenser hvem som kan få tilbud om arbeid der. De vil ved nye lokaler kunne ta bort denne begrensningen. Båstadlund har ikke kapasitet til å tilby flere brukere arbeid, og er i stort behov av nye lokaler for å kunne ta imot nye brukere, samt øke kapasiteten på den produksjon som drives i dag. Alle steder har drift og produksjon som ved bedre tilrettelagte lokaler kan øke i volum, samt legge til rette for andre driftsformer.

Investering

Det tas utgangspunkt i arealberegningen gjort i 2011 ifbm nytt bygg – med 1700 m², når kostnadene estimeres:

- Nybygg 23.000 x 1700 = 39 mill

Endelig behov for investering vil imidlertid ikke være klart før dagens bygningsmasse er vurdert, og utbygging prosjektert. Et forsiktig anslag er imidlertid:

Tidsrom for investering

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	24	15		

Økonomisk effekt

Samlokalisering av dagtilbudet vil gi innsparing ved å kunne benytte personalet mer effektivt på ledelsessiden, øvrige ansatte og i forhold til vikarbehov. Reduserte driftskostnader ved å være lokalisert i færre og mer moderne bygg anses også å kunne være en følge. Det vil samtidig kunne spares kostnader til transport og forflytning mellom tre driftssteder i dag, samt at produksjon av varer/ tjenester vil kunne øke. Dagens tre driftssteder må i tillegg vurderes avhendet/ benyttet til andre formål. Det bør tas sikte på at nytt driftssted er klart fra 1.halvår 2020.

Innsparingen settes opp slik:

Innsparing på ansatt og vikarutgifter - kr 1.500 000,-.

Lavere driftsutgifter og transportkostnader, samt økt inntjening produksjon -kr. 700 000,-

I tillegg må det legges inn en innsparing ved å si opp avtalen med Nordbrøden gård. Det vil være mulig å være ute av avtalen 1.7.2021. Det må også tas inn fordelene ved å fristille tre eiendommer for salg/ annen drift.

År	2019	2020	2021	2022
Mill.kr.		-1,5	-2,2	-2,2

Øke virtuell korttidsavdeling

Beskrivelse og gjennomføring:

Det er i økonomiplan lagt inn en demografiske vekst som må ivaretas i planperioden. Det er ikke midler til å dekke opp en slik vekst innenfor de rammer som er tildelt. Deler av veksten pga. demografi må vi derfor finne andre løsninger på. Utøkning av VKA fra 10-20 plasser vil være en av tiltakene for å kunne håndtere økt vekst. For hver korttids plass institusjon kommunen ikke behøver å etablere er besparelsen på ca. 1 million kroner. En økning på 10 plasser VKA anslås å redusere behovet for å utøke 5-8 korttids plasser. Den demografiske veksten og behovet i befolkningen varierer i planperioden, derfor endres tallene også gjennom planperioden.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill.kr.	-6,422	-5,543	-7,392	-6,828

Tjenestegjennomgang / effektivisering

Beskrivelse

Det vil bli foretatt en tjenestegjennomgang med flere av tjenestene for å finne muligheter for effektivisering av driften. Det vil ved behov blir vurdert bistand fra eksterne for en slik gjennomgang.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill.kr.		-3,0	-5,4	-8,9

Virtuell langtidsavdeling

Beskrivelse

Det legges opp til virtuell avdeling for kronikergrupper som vil gjøre det mulig å bli boende lenger hjemme. Dette tiltaket er ment å håndtere økt volum i drift.

Investering

Det vil være nødvendig med anskaffelse av digitalt utstyr til den virtuelle langtidsavdelingen (VKA fase 2). Det er et prosjekt i oppstartfase og det er ikke konkluderte med hva slags type utstyr som vil kreves. Det gjøres derfor et forsiktig anslag om investering til dette formålet i planperioden.

Tidsrom for investering

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	2	1	1	1

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill.kr.	-6,4	-5,5	-7,4	-6,8

Automatisering saksbehandler

Beskrivelse og gjennomføring

Det arbeides med å automatisere saksbehandlingen i større grad enn i dag på flere områder. Dette gjelder både innenfor personalforvaltning, søknad om tjenester, søknad om startlån mm. Halden kommune er blant annet med i et prosjekt sammen med Sarpsborg kommune vedrørende en «robot» som skal automatisere deler av søknadsprosessen og tildeling av tjenester.

Konsekvenser

Ved automatisering av saksbehandling vil det frigjøre menneskelige ressurser til andre oppgaver, og vil gjøre det mulig å nedbemanne innenfor dette området. En nedbemanning vil

kunne skje ved å ikke «erstatte» alle ansatte som går av med pensjon og som har ren saksbehandling som sin oppgave.

Investering

En automatisering vi nødvendiggjøre innkjøp av digitalt utstyr og lisenser. Det er vanskelig å anslå kostnaden, men estimeres til å bli inntil kr. 1 000 000,-.

Tidsrom for investering

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	1			

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill.kr.		-0,7	-0,7	-1,4

Økt inntekt startlån

Beskrivelse

Ved utlån av startlån – lån via Husbanken, har kommunen mulighet til å gjøre et påslag på 0,5 % som skal gå til dekning av forvaltningen av startlån. Dette er allerede iverksatt og vil gi en økt inntekt i planperioden.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill.kr.	-0,64	-0,68	-0,7	-0,7

Reduksjon innleie fra bemanningsbyrå

Beskrivelse

Det satses i dag på kompetanseplaner og strategier for å beholde og rekruttere høyskolepersonell, med særlig fokus på sykepleiere og vernepleier. Dette vil få den effekt at behov for innleie av personell fra bemanningsnivå reduseres. Det er et mål for kommunen å ha egne ansatte som ivaretar driften og at behovet for bemanningsbyrå gradvis reduseres til et minimum, og at nivå er halvert innen 2022.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill.kr.		-2,0	-3,0	-4,0

Teknisk

Styrking av vedlikehold på eiendom

Beskrivelse

Styrke vedlikeholdsbudsjett for eiendom

Gjennomføring

Det er ønskelig at Eiendom skal kunne ha god kontroll og forutsigbarhet med det arbeidet som gjøres på våre bygg og opp mot våre brukere. Vi har mange brukere som føler et stort eierskap og som strekker seg langt for at byggene skal fungere. De har stor forståelse for at vi ikke har midler til å få alt på plass, men vi må ha midler nok til å få dekket lovkrav og sikre de som bruker våre bygg har gode og trygge arbeid- og oppholdsforhold. I økonomiplan er det lagt inn en særdeles beskjeden styrking til vedlikehold i eiendom.

Konsekvenser

Et bedre vedlikehold av kommunens eiendommer.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.			+0,4	+0,2

Forebyggende kurs og opplæring

Beskrivelse og gjennomføring

Brannvesenet utfører i dag kurs og opplæringstjenester andre sektorer i Halden kommune. Brannvesenet har i denne sammenheng vært fleksible på tid for å sikre gjennomføring av kompetanseheving. Dette medfører mindre tid til å avholde ekstern inntektsbringende kursvirksomhet. Dert legges derfor opp til å øke antall dager for ekstern kursvirksomhet og redusere antall dager til intern opplæring.

Konsekvenser

Intern kursvirksomhet får tildelte dager/perioder med den følge at noe av den fleksibiliteten som finnes i dag reduseres. Utover dette vil det ikke medføre større endringer for ansatte

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5

Eiendomsoptimalisering

Beskrivelse

Gjennomgang av husleieavtaler

Gjennomføring

Eiendomsavdelingen har i dag husleiekostnader på ca. 20 mill. kr. pr år der en del av avtalene er med Halden pensjonskasse og en del med andre private aktører. Avdelingen ser behovet av å fylle opp de bygg vi eier eller har lange leieavtaler på og få sagt opp unødige avtaler med

andre aktører. Dette vil redusere kommunens leiekostnader noe samt redusere andre driftskostnader.

I første omgang er det disse områder som arbeides med:

- Jernbanegata 4 - Kommunen leier i dag et areal i Jernbanegata 4 som er/har blitt brukt til oppholdsrom for bussjåfører. Dette er en avtale fra flere år tilbake og som det nå foreslås går ut. Husleie er pr. i dag ca. kr. 100 000
- Stadionbygget - Si opp avtale med Trond Østby på leie av Peder Ankers Gate 21. (Stationbygget) der hjelpemiddelsentralen er pr. i dag. Avtalen løper frem til sommer 2022 og vil sies opp fra første mulige dato. Hjelpemiddelsentralen flytter da til et bygg som er i kommunal eie eller til bygg som kommunen leier fra HKP. Leiepris er pr. 2018 kr. 520 000,- og det forventes halvårseffekt året avtalen sies opp.
- Familiens hus - Ved å si opp avtalen som i dag er med Ringstad Eiendom og flytte tjenesten inn i kommunens egne lokaler vil vi få en mer effektiv utnyttelse av kommunens egne lokaler. Husleie pr i dag. Er ca. 2,2 mill. kr.
- Os Allé 9 - Leieavtale på Os allé 9 med Sørli utløper i 2021 og vil sies opp fra første mulige dato. Det forventes effekt fra 2022; årlig leie ca. kr. 600 000.

Konsekvenser

Bedre arealutnyttelse av kommunens bygg, både leiekostnader og driftskostnader reduseres. Hjelpemiddelsentralen og Familiens hus må relokeres.

Investering

Mulig investering i forbindelse med tilrettelegging av lokaler til egen tjeneste.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	-0,1	-0,1	-2,3	-3,16

Utvidelse av deponi på Rokke avfalls plass

Beskrivelse

Utvidelse av deponi på Rokke avfallsanlegg

Gjennomføring

Arbeid med utvidelse av deponi blir startet i 2018 ved hjelp av bevilgning gitt i budsjett 2018. Ved utvidelse av deponi (antakelig klart i løpet av 2018) vil det være sannsynlig at inntektene kan øke næringsinntektene noe.

Konsekvenser

Ved utvidelse av deponi, vil vi også være mer fleksible til å kunne ta imot større volum med næringsavfall fra markedet.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5

Parkering; avgiftsbelegge flere områder samt reduksjon av et årsverk

Beskrivelse

Ikke erstatte et årsverk som slutter i 2018, samt avgiftsbelegge flere områder i sentrum.

Gjennomføring

Et årsverk har våren 2018, etter eget ønske, flyttet over til kommunalavdeling Undervisning og Oppvekst. Man kan la være å erstatte henne. Vi vil da spare lønnsmidler på denne stillingen.

Vi har i tillegg mulighet til å øke inntektene fra parkering ved å avgiftsbelegge flere områder av sentrum (det finnes allerede et vedtak på at dette kan gjøres). I tillegg til dette kan boligsonekort økes (de har hatt samme nivå (kr. 1.200,-) siden 2012). Samlet vil vi her kunne ha en besparelse / økt inntjening på ca. kr. 500.000,-

Konsekvenser

En mindre stilling på parkering.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	-0,4	-0,5	-0,5	-0,5

Uttak av pukk Rokke avfalls plass

Beskrivelse

Uttak av pukk ved Rokke avfallsanlegg. Det er planlagt utvidelse av fremtidig deponi ved Rokke. Deler av dette området består i dag av mye fjell. Ved å etablere et pukkverk i området vil vi kunne dra nytte av fjellet som en resurs.

Gjennomføring

Vi har nå en konsesjonssøknad inne vedrørende drift av pukkverk på Rokke avfalls plass. Uttak av pukk vil være nødvendig for å få gjort klart område til nytt deponi. Dersom denne søknaden går i orden vil vi kunne ha pukkverksdrift på Rokke fra slutten av 2018. Det vil her være mulig med en inntjening på mellom 0,5 og 1 mill. pr. år.

Konsekvenser

Man vil kunne selge pukk til egne og eksterne anlegg.

Investering

Det er allerede innvilget investeringsmidler til å utvide deponi på Rokke, ingen ekstra kostnader vil være nødvendig for å selge den pukk man tar ut. Det er ikke planlagt å investere i pukkverks-utstyr. Det er økonomisk lønnsomt å kjøpe denne tjenesten.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	-0,5	-1,0	-1,0	-1,0

Reduksjon i energikostnader sfa nye Os skole

Beskrivelse

Legge ned Rødsberg og Os skole som følge av bygging av nye Os skole

Gjennomføring

Rødsberg skole hadde i 2017 kostnader til oppvarming på ca. kr. 750 000. Os skole hadde i 2017 kostnader på ca. 500 000. Ved oppføring av ny skole vil disse skolene legges ned og det er tenkt at en ny skole vil kunne varmes opp på ca. halvpart av det de eldre byggene kostet.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.			-0,2	-0,5

ENØK-tiltak

Beskrivelse

ENØK-investeringer

Gjennomføring

Ved flere av våre formålsbygg er det dårlig eller manglende styringssystemer av varme og ventilasjon. Mange av våre anlegg er så gamle at det rett og slett ikke lar seg styre annet enn mekanisk. Ved å ha en skikkelig gjennomgang og investere i nye løsninger vil dette kunne ha en kjempestor innvirkning på både inneklima og økonomi Vi betalte i 2017 totalt i kommunen 25.000.000,- kr i strøm så potensialet kan være stort her. Tall i beskrivelsen er i første omgang et anslag i forhold til de bygg man tror kan være aktuelle for utbedringer. For å kunne tallfeste dette ordentlig vil kan det første året måtte investeringer i analyser med tiltaksplaner for de mest aktuelle byggene for så å gjøre utbedringer i årene som kommer.

Konsekvenser

Bedring av miljø og inneklima

Investering

Vi vil først måtte investere i analyser og tiltaksplaner for så å spesifisere utbedringene i årene som kommer. Egen beskrivelse av investering.

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.		-0,6	-0,8	-1,0

Nye lys Halden Ishall

Beskrivelse

Belysningen som i dag er i ishallen er gammel og må skiftes ut. Belysningen er også kostbar å drifte da lyskildene ikke lenger er å få på markedet. Levetid, økonomi og kvalitet på anlegget er vurdert.

Gjennomføring

Vi ønsker våren 2018 å skifte ut belysning og ledningsnett for å redusere kostnader på strøm og øke kvaliteten på lyset.

Konsekvenser

Redusert strømforbruk og mindre vedlikehold pga lengre levetid på lyskildene.

Investering

Kostnad for tiltaket kr 480.000,- eks mva inkl lyskilder, spredernet og prosjektering. Dekkes inn i ENØK-bevilgning i 2018.

Økonomisk effekt

Tiltaket vil ha en energireduserende effekt på ca kr 150.000,- pr år og med en vesentlig lavere vedlikeholdskostnad og lenger levetid ha en stor økonomisk effekt.

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1

Kontroll og vedlikehold av manuelt slukkeutstyr - brannvern

Beskrivelse og gjennomføring

Brannvesenet utfører i dag kontroll av manuelt slukkeutstyr i internt i kommunen. Tidligere ble dette gjort av eksterne. Brannvesenet har gjort dette uten å fakturere internt og uten å få tildelte økonomiske rammer til dette. Brannvesenet vil nå fakturere enheter direkte. Dette vil ikke medføre store utgifter for den enkelte enhet og vil fortsatt være mer rimelig enn eksternt kjøp.

Konsekvenser

Viser til beskrivelse over

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.	-0,15	-0,15	-0,15	-0,15

Avtale Halden arbeid og vekst

Beskrivelse av tiltaket

Avtalen med Halden Arbeid og Vekst, som i dag har ansvaret for parkvedlikehold av Rød Herregård samt oppgaver i deler av sentrum, gjennomgås. Avtalen ble inngått i 2011, med mulighet for forlengelse i 2 år. Det er ikke gjort tiltak hverken til oppsigelse eller forlengelse av avtalen.

Gjennomføring

Konsekvenser

Økonomisk effekt

År	2019	2020	2021	2022
Mill. kr.				