



HALDEN
KOMMUNE



**Kommunedirektørens forslag til
Økonomiplan
2027-2030**

Presentert 30.04.2026

Innholdsfortegnelse

Forord	4
Overordnede mål og føringer	5
Et bilde på den økonomiske situasjonen	8
Planprosessen	11
Sentrale signaler og føringer	12
Rammer og økonomiske forutsetninger	13
Budsjettvedtak	16
Bevilgningsoversikt drift etter § 5-4 første ledd (tilpasset)	17
Bevilgningsoversikt drift etter § 5-4 andre ledd (tilpasset)	18
Bevilgningsoversikt investering etter § 5-5 første ledd	19
Bevilgningsoversikt investering etter § 5-5 andre ledd	20
Økonomisk oversikt drift etter § 5-6	22
Satsingsområder	24
Økt sysselsetting	24
Folkehelse	24
Bærekraftig utvikling	26
Et trygt hjem	27
Digital utvikling og transformasjon	29
Heltid, arbeidstidsordninger og fleksibilitet	32
Klimamål i Halden kommune	33
Investeringer i budsjett	35
Investeringstabell for kommunen samlet	35
Oversikt Investering og finansiering	38
Sammenlikne investeringsnivå mot økonomiplan i fjor	38
Økonomisk utvikling i planperioden	39
Netto driftsresultat i % av brutto driftsinntekter	39
Disposisjonsfond i % av brutto driftsinntekter	40
Netto lånegjeld i % av brutto driftsinntekter	40
Kommunaløkonomisk bærekraft (KØB)	41
Kommunens tjenesteområder	42
Sentraladministrasjon	43
Innledning	43
Fordeling på hovedart	43
Beskrivelse av dagens virksomhet	43
Utfordringer og strategi	46

Rammeoversikt.....	51
Oppsummering.....	51
Kommunalavdeling Undervisning & Oppvekst.....	52
Innledning.....	52
Fordeling på hovedart	52
Beskrivelse av dagens virksomhet.....	52
Utfordringer og strategi	53
Rammeoversikt.....	59
Innsparingstiltak	60
Oppsummering.....	64
Kommunalavdeling Helse og mestring.....	65
Innledning.....	65
Fordeling på hovedart	65
Beskrivelse av dagens virksomhet.....	65
Utfordringer og strategi	66
Rammeoversikt.....	67
Innsparingstiltak	68
Nye tiltak	68
Oppsummering.....	76
Kommunalavdeling Teknisk.....	77
Innledning.....	77
Fordeling på hovedart	77
Beskrivelse av dagens virksomhet.....	77
Utfordringer og strategi	78
Rammeoversikt.....	79
Oppsummering.....	80
VAR og Havn	81
Innledning.....	81
Fordeling på hovedart	81
Beskrivelse av dagens virksomhet.....	81
Utfordringer og strategi	81
Rammeoversikt.....	83
Oppsummering.....	83

Forord

Behovet for omstilling er fortsatt tilstede

Halden kommune står foran en periode preget av store endringer og stramme økonomiske rammer. Vi merker konsekvensene av en demografisk utvikling med flere eldre og færre i yrkesaktiv alder, økende krav til velferdstjenester og et høyt gjeldsnivå som begrenser vårt handlingsrom. Samtidig forventer innbyggere, næringsliv og samarbeidspartnere at kommunen leverer gode, trygge og tilgjengelige tjenester.

Økonomiplanen for 2027–2030 er vårt viktigste styringsverktøy for å møte disse utfordringene. Planen viser hvordan vi skal sikre langsiktig og bærekraftig styring, og hvordan vi prioriterer mellom drift, investeringer, gjeldsnedbetaling og fond. Den bygger på kommuneplanens samfunnsdel og øvrige vedtatte planer, og konkretiserer politiske mål og strategier i form av tiltak og økonomiske rammer for de neste fire årene.

For å skape handlingsrom må vi både redusere gjelden og bringe driften i varig balanse. Det innebærer krevende omstillinger i hele organisasjonen. Innen helse og mestring må vi endre måten vi tildeler og yter tjenester på, styrke forebygging og hjemmebaserte løsninger, ta i bruk mer velferdsteknologi og prioritere ressursene til de med størst behov. Innen undervisning og oppvekst må vi tilpasse strukturer og bemanning til fallende barnetall, samtidig som vi skal sikre et trygt, inkluderende og faglig godt tilbud til barn og unge. I teknisk sektor og VAR-området må vi balansere nødvendige investeringer i kritisk infrastruktur med innbyggernes evne til å bære gebyrnivået. Sentraladministrasjonen skal bidra til effektivisering, digitalisering og bedre styringsinformasjon, slik at hver krone gir mest mulig effekt.

Samtidig skal vi utvikle Halden som et godt sted å bo, leve og arbeide. Vi viderefører satsingen på økt sysselsetting, et trygt hjem for alle, folkehelse, kultur og frivillighet. Dette krever tett samarbeid mellom kommunale tjenester, innbyggere, frivillige, næringsliv og statlige aktører.

Omstillingen vi står i vil oppleves krevende for mange – både ansatte, brukere og innbyggere. Det er nødvendig å være åpen om at kommunen ikke kan videreføre alle tilbud og ordninger slik de har vært. Vi må ha en ærlig dialog om hva kommunen kan og skal levere fremover, og hvordan vi sammen kan finne nye løsninger. Gjennom tydelig prioritering, ansvarlig styring og vilje til endring skal vi sikre at Halden kommune også i framtiden kan tilby forsvarlige og gode tjenester.

Jeg vil takke alle ansatte, tillitsvalgte, folkevalgte og samarbeidspartnere som har bidratt i arbeidet med denne økonomiplanen. Den gir et realistisk, men også ambisiøst grunnlag for å møte utfordringene vi står overfor, og for å videreutvikle Halden som en attraktiv og bærekraftig kommune.

Halden, 30. april 2026

Roar Vevelstad
Kommunedirektør

Overordnede mål og føringer

Økonomiplanen er kommunens overordnede plan for bruk av penger og ressurser de neste fire årene. Den viser hvordan kommunen skal løse oppgavene sine innenfor tilgjengelige inntekter, og hvordan politiske prioriteringer skal finansieres.

Økonomiplanen er både et strategisk styringsverktøy og et forpliktende økonomisk dokument.

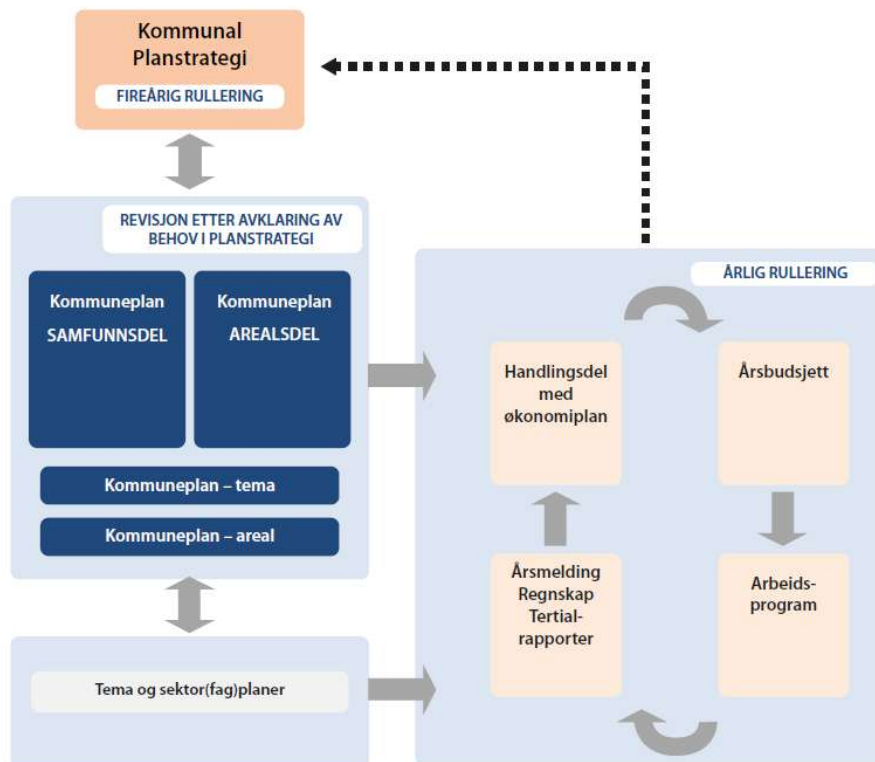
Økonomiplanen skal:

- Sikre langsiktig og bærekraftig økonomistyring
- Vise sammenhengen mellom mål, tjenester og økonomi
- Gi politikerne et godt grunnlag for prioriteringer og valg
- Vise hvordan kommunen skal håndtere:
 - Drift
 - Investeringer
 - Lån og gjeld
 - Fond og egenkapital

Økonomiplanen er basert på kommuneplanens samfunnsdel, som identifiserer langsiktige utfordringer, mål og strategier for kommunen. Økonomiplanen bryter ned disse målene til konkrete tiltak over en 4-års periode. Første året i en økonomiplan vil være grunnlaget for budsjett 2027. Dette kommer til behandling i slutten av 2026.

Kommunens planverk

Øverste nivå i kommunens planverk er samfunnplanen, som sammen med øvrige kommunale planer danner grunnlaget for økonomiplanen. Figuren under viser hvordan planverket henger sammen.



FN sine bærekraftsmål er en universell oppfordring til handling for å utrydde fattigdom, beskytte planeten og sikre velstand for alle innen 2030. Hvert mål har spesifikke delmål som skal oppnås, og de dekker et bredt spekter av sosiale, økonomiske og miljømessige utfordringer.

Halden kommune legger til rette for FN sine bærekraftsmål i sine satsninger, eksempler er folkehelse og fokus på tidlige innsats.

Politiske saksfremlegg skal beskrive hvordan saken påvirker bærekraftsmålene, med fokus på klima, økonomi og sosiale forhold. Bærekraftig utvikling skal ivareta dagens behov uten å skade fremtidige generasjoner.

Perspektivmeldingene

Regjeringens perspektivmelding fra 2024 adresserer langsiktige utfordringer for norsk økonomi og velferd. Den understreker behovet for effektiv ressursbruk og økt sysselsetting for å opprettholde velferdsnivået.

Hovedutfordringene i regjeringens perspektivmelding

Kamp om arbeidskraften: Økt etterspørsel etter arbeidskraft i møte med demografiske endringer.

Omstilling: Nødvendighet for tilpasning til endrede økonomiske forhold og klimaendringer.

Rettferdig fordeling: Opprettholde små økonomiske forskjeller og stabil tilgang på velferdstjenester.

Effektiv ressursbruk: Forbedre effektiviteten i offentlig sektor for å håndtere strammere økonomiske rammer.

Digitalisering er også en av utfordringene som blir beskrevet i perspektivmeldingen. Hvordan vi i fremtiden kan benytte teknologi til å effektivisere tjenester blir viktig.

Hovedutfordringene hentet fra Halden kommunes øvrige plandokumenter

Halden kommunes perspektivmelding av 2023 fokuserer på utfordringer som krever prioritering for kompetansemangel, bærekraftig utvikling, samt reduksjon av utenforskap og forbedring av folkehelsen.

Utenforskap: Bekjempelse av fattigdom og sosial ulikhet for å sikre inkludering av alle innbyggere.

Kompetansemangel: Mangel på kvalifisert arbeidskraft, spesielt innen helse- og omsorgssektoren, forverres av en aldrende befolkning.

Klimaomstilling: Behov for bærekraftige tiltak for å redusere klimagassutslipp og tilpasse seg klimaendringer.

Et bilde på den økonomiske situasjonen

Behov for omstilling og nye måter å jobbe på

Årsresultatet for Halden kommune i 2025 viser et regnskapsmessig mindreforbruk. Bak dette totalbildet skjuler det seg imidlertid betydelige utfordringer. Helse- og mestringssektoren hadde i 2025 et merforbruk på rundt 40 mill. kroner.

Dette stiller store krav til gjennomføring og oppfølging av vedtatte tiltak, og gjør behovet for endring i drift og arbeidsformer særlig tydelig.

Med de demografiske endringene kommunen står overfor, kombinert med et høyt gjeldsnivå og begrenset handlingsrom i årene fremover, er det ikke mulig å videreføre en drift som over tid ikke er i økonomisk balanse. Dette innebærer at kommunen må omstille seg, jobbe mer målrettet og i større grad ta i bruk nye løsninger, arbeidsformer og samhandling på tvers av tjenester og sektorer.

Kommunen har over tid hatt driftsbalanse i de fleste år, med unntak av 2023. Dette viser at den løpende driften i hovedsak har vært bærekraftig, men at det samtidig er sårbarhet i økonomien. I planperioden vil det bli mer krevende å nå de økonomiske nøkkeltallene. Kommunen har relativt «billige tjenester», men høye finanskostnader. Dette gjør at det vil ta lengre tid å bygge opp et tilstrekkelig positivt driftsresultat dersom dagens tjenestenivå og utviklingstakt videreføres. Alternativet er å redusere tjenestenivået innenfor helse og mestring, redusere nivå og kvalitet på kultursektor, samt redusere administrative ressurser og forvaltningskapasitet.

Omstillingsarbeidet krever tydelig ledelse, forpliktende oppfølging og vilje til endring – både på organisatorisk nivå og i den daglige tjenesteproduksjonen. Dette er nødvendig for å sikre bærekraftige tjenester også i årene som kommer.

Behov for å redusere gjelden

Halden kommune har et for høyt gjeldsnivå, og betjeningen av det høye gjeldsnivået i form av renter og avdrag tærer mer på rammene enn den gjør i sammenlignbare kommuner. Tabellen under viser at Halden kommune i 2025 hadde en netto lånegjeld på 116,1% av brutto driftsinntekter, mens sammenlignbare kommuner hadde kun 98,5%.

Netto lånegjeld i prosent av brutto driftsinntekter	2022	2023	2024	2025
Halden	125,0%	132,5%	125,2%	116,1%
Kostragruppe 10	101,3%	101,8%	101,2%	98,5%

Det betyr at finansutgifter tar en større del av kommunens inntekter sammenlignet med andre sammenlignbare kommuner. Det betyr at vi har en mindre andel av totalbudsjettet som kan brukes

til drift. Tabellen under viser at Halden kommune i 2025 brukte ca 9,2 % av driftsinntektene til netto finansutgifter, mens sammenlignbare kommuner kun brukte 5,6 % av driftsinntektene.

Netto finans og avdrag i prosent av brutto driftsinntekter	2022	2023	2024	2025
Halden	7,0%	8,3%	9,2%	9,2%
Kostragruppe 10	4,4%	3,9%	5,4%	5,6%

Økonomiplanen tar høyde å redusere gjelden ved moderate investeringer og økte avdrag. Hadde vi vært på nivå med kostragruppe 10 ville vi hatt om lag 80 mkr mer til disposisjon i driftsbudsjettet.

Demografi i endring

Halden kommune, som de fleste andre kommuner, står ovenfor store demografiske endringer.

Prognoser viser at antall barn i alderen 0-15 år vil reduseres med over 300 barn i perioden fra 2025 – 2030. I perioden fra 2030 til 2040 vil antall barn i alderen 0 – 15 år øke noe igjen (ca 100). Den samme veksten (100) antas å gjelde også for perioden 2040 – 2050. Det betyr at selv i 2050 vil det være færre barn i barnehage/skolealder i Halden kommune enn det var ved utgangen av 2025.

Prognosen for antall eldre (67 +) fra utgangen av 2025 til 2030 viser en økning på 670 personer. I perioden 2030 – 2040 vil økningen mer enn dobles med en vekst på over 1500 personer, og ytterligere 800 personer fra 2040 – 2050. Det betyr at selv i 2050 vil det være over 50% flere eldre enn i dag. Dette utfordrer ikke bare økonomien, men i tillegg tilgang på arbeidskraft.

Framskrevet folkemengde (SSB)	0-5 år	6-15 år	67 år +
2025	1660	3483	6341
2030	1673	3149	7013
2040	1825	3101	8517
2050	1745	3280	9322

Kilde: [14288: Framskrevet folkemengde 1. januar, etter kjønn og alder, i 9 alternativer \(K\) 2024-2050](#)

Flere peker på at utfordringsbildet er formidabelt. Selv om utfordringen med å finne bærekraftig finansiering for «eldreveggen» er en nasjonal oppgave, vil den påvirke kommunen da det i all hovedsak er kommunene som leverer tjenestene til de eldre. Dette vil kreve omfattende tilpasninger og strategiske tiltak for å sikre et bærekraftig og effektivt tjenestetilbud til innbyggerne.

Denne økonomiplanen legger opp til en konvertering av midler mellom kommunalområdene. Helt konkret betyr dette at midler overføres fra andre kommunalområder til helse. Dette forutsetter også at helse- og omsorgstjenestene må tilpasses for å møte behovene til en økende eldre befolkning, inkludert både hjemmebaserte tjenester og institusjonsbaserte tjenester. Kommunens boligstrategi må hensynta dette.

Samtidig må vi omstrukturere undervisningssektoren. Med færre barn i skolealder må antall skoleplasser og ressursbruk i utdanningssektoren tilpasses. Budsjettmidler må omfordeles fra utdanningssektoren til helse- og omsorgssektoren for å møte de demografiske endringene. Endringen må balansere med ønsker om tidlig innsats og forebygging. Slik inntektssystemet til kommunene fungerer i dag er det de enkelte kommuners ansvar å gjennomføre en slik konvertering.

Planprosessen

Kommunestyret vedtok i sak 5/2025 en delt budsjett- og økonomiplanprosess for budsjett- og økonomiplanarbeidet fra og med 2026-2029. Dette gjelder også for denne planperioden. Det betyr at vedtatt økonomiplan legger klare føringer for rammer som skal vedtas i budsjett for 2027. Budsjettet for 2027 skal vedtas i desember 2026.

Økonomiplan 2027-2030 bygger på vedtatt økonomiplan 2026-2029, med justering for varige budsjettendringer i 2026, samt endringer i inntektssystemet og deflator.

Prosessen har fulgt en fastsatt plan og startet opp i februar 2026. Kommunalavdelingene har i februar og mars gjennomført det meste av tallfesting, tiltaks- og tilnærmingsprosessene. Felles drøftingsmøte med hovedtillitsvalgte ble gjennomført den siste uken i februar og drøftingsmøter i sektorene ble gjennomført den siste uken i mars.

Kommunedirektøren fremlegger sitt forslag til økonomiplan 2027-2030 den 30.april. Formannskapet behandler saken 2. juni og innstiller til kommunestyret som vedtar økonomiplanen 16. juni. Dette etter at innstillingen fra Formannskapet har ligget ute til offentlig høring i 14 dager.

Sentrale signaler og føringer

Økonomiplanen for 2027-2030 bygger på sentrale føringer vedtatt i statsbudsjettet for 2026. Kommuneproposisjonen for 2027 blir fremlagt sammen med revidert nasjonalbudsjett 12. mai 2026. Kommunedirektøren vil holde kommunestyret, utvalg og råd oppdatert skulle det komme føringer som bør hensyntas før endelig økonomiplan vedtas den 16. juni.

Rammer og økonomiske forutsetninger

Politiske føringer

I vedtatt budsjett 2026 og økonomiplan 2027-2030 ligger det en klar politisk føring:

«Samarbeidspartiernes overordnede mål er å få balanse i kommuneøkonomien raskest mulig, redusere gjeldsgraden og bygge opp igjen disposisjonsfondet. Slik kan vi skaffe handlingsrom til å videreutvikle kommunens tjenestetilbud. Arbeidet med omstilling, effektivisering og bruk av digitale løsninger må videreføres».

Og videre

«Vi ønsker å nedbetale gjeld og å styrke avsetning til disposisjonsfond. Halden kommune er inne i en tid med mange omstillinger. Samtidig som tjenestetilbudet fortsatt skal være godt og forsvarlig, kan det samtidig bety at ting gjøres på en annen måte enn tidligere. Vedtak som er gjort og startet utførelsen av i 2025, skal videreføres i 2026.

Samarbeidspartiene har forståelse for at mange kan oppleve dette som krevende. Særlig gjelder det innenfor skolesektoren og i helse, omsorg og mestring. Samtidig er en slik omstilling nødvendig, både av økonomiske årsaker og fordi vi fremover ikke vil ha nok fagpersonell til å drifte alle oppgaver på samme måte som tidligere».

Rammeoversikt

Til grunn for rammene i oversikten under ligger vedtatt budsjett 2026.

I kolonnen «justering 2027» er det til venstre lagt inn en forventning om en vekst i frie inntekter på 3,5 mrd på landsbasis, noe som gir om lag 17 mkr til Halden kommune i skatt og rammetilskudd. Videre er det lagt inn en forventning om en reduksjon i rentekostnadene på 5 mkr grunnet nedbetaling av gjeld. Avdragene er redusert med 30 mkr som følge av endret regelverk for avskrivningstid på Vann og avløpsinvesteringer (80 år). Tilsvarende er motposten på Fellesfunksjoner økt med 30 mkr da denne endringen ikke påvirker kommunekassa. I samme kolonne, til høyre, er det lagt inn 3,5 % i forventet deflatorjustering. Dette er lagt inn både på inntektssiden (skatt og rammetilskudd), og på de ulike sektorenes rammer. I planperioden legges det opp til å betale 184,8 mkr. pr år i avdrag på den gjelden som ikke er en del av VAR-området. Denne summen er høyere enn minimumsavdragene, og dette gjøres for å redusere gjeldsgraden raskere. At avdragsposten i tabellen er høyere enn de nevnte 184,4 mkr. pr år, er som følge av investeringen i Nitrogenreanseanlegget på VAR-området i planperioden. Motposten (inntekten) føres på "Fellesfunksjoner". Siden VAR skal betale sine egne avdrag vil det overføres en inntekt på Fellesfunksjoner for å dekke de økte avdragskostnadene.

Som nevnt i avsnittet «Et bilde på den demografiske situasjonen» må kommunen selv klare å konvertere budsjettressurser fra undervisningssektoren og øvrige sektorer, over til helsesektoren i

årene som kommer. I tabellen under er det vist hvordan Teknisk beregningsutvalg (TBU) har beregnet hvordan endringene i demografien teoretisk vil slå ut fra år til år mellom de ulike aldersgrupperingene i Halden kommune. F.eks. er det forventet at budsjettmidler til barn i barnehager (1-5 år) vil reduseres med 2,5 mkr og barn i grunnskolealder vil reduseres med 16,7 mkr fra 2026 – 2027. Tilsvarende er det forventet at kostnader til personer over 80 år vil øke med om lag 35 mkr i samme periode. I rammefordelingen mellom tjenesteområdene er dette forsøkt hensyntatt, ved at summene i tabellen “Oppsummert pr aldersgruppe” er justert inn i rammene til drift. Summene for linjene Barnehagealder (0-5 år) og Grunnskolealder (6-15 år) er justert ut av rammene til Undervisning og Oppvekst, mens summene på linjen Eldre (67+) er justert inn i rammene til Helse og Mestring. I tillegg er rammene til hhv. sentraladministrasjonen og Teknisk justert ned mhp prognosene for 2025.

Rammeoversikt vedtatt økonomiplan							
	2026	Justering 2027		2027	2028	2029	2030
Rammetilskudd	-1 413 802	-10 000	-49 833	-1 473 635	-1 488 635	-1 503 635	-1 518 635
Skatteinntekter	-1 118 352	-7 000	-39 387	-1 164 739	-1 164 739	-1 164 739	-1 164 739
Eiendomsskatt	-104 746	-	-	-104 746	-104 746	-104 746	-104 746
Andre generelle driftsinntekter	-1 750	-	-	-1 750	-1 750	-1 750	-1 750
Sum sentrale inntekter	-2 638 650	-17 000	-89 220	-2 744 870	-2 759 870	-2 774 870	-2 789 870
Renteinntekter	-59 310			-59 310	-59 310	-59 310	-59 310
Utbytte	-10 000			-10 000	-10 000	-10 000	-10 000
Renteutgifter	160 547	-5 000	1 890	157 437	158 472	162 027	162 027
Avdrag	200 800	-30 000	17 340	188 140	194 050	208 300	208 000
Sum finans	292 037	-35 000	19 230	276 267	283 212	301 017	300 717
Overføring til investering	42 850	-27 285		20 148	21 048	34 050	12 945
Avsetning til dispfond	22 395		3 701	26 098	18 445	11 357	8 456
Bruk av disp.fond	-42 850	27 275		-20 148	-21 048	-34 050	-12 945
Sum avsetninger	22 395	-10	3 701	26 098	18 445	11 357	8 456
Til disponering drift	-2 324 218	-52 010	-66 289	-2 442 505	-2 458 213	-2 462 496	-2 480 697
			Deflator				
Sentraladministrasjonen	360 063		12 602	365 165	365 165	365 165	365 165
Undervisning og oppvekst	891 206		31 192	903 323	894 075	886 937	876 651
Helse og mestring	924 445		32 356	989 783	1 020 649	1 046 320	1 074 507
Teknisk	180 960		6 334	183 294	183 294	183 294	183 294
Fellesfunksjoner	-32 456	30 000	3 396	940	-4 970	-19 220	-18 920
VAR og Havn	-		-	-	-	-	-
Sum driftsenheter	2 324 218	30 000	85 880	2 442 505	2 458 213	2 462 496	2 480 697
Sum resultat	-			-	-	-	-

Oversikt over demografi-endringer og engangsjusteringer:

Demografi /Endring i kostnad pr. innbygger i ulike aldersgrupper						
TBU-beregninger	2026	2 027	2 028	2 029	2 030	Totalt
0 - åringar	-	290 652	193 768	193 768	193 768	871 956
Barnehage (1-5 år)	-	-2 582 892	-2 111 458	7 135 418	-2 763 674	-322 606
Grunnskole (6-15 år)	-	-16 782 561	-7 330 314	-14 467 725	-7 716 120	-46 296 720
Videregående (16-19 år)	-	473 024	-642 408	-1 094 296	-366 292	-1 629 972
Voksne (20-66 år)	-	751 162	745 716	2 043 328	1 643 724	5 183 930
Eldre (67-79 år)	-	-2 003 010	-1 335 340	1 535 641	2 670 680	867 971
Eldre (80-89 år)	-	34 986 256	35 429 120	24 136 088	18 600 288	113 151 752
Eldre (90 år og eldre)	-	0	-3 228 841	0	6 915 945	3 687 104
Totalt	-	15 132 631	21 720 243	19 482 222	19 178 319	75 513 415

Endring i rammer, basert på demografi						
Oppsummert pr. aldersgruppe	2026	2027	2028	2029	2030	Totalt
Barnehagealder (0-5 år)	-	-2 292	-1 918	7 329	-2 570	549
Grunnskolealder (6-15 år)	-	-16 783	-7 330	-14 468	-7 716	-46 297
Eldre (67 +)	-	32 983	30 865	25 672	28 187	117 707
Sum endring	-	13 908	21 617	18 533	17 901	71 959
Engangsjusteringer basert på 2025						
	2026	2027	2028	2029	2030	Totalt
Sentraladministrasjonen	-	-7 500	-	-	-	-7 500
Teknisk	-	-4 000	-	-	-	-3 671
Sum endring	-	-11 500	-	-	-	-11 171

Investeringer:

Det er fortsatt en målsetting å redusere gjeldsnivået i kommunen, og Kommunedirektøren vil opprettholde en restriktiv linje for investeringer utover VAR også i denne økonomiplanen. Se eget avsnitt om investeringer

Budsjettvedtak

Bevilgningsoversikt drift etter § 5-4 første ledd (tilpasset)

Beløp i 1000

	Regnskap	Rev. budsjett	Økonomiplan			
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Sentrale inntekter						
Skatt på inntekt og formue	-1 070 969	-	-	-	-	-
Ordinært rammetilskudd	-1 347 018	-	-	-	-	-
Skatt på eiendom	-102 457	-104 747	-104 746	-104 746	-104 746	-104 746
Andre generelle statstilskudd	-5 618	-1 750	-1 750	-1 750	-1 750	-1 750
Sum Sentrale inntekter	-2 526 062	-	-	-	-	-
	2 638 652	2 744 870	2 759 870	2 774 870	2 789 870	
Driftsutgifter per tjenesteområde	2 115 002	2 259 905	2 378 171	2 393 879	2 398 162	2 416 363
Avskrivninger	204 445	175 396	175 396	175 396	175 396	175 396
Brutto resultat (KOSTRA)	-206 616	-203 351	-191 303	-190 595	-201 312	-198 111
Netto finansutgifter og inntekter						
Renteinntekter og utbytte	-85 868	-69 160	-69 310	-69 310	-69 310	-69 310
Renteutgifter, prov. og andre fin.utgifter	171 460	160 548	157 437	158 472	162 027	162 027
Avdrag på lån	172 000	200 800	188 140	194 050	208 300	208 000
Motpost avskrivninger	-66 002	0	0	0	0	0
Netto finansutgifter i tjenesteområdene	70 971	81 944	82 115	82 115	82 115	82 115
Sum Netto finansutgifter og inntekter	262 562	374 132	358 382	365 327	383 132	382 832
Motpost avskrivninger	0	0	0	0	0	0
Motpost avskrivninger i tjenesteområdene	-138 443	-201 312	-201 312	-201 312	-201 312	-201 312
Netto resultat	-82 497	-30 531	-34 233	-26 580	-19 492	-16 591
Avsetninger og årsoppgjørdisposisjoner						
Til ubundne avsetninger	47 994	22 396	26 098	18 445	11 357	8 456
Bruk av ubundne avsetninger	0	-42 850	-20 148	-21 048	-34 050	-12 945
Overført til investering	8 945	42 850	20 148	21 048	34 050	12 945
Netto avsetninger og årsoppgjørdisposisjoner i tjenesteområdene	25 558	8 135	8 135	8 135	8 135	8 135
Sum Avsetninger og årsoppgjørdisposisjoner	82 497	30 531	34 233	26 580	19 492	16 591
Årsoverskudd / underskudd	0	0	0	0	0	0

Bevilgningsoversikt drift etter § 5-4 andre ledd (tilpasset)

Beløp i 1000

	Regnskap	Rev.	Økonomiplan			
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Fellesområder	-4 156	-147	0	0	0	0
Sentraladministrasjon	322 894	360 681	365 165	365 165	365 165	365 165
Kommunalavdeling Undervisning & Oppvekst	858 356	891 975	903 323	894 075	886 937	876 651
Kommunalavdeling Helse og mestring	899 058	923 995	989 783	1 020 649	1 046 320	1 074 507
Kommunalavdeling Teknisk	159 233	180 044	183 294	183 294	183 294	183 294
Fellesfunksjoner	41 483	-32 656	940	-4 970	-19 220	-18 920
VAR og Havn	665	176	0	0	0	0
Sum netto rammer	2 277 532	2 324 068	2 442 505	2 458 213	2 462 496	2 480 697
Herav:						
Avskrivninger	204 445	175 396	175 396	175 396	175 396	175 396
Renteinntekter	-7 046	-499	-499	-499	-499	-499
Renteutgifter	78 017	82 373	82 544	82 544	82 544	82 544
Avdrag på lån	0	70	70	70	70	70
Motpost avskrivninger	-138 443	-201 312	-201 312	-201 312	-201 312	-201 312
Overføring til investering	0	0	0	0	0	0
Avsetninger til bundne driftsfond	62 415	17 323	17 323	17 323	17 323	17 323
Bruk av bundne driftsfond	-36 857	-9 188	-9 188	-9 188	-9 188	-9 188
Sum rammer uten 1A-poster	2 115 002	2 259 905	2 378 171	2 393 879	2 398 162	2 416 363

Bevilgningsoversikt investering etter § 5-5 første ledd

Beløp i 1000

	Regnskap 2025	Rev. budsjett 2026	Øk.plan 2027	Øk.plan 2028	Øk.plan 2029	Øk.plan 2030
Investeringer i varige driftsmidler	169 045	264 453	267 740	567 740	882 750	512 225
Tilskudd til andres investeringer	4 751	500	500	2 000	10 000	10 000
Investeringer i aksjer og andeler i selskaper	933	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Utlån av egne midler	0	0	0	0	0	0
Avdrag på lån	0	0	0	0	0	0
Sum investeringsutgifter	174 728	268 953	272 240	573 740	896 750	526 225
Kompensasjon for merverdiavgift	-4 919	-31 434	-18 948	-21 048	-34 050	-12 945
Tilskudd fra andre	-90 588	0	0	0	0	0
Salg av varige driftsmidler	-11 295	143	0	0	0	0
Salg av finansielle anleggsmidler	0	0	0	0	0	0
Mottatte avdrag på utlån av egne midler	0	0	0	0	0	0
Bruk av lån	-53 117	-202 812	-229 144	-527 644	-824 650	-496 335
Sum investeringsinntekter	-159 919	-234 103	-248 092	-548 692	-858 700	-509 280
Videreutlån	65 590	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000
Bruk av lån til videreutlån	-61 674	-70 000	-70 000	-70 000	-70 000	-70 000
Avdrag på lån til videreutlån	21 615	22 000	22 000	22 000	22 000	22 000
Mottatte avdrag på videreutlån	-38 394	-22 000	-22 000	-22 000	-22 000	-22 000
Netto utgifter videreutlån	-12 863	0	0	0	0	0
Overføring fra drift	-8 945	-30 850	-20 148	-21 048	-34 050	-12 945
Avsetninger til bundne investeringsfond	16 819	0	0	0	0	0
Bruk av bundne investeringsfond	-3 916	0	0	0	0	0
Avsetninger til ubundet investeringsfond	0	0	0	0	0	0
Bruk av ubundet investeringsfond	-5 904	-4 000	-4 000	-4 000	-4 000	-4 000
Dekning av tidligere års udekket beløp	0	0	0	0	0	0
Sum overføring fra drift og netto avsetninger	-1 946	-34 850	-24 148	-25 048	-38 050	-16 945
Fremført til inndekning i senere år (udekket)	0	0	0	0	0	0

Bevilgningsoversikt investering etter § 5-5 andre ledd

1. Investeringer i varige driftsmidler

Beløp i 1000

	Regnskap 2025	Rev. budsjett 2026	Øk.plan 2027	Øk.plan 2028	Øk.plan 2029	Øk.plan 2030
Fellesområder	0	28 000	0	0	0	0
Sentraladministrasjon	77 678	2 200	3 640	1 700	2 200	6 825
Kommunalavdeling Undervisning & Oppvekst	4 101	2 730	0	2 000	64 000	0
Kommunalavdeling Helse og mestring	11 402	17 239	41 100	32 900	48 800	30 000
Kommunalavdeling Teknisk	32 924	137 624	56 000	68 640	55 250	27 900
VAR og Havn	43 881	76 660	167 000	462 500	712 500	447 500
Org. oppsett mangler	-941	0	0	0	0	0
Investeringer i varige driftsmidler	169 045	264 453	267 740	567 740	882 750	512 225

2. Tilskudd til andres investeringer

Beløp i 1000

	Regnskap 2025	Rev. budsjett 2026	Øk.plan 2027	Øk.plan 2028	Øk.plan 2029	Øk.plan 2030
Investering Halden Kirkelige fellesråd	3 250	500	500	2 000	10 000	10 000
Overvannstiltak	21	0	0	0	0	0
Oppgradering av vannkummer	10	0	0	0	0	0
Omlegging av Marcus Thranes gate	469	0	0	0	0	0
Fjellknattveien, toppveien, ekornveien	14	0	0	0	0	0
Nedre Bankegate VA	1	0	0	0	0	0
Gimleveien fra Hjortsbergveien til BRA-veien VA	763	0	0	0	0	0
Violgata VA	177	0	0	0	0	0
Storg.t Busterudgt. Fra Blocksgt. Til Snippen	45	0	0	0	0	0
Tilskudd til andres investeringer	4 751	500	500	2 000	10 000	10 000

3. Investeringer i aksjer og andeler i selskaper

Beløp i 1000

	Regnskap 2025	Rev. budsjett 2026	Øk.plan 2027	Øk.plan 2028	Øk.plan 2029	Øk.plan 2030
Egenkapitalinnskudd HKP/KLP	933	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Investeringer i aksjer og andeler i selskaper	933	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000

4. Utlån av egne midler

Beløp i 1000

	Regnskap 2025	Rev. budsjett 2026	Øk.plan 2027	Øk.plan 2028	Øk.plan 2029	Øk.plan 2030
Utlån av egne midler	0	0	0	0	0	0
Sum del 1-4	174 728	268 953	272 240	573 740	896 750	526 225

Økonomisk oversikt drift etter § 5-6

Beløp i 1000

	Regnskap 2025	Oppr. budsjett 2026	Politisk vedtatt budsjett 2026	Rev. budsjett 2026	Øk.plan 2027	Øk.plan 2028	Øk.plan 2029	Øk.plan 2030
Rammetilskudd	-1 347 018	-1 413 802	-1 413 802	-1 413 802	-1 473 635	-1 488 635	-1 503 635	-1 518 635
Innteks- og formuesskatt	-1 070 969	-1 118 353	-1 118 353	-1 118 353	-1 164 739	-1 164 739	-1 164 739	-1 164 739
Eiendomsskatt	-102 457	-104 747	-104 747	-104 747	-104 746	-104 746	-104 746	-104 746
Andre skatteinntekter	-62	0	0	0	0	0	0	0
Andre overføringer og tilskudd fra staten	-107 059	-62 244	-62 244	-58 879	-62 867	-62 867	-62 867	-62 867
Overføringer og tilskudd fra andre	-397 861	-310 836	-310 836	-331 122	-320 836	-320 836	-320 836	-320 836
Brukerbetalinger	-77 086	-67 902	-67 902	-67 902	-67 902	-67 902	-67 902	-67 902
Salgs- og leieinntekter	-482 283	-462 226	-462 226	-459 670	-469 404	-475 314	-489 564	-489 264
Sum driftsinntekter	-3 584 795	-3 540 110	-3 540 110	-3 554 474	-3 664 128	-3 685 038	-3 714 288	-3 728 988
Lønnsutgifter	1 563 564	1 518 824	1 518 824	1 536 198	1 578 238	1 592 736	1 598 086	1 615 636
Sosiale utgifter	461 521	468 054	468 054	473 818	480 787	479 313	479 313	479 313
Kjøp av varer og tjenester	895 071	954 656	954 656	951 243	1 011 841	1 020 434	1 033 617	1 033 968
Overføringer og tilskudd til andre	253 579	219 828	219 828	214 468	226 563	226 563	226 563	226 563
Avskrivninger	204 445	175 396	175 396	175 396	175 396	175 396	175 396	175 396
Sum driftsutgifter	3 378 179	3 336 759	3 336 759	3 351 124	3 472 825	3 494 443	3 512 976	3 530 877
Brutto driftsresultat	-206 616	-203 351	-203 351	-203 351	-191 303	-190 595	-201 312	-198 111
Renteinntekter	-83 463	-59 659	-59 659	-59 659	-59 809	-59 809	-59 809	-59 809
Utbytte	-9 451	-10 000	-10 000	-10 000	-10 000	-10 000	-10 000	-10 000
Renteutgifter	249 477	242 921	242 921	242 921	239 981	241 016	244 571	244 571
Avdrag på lån	172 000	200 870	200 870	200 870	188 210	194 120	208 370	208 070
Netto finansutgifter	328 563	374 132	374 132	374 132	358 382	365 327	383 132	382 832
Motpost avskrivninger	-204 445	-201 312	-201 312	-201 312	-201 312	-201 312	-201 312	-201 312
Netto driftsresultat	-82 497	-30 531	-30 531	-30 531	-34 233	-26 580	-19 492	-16 591
Disponering eller dekning av netto driftsresultat								
Overføring til investering	8 945	42 850	42 850	42 850	20 148	21 048	34 050	12 945

	Regnskap 2025	Oppr. budsjett 2026	Politisk vedtatt budsjett 2026	Rev. budsjett 2026	Øk.plan 2027	Øk.plan 2028	Øk.plan 2029	Øk.plan 2030
Avsetninger til bundne driftsfond	62 415	17 323	17 323	17 323	17 323	17 323	17 323	17 323
Bruk av bundne driftsfond	-36 857	-9 188	-9 188	-9 188	-9 188	-9 188	-9 188	-9 188
Avsetninger til disposisjonsfond	47 994	22 396	22 396	22 396	26 098	18 445	11 357	8 456
Bruk av disposisjonsfond	0	-42 850	-42 850	-42 850	-20 148	-21 048	-34 050	-12 945
Dekning av tidligere års merforbruk	0	0	0	0	0	0	0	0
Sum disponeringer eller dekning av netto driftsresultat	82 497	30 531	30 531	30 531	34 233	26 580	19 492	16 591
Fremført til inndekning i senere år (merforbruk)	0	0	0	0	0	0	0	0

Satsingsområder

Økt sysselsetting

Beskrivelse av satsingsområdet

Kommunedirektøren viderefører satsningen på å øke sysselsetningen i Halden. Arbeidet vi har gjort, og er i prosess med, vil hjelpe oss med å kartlegge det store bildet gjennom statistikk, sammenhenger og samarbeider, fra lokalt til nasjonalt, privat og offentlig. Dette vil bidra til at vi bedre settes i stand til å velge tiltak som gir effekt. Dette arbeidet skal videreføres i økonomiplanperioden og er beskrevet nærmere i Nærings- og sysselsettingsplan 2026-2030. Målsetningen er å skape minst 500 nye arbeidsplasser og oppnå en sysselsettingsgrad på 70% i aldersgruppen 20-66år. Handlingsplanen er brutt ned i 4 hovedområder for å ivareta målsettingen, med tilhørende tiltak:

- Hele arbeidsstyrken i arbeid
- Styrke eksisterende og tiltrekke nye bedrifter
- Stimulere til nyskaping gjennom samarbeid
- Relevant kompetanse for morgendagens utfordringer

I samarbeid med NAV, undervisning og oppvekst, og næringslivs-aktører er målet fortsatt å etablere arenaer hvor folk kan få jobb og bedrifter kan få arbeidstakere. Eksempler på arbeidet som er gjennomført er etableringen av felles næringslivarbeid i Søndre Østfold IPR.

Fremtiden bringer flere eldre og færre unge og vi må fortsette å jobbe med å gjøre Halden til en attraktiv by og bo og drive næring i. Vi jobber for at det skal bli mer attraktivt å besøke, bosette seg i, og drive næringsvirksomhet i Halden. Arbeidet med å forberede næringslivet til å ta del i utlyste oppdrag innen dekommissjonering vil være et prioritert område for å skape nye arbeidsplasser. Halden kjernekraft og økt beredskap kan i tillegg kunne bidra til flere arbeidsplasser.

Folkehelse

Beskrivelse av satsingsområdet

Å bedre folkehelsen fortsetter å være et av kommunens satsningsområder. Folkehelse er definert som befolkningens helsetilstand og hvordan helse fordeler seg i en befolkning. Begrepet tar også opp i seg økonomiske, fysiske, psykiske og miljømessige forhold som påvirker helsetilstanden. Folkehelse handler kort sagt om hvordan det står til i Haldens befolkning.

Folkehelseprofilen for Halden kommune gir en omfattende oversikt over helsetilstanden i befolkningen og de faktorene som påvirker. Profilen er utarbeidet av Folkehelseinstituttet og baserer seg på statistikk fra Kommunehelsa statistikkbank. I tillegg er det hentet kunnskapsgrunnlag fra kommunenes egne tjenester.

Nøkkeltall viser at Halden kommune har en høyere andel unge eldre, en høyere andel som bor i husholdninger med vedvarende lav inntekt, og en lavere andel som bor i husholdninger med høy gjeld sammenlignet med landsgjennomsnittet. Andelen 17-åringere som trener sjeldnere enn ukentlig er også høyere enn landsgjennomsnittet.

I tabellen under er det vist noen utvalgte nøkkeltall fra folkehelsesbarometeret for Halden, sammenlignet med Østfold og Norge. Se også [Helsedirektoratets Folkehelseprofil 2026 - Halden](#) for mer informasjon:

Indikatorer	Halden	Østfold	Norge
Andel barn (0-17år)	18,6 %	19,3 %	19,8 %
Andel unge eldre (65-79 år)	16,7 %	15,8 %	14,1 %
Andel over 80 år	5,5 %	5,2 %	4,8 %
Andel personer som bor alene (75 år+)	42,7 %	40,9 %	41,3 %
Andel med videregående eller høyere utdanning (30-39 år)	76,8 %	75,3 %	82,1 %
Andel med vedvarende lavinntekt (alle aldre)	12,1 %	11,6 %	9,7 %
Andel med høy gjeld. samlet gjeld på over tre ganger samlet inntekt for husholdningen (før skatt).	14,5 %	17,7 %	19,1 %
Andel unge som står utenfor arbeid, utdanning eller opplæring (15-29 år).	12,7 %	12,0 %	9,9 %
Andel som trener sjeldnere enn ukentlig (17 år).	31 %	29 %	29 %
Forventet levealder (menn)	79,7 år	80,1 år	80,7 år
Forventet levealder (kvinner)	83,7 år	83,6 år	84,2 år

Når vi satser på folkehelse, betyr det at vi arbeider med å påvirke faktorer som fremmer befolkningens helse og trivsel, forebygger sykdommer og forlenge liv, samt utjevner sosiale ulikheter i helse. Gode oppvekstvilkår, fritidsaktiviteter, mestring og tilhørighet er eksempler på faktorer som påvirker helsen fra tidlig alder. Utenforskap er en stor utfordring, og tidlig innsats mot barn og unge er viktig. Fra helsestasjon, til barnehager og senere skolen jobbes det med å gi barna i Halden gode forutsetninger for å leve gode liv. De nye idrettshallene på Os, sammen med fritidsmessene spiller en viktig rolle i å legge til rette for fritidsaktiviteter og tilhørighet.

Arbeidet med folkehelse er forankret i samfunnsplanen og videre i handlingsplanen for områdesatsingen, kommunedelplan for idrett og friluftsliv og frivillighetsplan. Vi vil fortsette å støtte og legge til rette for frivillig sektor i Halden og jobbe for tettere samarbeid mellom offentlig, privat og frivillig sektor for å fortsatt opprettholde og videreutvikle en sterk frivillighet som har stor betydning for befolkningens folkehelse. Vi støtter aktiviteter og arenaer for å få folk i alle aldre til å treffes og finne mening, ved å øke attraktiviteten ved å bo i Halden sentrum så vel som friluftaktiviteter.

Bærekraftig utvikling

Beskrivelse av satsingsområdet

Tap av natur og naturmangfold

I lys av de økende utfordringene knyttet til klimaendringer og tap av naturmangfold, er det viktig for Halden kommune å implementere en god tilnærming til natur og klima. Dette satsingsområdet vil fokusere på balansen mellom menneskelig aktivitet og naturens behov, samt håndtering av klimagassutslipp.

For å oppnå en bærekraftig utvikling må kommunen anerkjenne at naturen og menneskelig aktivitet er i en konstant dialog. Dette innebærer:

- **Balansert arealbruk:** I tråd med innholdet i utredningen fra naturrisikoutvalget, må kommunen prioritere arealplanlegging som ivaretar både utvikling og bevaring av natur. Dette kan inkludere restriksjoner på utbygging i verdifulle naturområder og sikring av biologisk mangfold.
- **Integrering av naturhensyn i beslutningsprosesser:** Vi vurderer å implementere retningslinjer som sikrer at naturhensyn blir en integrert del av alle beslutningsprosesser. Dette kan innebære konsekvensutredninger som vurderer både miljøpåvirkning og samfunnsmessige behov.
- **Restaurering av økosystemer:** For å motvirke tap av naturmangfold, vil kommunen fokusere på restaurering av økosystemer, som våtmarker og skogområder. Dette vil ikke bare bidra til å bevare naturen, men også styrke kommunens motstandskraft mot klimaendringer.

Gjennom satsingen på natur og klima, tar Halden kommune et viktig skritt mot en bærekraftig fremtid. Ved å balansere menneskelig aktivitet med naturens behov og implementere et klimabudsjett for å redusere klimagassutslipp, vil kommunen ikke bare bidra til å bekjempe klimaendringer, men også sikre et sunt og bærekraftig livsgrunnlag for fremtidige generasjoner. Arbeidet for en kommune der natur og klima går hånd i hånd med samfunnets utvikling blir viktig, men det blir viktig å balansere dette opp mot utvikling ellers i samfunnet.

Kommunen må forholde seg til endringer og nye rammer for samfunnsutvikling som defineres nasjonalt og internasjonalt. Vi opprettholder vårt tverrfaglige satsingsområde innenfor bærekraftige prosjekter – innen kompetanse om involvering, planverk og hvilken posisjon eksempelvis kommunen har for å ta energirelaterte beslutninger. I våre avtaler vil vi jobbe mot å knytte resultatene enda tettere mot vårt hovedmål om å øke sysselsettingen, i alt fra kompetanse til utvikling av tjenester. Det legges også vekt på resultater i tråd med kommunens vedtatte klimamål.

Et trygt hjem

Beskrivelse av satsingsområdet

Halden kommune jobber for at alle innbyggere har tilgang til et trygt og stabilt hjem. Dette er ikke bare en grunnleggende menneskerettighet, men også en forutsetning for god folkehelse, sosial inkludering og et bærekraftig samfunn. I planperioden vil vi fortsette å jobbe videre med å redusere sosial ulikhet og hindre utenforskap. Dette gjør vi blant annet ved å jobbe med å oppnå tilfredsstillende boforhold og ha fokus på barnets 1000 første dager.

Tilfredsstillende boforhold og oppfølging

Halden kommune viderefører "et trygt hjem" som et sentralt satsingspunkt i økonomiplan 2027-2030. Dette er i tråd med den nasjonale strategien for den sosiale boligpolitikken (2021-2024), som har som mål å sikre at alle innbyggere har tilgang til trygge og gode boforhold.

Gode boforhold er selve kjernen i målet om en bedre folkehelse. Boligen er ikke bare et fysisk sted å bo; den er en grunnleggende del av velferd og trygghet for innbyggerne. Et trygt hjem gir stabilitet, mulighet for utvikling, og en følelse av tilhørighet. Halden kommune anerkjenner at tilgang til trygge boforhold er essensielt for å fremme sosial inkludering, livskvalitet og ikke minst; redusere sosial ulikhet og dermed også utenforskap.

I tråd med den nasjonale strategien har Halden kommune flere målsettinger for å realisere "et trygt hjem".

- Vi skal fortsette å jobbe med målsettingene om å øke muligheten for innbyggere til å eie sin egen bolig. Dette kan gi økonomisk trygghet og stabilitet, noe som er spesielt viktig for familier og enkeltpersoner som ønsker å investere i fremtiden.
- Kommunen fortsetter å fokusere på å sikre at leiemarkedet tilbyr trygge og stabile boliger for de som ikke ønsker eller har mulighet til å eie.
- Sosial bærekraft er en viktig del av satsingen. Halden kommune vil jobbe videre med å integrere prinsipper for sosial bærekraft i boligpolitikken for å redusere ulikhet og fattigdom. Dette innebærer å skape et boligmarked som er tilgjengelig for alle, uavhengig av økonomisk situasjon.

Våre tiltak og prioriteringer:

Det er spesielt viktig å rette innsatsen mot grupper som er/blir bostedsløse, barn og unge, samt personer med nedsatt funksjonsevne. Når disse gruppene får tilgang til trygge boliger, blir de lettere integrert i samfunnet, og det blir kortere vei til å delta aktivt i samfunnslivet.

Det er viktig å øke mangfoldet i botilbudet i kommunen, inkludert utleieboliger for barnefamilier, for å møte de ulike behovene i befolkningen. Dette vil bidra til å skape et mer inkluderende boligmarked. Et stabilt hjemmiljø gir barn og unge bedre muligheter for utdanning og personlig utvikling, og kan dermed bryte den negative sirkelen av fattigdom og utenforskap.

Arbeidet med å følge utviklingen av bostedsløshet tettere fortsetter. Dette vil bidra til å øke bevisstheten rundt bostedsløshet og styrke innsatsen for å forebygge og bekjempe dette problemet.

Hva vi forventer av resultater:

Med dette arbeidet forventer vi å oppnå flere positive resultater. Redusert bostedsløshet og bedre boforhold for vanskeligstilte grupper vil være en direkte konsekvens av innsatsen. Økt tilgang til både eide og leide boliger vil gi innbyggerne flere valgmuligheter, og en bedre integrasjon av bolig- og velferdstjenester vil styrke den sosiale infrastrukturen i kommunen. Dette vil synliggjøres gjennom boligplanen som er under utarbeidelse.

Innbyggere oppfordres til å engasjere seg i lokale boligspørsmål. Deltakelse i prosesser som omhandler boligpolitikk er viktig for å utvikle et inkluderende og bærekraftig boligmarked. Innbyggernes stemmer og erfaringer er essensielle for å forme en boligpolitikk som møter de reelle behovene i samfunnet.

Satsingspunktet "Et trygt hjem" i Halden kommune er et viktig skritt mot å sikre at alle innbyggere har tilgang til trygge og stabile boforhold. Gjennom målrettede tiltak og samarbeid vil kommunen jobbe for å realisere denne visjonen, i tråd med den nasjonale strategien for sosial boligpolitikk. Dette vil ikke bare forbedre livskvaliteten for enkeltindivider, men også fremme folkehelse og redusere sosial ulikhet i samfunnet.

Videreføring av barnets 1000 første dager

Forskning viser at de første 1000 dagene i et barns liv er avgjørende for deres fremtidige helse og utvikling. I budsjett- og økonomiplanperioden vil vi fokusere på tilbudene til gravide og småbarnsforeldre, samt sikre at barn får tilgang til helsetjenester, ernæring og tidlig barndomsutdanning. Dette vil ikke bare forbedre barnas livskvalitet, men også bidra til å redusere sosial ulikhet ved å gi alle barn, uavhengig av bakgrunn, de beste mulighetene for en sunn og trygg oppvekst.

Deltakelse i aktiviteter

Aktiv deltakelse i fritidsaktiviteter, kultur og samfunnsliv er viktig for å bygge sosiale nettverk og fremme mental helse. I økonomiplanen vil vi fortsette å investere i aktiviteter som er tilgjengelige for alle, uavhengig av økonomisk bakgrunn. Dette inkluderer støtte til idrettslag, kulturtilbud og frivillige organisasjoner som arbeider for å inkludere alle innbyggere. Ved å fremme deltakelse i aktiviteter, kan vi bidra til å redusere utenforskap og styrke fellesskapet i Halden.

Gjennom disse satsingsområdene tar Halden kommune et helhetlig grep for å sikre at alle innbyggere har tilgang til et trygt hjem, gode oppvekstvilkår og muligheter for deltakelse i samfunnet. Ved å fokusere på folkehelse, redusere sosial ulikhet og hindre utenforskap, bygger vi en sterkere og mer inkluderende kommune for fremtiden.

Halden kommune har de siste årene gitt støtte til Halden Idrettsråd, Halden Kulturråd og tilskudd til områdeløftet. Bidragene har snudd en negativ trenden som var under pandemien . Dette vil vi fortsette med i planperioden.

Digital utvikling og transformasjon

Beskrivelse av satsingsområdet

For å kunne opprettholde og videreutvikle gode tjenester, må vi endre måten vi arbeider på. Digital utvikling og transformasjon er derfor et satsingsområde i økonomiplanen for 2027–2030.

Digital transformasjon handler ikke først og fremst om teknologi, men om mennesker, organisasjon og kultur. Erfaring viser at 90–95 % av arbeidet dreier seg om kompetanse, endringsledelse, nye tjenestekonsepser og samarbeid – og bare 5–10 % om selve teknologien. For å lykkes må Halden kommune både styrke den digitale kompetansen, øke endringsevnen og sikre tilstrekkelig kapasitet til å gjennomføre nødvendige omstillinger.

Digitaliseringsarbeidet skal bidra til:

- mer effektive og bærekraftige tjenester
- bedre brukeropplevelser for innbyggere og næringsliv
- bedre arbeidsprosesser og støtte for medarbeidere
- bedre styringsinformasjon og beslutningsgrunnlag for ledere
- videreføre samarbeidet med DigiViken, KS, KS Digital, nasjonale direktorater og lokale aktører (IFE, HIOF, SIN).

Digital transformasjon er beskrevet i «Strategi for digital transformasjon 2026–2030» som er under arbeid og vil bli ferdigstilt før sommeren 2026.

Sikkerhet

Sikkerhet er en forutsetning for tillit til kommunens tjenester. Halden kommune utsettes daglig for digitale angrep av ulik art, og angrepene blir stadig mer avanserte. Samtidig blir kommunens tjenester og infrastruktur stadig mer avhengige av digitale løsninger.

I økonomiplanperioden prioriteres:

- styrking av digital sikkerhet i tråd med nytt regelverk (digitalsikkerhetsloven, NIS-direktiv m.m.)
- videreutvikling av tekniske sikkerhetstiltak, overvåking og beredskap
- arbeid med bevisstgjøring og kompetanseheving hos ansatte
- sikring av kritisk infrastruktur og systemer for å redusere risikoen for alvorlige hendelser

Informasjon, kommunikasjon og tilgjengelighet

Halden kommune har et ansvar for å gi innbyggerne god, forståelig og tilgjengelig informasjon. Digitale kanaler er hovedbærere av informasjon, og det stilles stadig høyere krav til både kvalitet og universell utforming.

I økonomiplanperioden skal Halden kommune:

- videreutvikle kommunens nettsider som hovedkanal for informasjon, med fokus på kvalitet, oppdatert innhold og universell utforming
- bruke aktivt digitale kanaler for å nå ulike målgrupper med relevant informasjon
- videreføre og videreutvikle arbeidet mot digitalt utenforskap, blant annet gjennom samarbeid med aktører som Seniornett og andre frivillige miljøer
- videreutvikle digitale skjema- og selvbetjeningsløsninger som forenkler søknadsprosesser for både innbyggere og forvaltning

Målet er at innbyggerne skal få den informasjonen de trenger, når de trenger den, og at digitale løsninger skal oppleves som enkle og tilgjengelige. Viktig blir også å ivareta innbyggere som er i det digitale utenforskapet.

Kompetanse og kultur

For å lykkes med digital transformasjon (omstilling) må både ledere og medarbeidere ha nødvendig kompetanse og en kultur som støtter endring og forbedring.

Den nasjonale digitaliseringsstrategien peker på kompetanse som en av de viktigste forutsetningene for å lykkes.

I økonomiplanperioden vil Halden kommune:

- styrke digital kompetanse på alle nivåer i organisasjonen
- gjennomføre systematisk opplæring i digital transformasjon for ledere
- tilby grunnleggende og videregående digital opplæring for medarbeidere
- utvikle en kultur for innovasjon, læring og kontinuerlig forbedring, der medarbeidere involveres aktivt i utviklings- og endringsprosesser

Kompetanse «i linja» skal prioriteres, slik at tjenestene selv i større grad kan identifisere, utvikle og ta i bruk digitale løsninger som gir verdi.

Effektive og bærekraftige tjenester

Bærekraftige tjenester i Halden kommune betyr at vi utvikler og drifter tjenester som vi faktisk klarer å opprettholde med god kvalitet over tid, selv om behovene øker og ressursene blir knappere. Det handler om å organisere tjenestene og ta i bruk teknologi på en måte som:

- gjør at vi kan levere nødvendige tjenester også i framtiden, med færre ansatte og strammere økonomi
- sikrer at ressursene brukes der de gir størst effekt for innbyggerne
- frigjør tid fra rutineoppgaver til oppgaver som krever menneskelig kompetanse og nærvær
- gjør tjenestene fleksible og tilpasningsdyktige når behov, teknologi og rammebetingelser endrer seg
- gir innbyggerne trygge, tilgjengelige og nyttige tjenester – ikke bare i dag, men også på lengre sikt

Ved å forenkle prosesser, ta i bruk automatisering og kunstig intelligens der det er hensiktsmessig, og bygge kompetanse og endringsevne i organisasjonen, kan kommunen ta i bruk tjenestemodeller som er faglig, økonomisk og bemanningsmessig bærekraftige.

Automatisering og kunstig intelligens

Automatisering og kunstig intelligens (KI) vil være sentrale verktøy i kommunens videre utvikling. Halden kommune har allerede tatt i bruk KI som språkassistent og robotisert prosessautomatisering (RPA) i sak- og arkivsystemet som har overtatt rutinepregede oppgaver.

I økonomiplanperioden skal kommunen:

- identifisere og prioritere flere prosesser som kan automatiseres med RPA og andre verktøy
- videreutvikle bruken av KI i saksbehandling, veiledning, beslutningsstøtte, intern støtte, dataanalyse og ressursplanlegging
- sikre at all bruk av KI skjer på en trygg, etisk og regelverksetterlevende måte

Automatisering og KI skal bidra til å frigjøre tid fra rutineoppgaver til mer brukerrettet arbeid, og til å gjøre tjenestene mer treffsikre og bærekraftige.

Oppsummering

Gjennom satsing på digital utvikling og transformasjon i økonomiplanperioden 2027–2030 legger Halden kommune grunnlaget for en mer effektiv, trygg, inkluderende og fremtidsrettet tjenesteproduksjon. Dette er en nødvendig forutsetning for å møte fremtidens utfordringer og samtidig gi innbyggerne gode tjenester. Satsningen krever et tett samarbeid mellom de ulike

kommunalområdene, da innsparingspotensialet finnes der, og må ses i sammen kostnadsinnsatsen totalt for kommunen.

Heltid, arbeidstidsordninger og fleksibilitet

Beskrivelse av satsingsområdet

Helsepersonellkommissjonens utredning *Tid for handling* peker på utfordringer som også gjelder for Halden kommune, særlig knyttet til mangel på helsepersonell, lav heltidsandel og ujevn kompetansefordeling. Kommunens arbeid med robuste og bærekraftige bemanningsløsninger er et lokalt arbeid for å svare ut det *Tid for handling* peker på. Arbeidet med bærekraftige bemanningsløsninger har blitt intensivert i 2026 og vil fortsette i økonomiplanperioden.

Dette innebærer følgende:

1. Fortsette å bygge en heltidskultur - Det handler om å skape strukturer og arbeidsformer som gjør heltid både mulig og ønskelig – der heltid blir normen, ikke unntaket.
2. Program for bærekraftige og robuste bemanningsløsninger.
 - a. Utarbeide prinsipper for turnus.
 - b. Innføring av årsturnus
 - c. Gjennomføre TØRN-metodikk i alle enheter i helse og mestring.
 - d. Innføring av «arbeid på tvers».
 - e. Innføring av ressurspøler.
 - f. Organisering av kompetanse i team.
 - g. Konvertering av variabel lønn til fastlønn.
 - h. Redusere omfanget av ubesatte stillinger.

Heltidsandelen i kommunen er pr. 3. tertial 2025 på 55,0%. I helse og mestring er andel 36,5%. En god heltidskultur defineres ved 70% heltid eller mer for kommunen som helhet. Det vil si en økning på 15%.

Ambisjonen for 2026, vedtatt i budsjett 2026, er en økning til 60% heltid for kommunen som helhet. Økningen skal primært skje innenfor helse og mestringssektoren for ansatte i turnus. En slik økning i sektoren vil innebære at om lag 100 deltidsansatte ansatte får hel stilling, forutsatt at antall deltidsstillinger reduseres tilsvarende. Det vil si at endring til hele stillinger for disse ansatte ikke kan medføre et behov for flere helg stillinger for å dekke kommunens bemanningsbehov. I tillegg er det et mål å øke heltidsandel innen turnusarbeid innenfor Helse og mestring til 40%, i løpet av planperioden.

Klimamål i Halden kommune

Gjennom [kommunedelplanen for klima og energi 2019-2030](#) er følgende mål vedtatt:

- Innen 2030 skal klimagassutslippene i Halden være redusert med minst 60 prosent sammenlignet med 2016. Innen 2023 skal utslippene være redusert med 30 prosent.
- Halden skal bidra til at Østfold-regionen oppnår netto null klimagassutslipp innen 2050 gjennom kraftig å redusere utslippene og øke opptakene av CO₂.
- Halden skal bidra til å oppnå det globale lavutslippssamfunnet innen 2050.
- Innen 2050 skal all energibruk i Halden være fossilfri eller avfallsbasert.

Hvordan Halden kommune jobber for å nå målene

Målene kommunen har vedtatt er ambisiøse, og det må jobbes i hele organisasjonen og i samarbeid innbyggere og næringsliv for å nå dem. Vi er også avhengige av regional og statlig drahjelp.

Internt i organisasjonen er det spesielt fokus på klima og miljø i våre innkjøp, og vi arbeider for å redusere klimafotavtrykket fra vårt forbruk av varer og tjenester. Ett eksempel er prosjektet med møbelgjennbruk som har spart oss for både utslipp og økonomiske kostnader. Ellers er energieffektivisering av kommunale bygg et tema det jobbes systematisk med, og der vi ser gode resultater. Halden er en stor landbrukskommune, og landbruksavdelingen jobber målrettet for å øke kunnskapen til bøndene om klimasmarte valg. Det jobbes også med å gjøre Halden bedre egnet for sykkel og gange, som et alternativ til bilkjøring. Gjennom arbeidet med gatebruksplan og trafiksikkerhet generelt, bidrar dette både til mindre klimagassutslipp, men også mindre lokal luftforurensning og bedre folkehelse.

Rettet mot innbyggere og næringsliv er Framtidsuka et godt verktøy for å påvirke i en mer bærekraftig retning. Framtidsuka vil videreutvikles i årene som kommer. Når det gjelder regional støtte, er medlemskap og deltakelse i [Klima Østfold](#) svært viktig. Sammen kan kommunene i Østfold, Fylkeskommunen og Statsforvalter få til mye mer enn hver enkelt kunne klart alene.

Statlige planretningslinjer for [klima og energi](#), samt for [arealbruk og mobilitet](#), gjør det klart at alle områdene av kommunens virksomhet må jobbe for å kutte utslipp og redusere energiforbruk, samt tilpasse seg til et klima i endring. For å få bedre oversikt over og styring med klimaarbeidet, er det opprettet en klimagruppe i Halden kommune, med deltakere fra alle kommunalområdene, som møtes fire ganger i året. Målet med gruppa er å sette klimaarbeidet på dagsorden og holde fokuset oppe, samt å gi en bedre oversikt over de gode klimatiltakene som gjennomføres ute i organisasjonen. Klimagrappa skal også hjelpe til i utarbeidelsen av klimabudsjett.

Klimabudsjettet er handlingsdelen til kommunedelplan for klima og energi, og er en del av økonomibudsjettet. Klimabudsjettet viser effekten av de planlagte tiltakene, fordeler ansvar for gjennomføring og muliggjør systematisk oppfølging og rapportering av klimaarbeidet. Klimabudsjett 2027 legges fram i årsbudsjettet for Halden kommune i høst. Det skal gjøres et arbeid for å identifisere nye klimatiltak i kommuneorganisasjonen i løpet av sommeren og høsten. Tiltak som

både medfører direkte og indirekte utslippskutt er del av klimabudsjettet, i tillegg til energibesparende tiltak.

Investeringer i budsjett

Nitrogenreanseanlegg

Det er per i dag ikke gjennomført detaljerte beregninger for kostnadene ved bygging av et nytt nitrogenreanseanlegg i Halden. Erfaringstall fra andre kommuner som har bygget tilsvarende anlegg, viser en normal kostnad på om lag 2-3 milliarder kroner. Endelig kostnadsestimat vil avhenge av valgt teknologi, anleggets kapasitet og lokale forhold, samt om vi kan bygge på eksisterende reanseanlegg. Kommunen vil i det videre arbeidet utrede og sammenligne ulike teknologiske løsninger, med vekt på kostnadseffektivitet og miljøgevinst. Det vil også være viktig å sikre nødvendig areal for å møte både dagens og framtidige krav, samt å innhente ekstern finansiering der dette er mulig og vurdere konsekvenser for kommunens økonomi og gebyrnivå.

Det forventede investeringsbehovet på 1,2 mrd er inkludert i planperioden 2027–2030, hvor investeringsbehovet på 0,35 mkr til separering er inkludert i Hovedplan VA. De presenterte tallene er basert på en forutsetning om at vi får godkjenning til å bygge ut det eksisterende reanseanlegget, samt at separeringstakten økes slik at vi oppnår forventet rensegrad. Dersom disse forutsetningene ikke innfris, vil kostnadsbildet endres.

Investeringstabell for kommunen samlet

Selvkost

Beløp i 1000

Investeringsprosjekter	Økonomiplan			
	2027	2028	2029	2030
Fellesområder				
Hovedplan	100 000	150 000	150 000	150 000
VA/saneringsprosjekter				
Hytte renovasjon	4 500	0	0	0
Nitrogenrensing	62 500	312 500	562 500	297 500
Remmen				
Sum Fellesområder	167 000	462 500	712 500	447 500
Sum	167 000	462 500	712 500	447 500

Ordinære investeringer

Beløp i 1000

Investeringsprosjekter	Økonomiplan			
	2027	2028	2029	2030
Fellesområder				
3 Akslet lastebilhenger	600	0	0	0
Anskaffelse av bilpark	1 000	750	750	750
Asfaltering og trafiksikkerhetstiltak	500	500	500	500
Base viltettersøk	500	0	0	0
Beredskapssenter	500	12 000	0	0
Berg skole	0	2 000	64 000	0
Biler - plan og miljø	0	500	0	0
Bolig på Bjørklund til personer med nedsatt funksjonsevne	0	6 600	0	0
Brøyteskjær	150	0	0	0
Dagsenter rus	2 000	0	0	0
Deponiutvidelse Rokke	18 700	8 400	10 400	4 700
Drone - Geodata	0	600	0	0
Egenkapitalinskudd HKP/KLP	4 000	4 000	4 000	4 000
ENØK-tiltak i diverse bygninger	10 000	10 000	5 000	5 000
Fakkell Rokke	1 000	0	0	0
Feie/sopemaskin	0	0	0	4 000
Feieaggeregat	0	120	0	0
Fjernvarme	500	500	500	500
Forhøster	0	170	0	0
Geovekst	500	500	0	0
Heis på kulturskolen	0	2 000	0	0
Hjullaster - Sommerro	0	3 500	0	0
Inventar og utstyr til kultursalen	0	0	0	5 125
Investering Halden	500	2 000	10 000	10 000
Kirkelige fellesråd				
Investeringer i forbindelse med beredskap/pålegg/krav	1 500	1 500	1 500	1 500
Kjøp av vekt - Rokke	1 000	0	0	0
Kubota F3090	0	650	650	0
Gressklippere				
Lett lastebil brann	1 600	0	0	0
Lysmikser MA3	750	0	0	0
Maskiner Rokke	1 000	1 000	1 000	1 000
Møbler og utstyr 3 plasser Halden helsehus	300	0	0	0
Nedre Hola ombygging	24 000	0	0	0
Nye sykehjemsplasser	0	16 000	40 000	20 000
Nyhavn	0	15 000	15 000	0
Nytt utstyr Bergheim bo og behandlingssenter	0	0	0	1 200
Nytt utstyr Solheim senter	500	1 500	0	0
Omlastningsplass treverk Rokke	2 000	0	0	0
Områderegulering Sørlifeltet	0	1 000	500	0

	Økonomiplan			
Investeringsprosjekter	2027	2028	2029	2030
Oppgradering av IT	2 200	1 700	2 200	1 700
Oppgradering av kobberlinjer	700	700	700	700
Oppgradering Bergheimveien 6	1 000	0	0	0
Pasientvarslingssystem Søsterveien	4 500	0	0	0
Scenetepper	390	0	0	0
Slamsuger	0	0	9 500	0
Strategisk eiendomsutvikling	2 000	2 000	2 000	2 000
Trafikksikkerhetstiltak kommunedelplan	750	750	750	750
Trappeheis Rockehuset	300	0	0	0
Tursti Remmendalen	500	0	0	0
Utbedring - kvikkleire, løsmasseskred	3 000	0	0	0
Utsifting av PLS i pumpestasjoner	6 500	6 500	6 500	6 500
Vaskehall Rokke	1 500	0	0	0
Velferdsteknologi - Digitalisering i helse	8 800	8 800	8 800	8 800
Sum Fellesområder	105 240	111 240	184 250	78 725
Sum	105 240	111 240	184 250	78 725

Oversikt Investering og finansiering

Beløp i 1000

	Økonomiplan			
	2027	2028	2029	2030
Investeringer i varige driftsmidler	267 740	567 740	882 750	512 225
Tilskudd til andres investeringer	500	2 000	10 000	10 000
Investeringer i aksjer og andeler i selskaper	4 000	4 000	4 000	4 000
Utlån av egne midler	0	0	0	0
Avdrag på lån	0	0	0	0
Sum finansieringsbehov	272 240	573 740	896 750	526 225
Kompensasjon for merverdiavgift	-18 948	-21 048	-34 050	-12 945
Tilskudd fra andre	0	0	0	0
Salg av varige driftsmidler	0	0	0	0
Mottatte avdrag på utlån av egne midler	0	0	0	0
Bruk av lån	-229 144	-527 644	-824 650	-496 335
Videreutlån	70 000	70 000	70 000	70 000
Bruk av lån til videreutlån	-70 000	-70 000	-70 000	-70 000
Avdrag på lån til videreutlån	22 000	22 000	22 000	22 000
Mottatte avdrag på videreutlån	-22 000	-22 000	-22 000	-22 000
Overføring fra drift	-20 148	-21 048	-34 050	-12 945
Avsetninger til bundne investeringsfond	0	0	0	0
Avsetninger til ubundet investeringsfond	0	0	0	0
Bruk av ubundet investeringsfond	-4 000	-4 000	-4 000	-4 000
Dekning av tidligere års udekket beløp	0	0	0	0
Sum finansiering	-272 240	-573 740	-896 750	-526 225
Sum finansieringsbehov	272 240	573 740	896 750	526 225
Sum finansiering	-272 240	-573 740	-896 750	-526 225
Udekket finansiering	0	0	0	0

Sammenlikne investeringsnivå mot økonomiplan i fjor

Beløp i 1000

Investeringer i varige driftsmidler	2026	2027	2028	2029	2030	Sum
Vedtatt økonomiplan 2026-2029						
Halden	170 000	117 000	91 050	179 575		557 625
Ny økonomiplan 2027-2030						
Halden		268 240	569 740	892 750	522 225	2 252 955

Økonomisk utvikling i planperioden

Kostratall viser at Halden kommune driver kostnadseffektivt. Både innen grunnskole og pleie og omsorg er Halden kommune nummer to blant sammenlignbare kommuner når det gjelder kostnadseffektivitet.

Likevel er den økonomiske situasjonen ikke bærekraftig over tid. Hovedårsaken er kommunens høye gjeldsnivå, som gir høye finanskostnader.

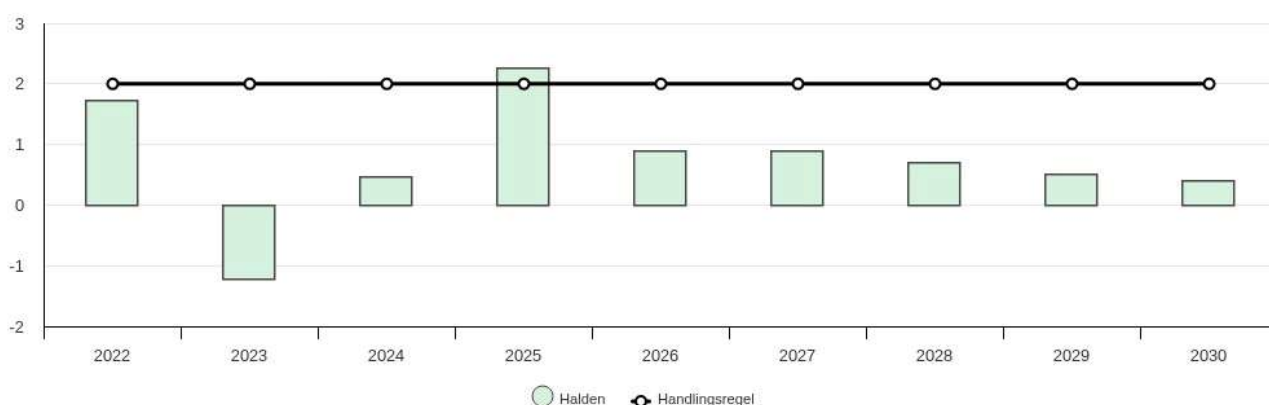
I økonomiplanen vil kommunedirektøren derfor prioritere nedbetaling av gjeld. Når vi velger å redusere gjeldsnivået i planperioden, vil det få konsekvenser på andre områder – pengesekken er den samme.

Vi må derfor akseptere at vi i en periode avviker fra måltallene for netto driftsresultat og oppbygging av disposisjonsfondet, for å nå målsettingen om redusert netto lånegjeld. Dette er illustrert i KØB-diagrammet, der vi ser at indikatorene netto driftsresultat og disposisjonsfond nedprioriteres fra 2027 til 2030, samtidig som indikatoren netto lånegjeld bedres.

Alternativet ville vært å dekke inn de økte avdragene innenfor tjenesteområdene. Det ville imidlertid krevd at vi oppnår en kostnadseffektivitet i tjenestene som er bedre enn «best», noe som trolig ville vært svært vanskelig.

Netto driftsresultat i % av brutto driftsinntekter

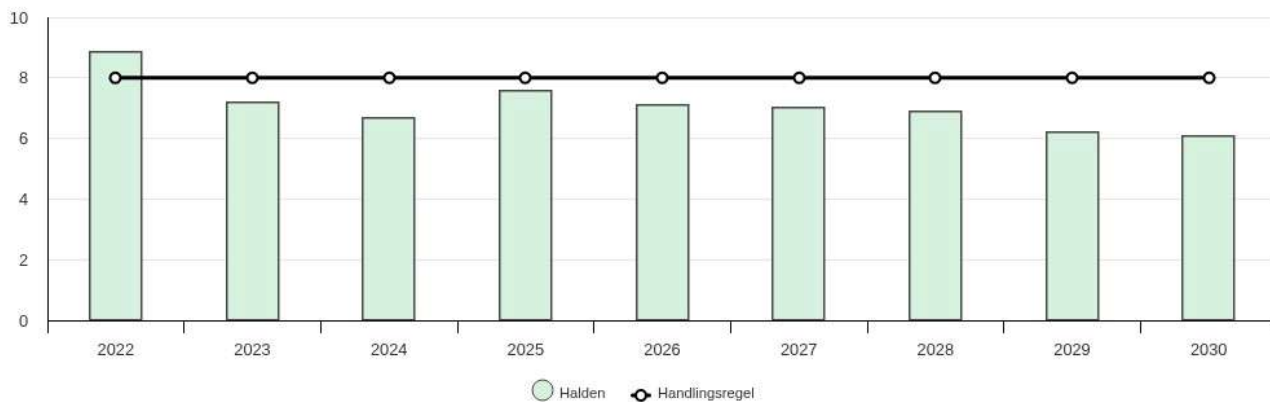
Grafen er i %



Tabell	KOSTRA 2022	KOSTRA 2023	KOSTRA 2024	KOSTRA 2025	Budsjett 2026	Økplan 2027	Økplan 2028	Økplan 2029	Økplan 2030
Halden	1,7 %	-1,2 %	0,5 %	2,3 %	0,9 %	0,9 %	0,7 %	0,5 %	0,4 %
Handlingsregel	2,0 %	2,0 %	2,0 %	2,0 %	2,0 %	2,0 %	2,0 %	2,0 %	2,0 %

Disposisjonsfond i % av brutto driftsinntekter

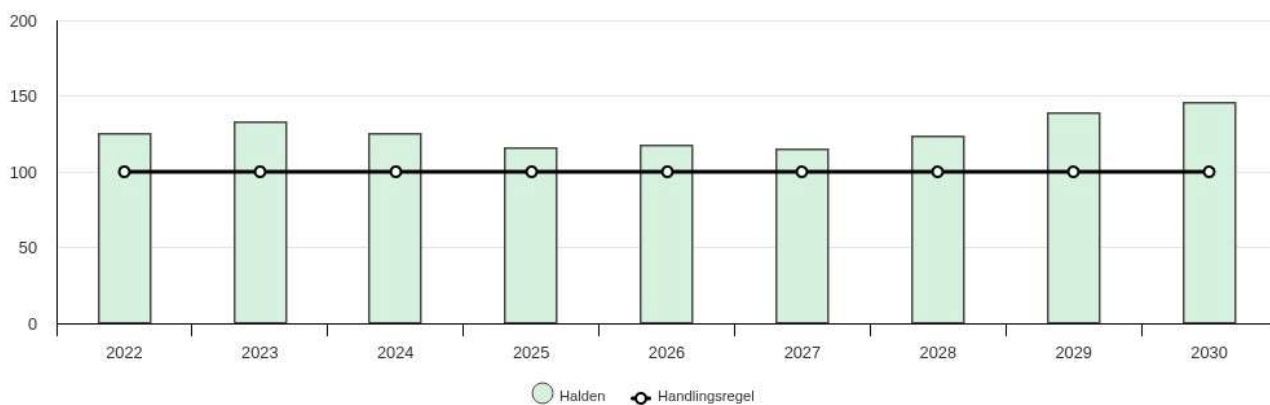
Grafen er i %



Tabell	KOSTRA 2022	KOSTRA 2023	KOSTRA 2024	KOSTRA 2025	Budsjett 2026	Økplan 2027	Økplan 2028	Økplan 2029	Økplan 2030
Halden	8,9 %	7,2 %	6,7 %	7,6 %	7,1 %	7,0 %	6,9 %	6,2 %	6,1 %
Handlingsregel	8,0 %	8,0 %	8,0 %	8,0 %	8,0 %	8,0 %	8,0 %	8,0 %	8,0 %

Netto lånegjeld i % av brutto driftsinntekter

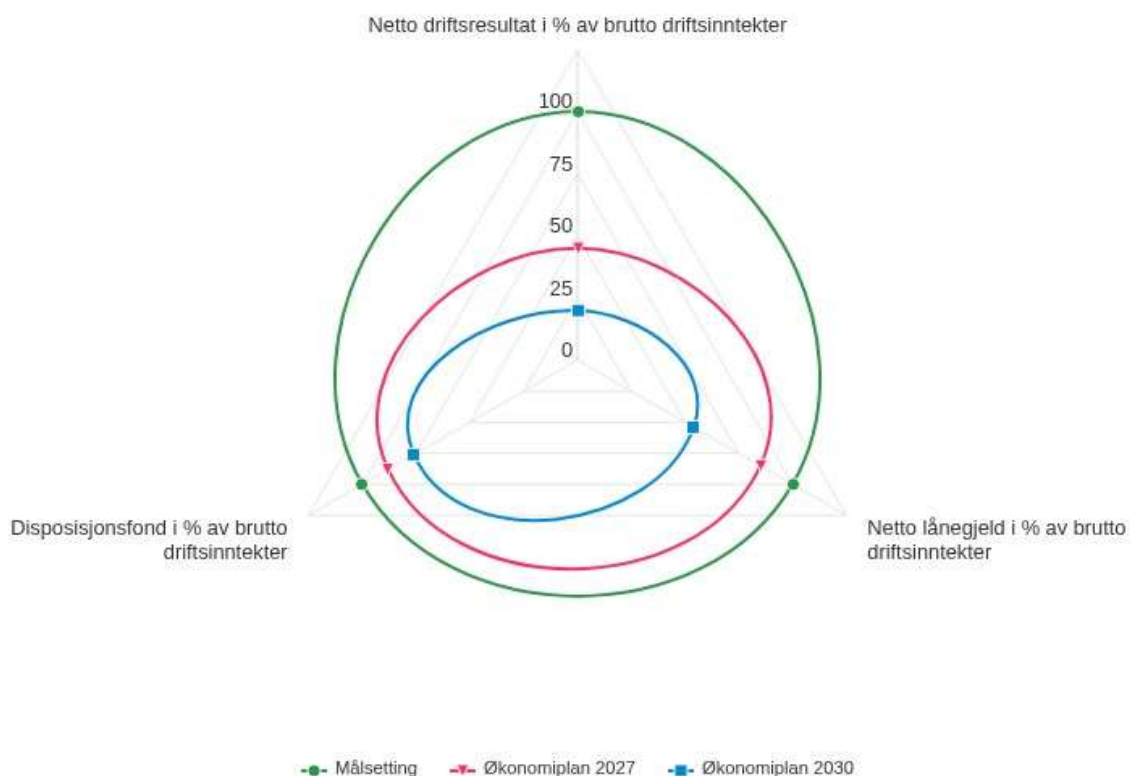
Grafen er i %



Tabell	KOSTRA 2022	KOSTRA 2023	KOSTRA 2024	KOSTRA 2025	Budsjett 2026	Økplan 2027	Økplan 2028	Økplan 2029	Økplan 2030
Halden	125,0 %	132,5 %	125,1 %	115,9 %	117,0 %	114,6 %	123,0 %	138,6 %	145,8 %
Handlingsregel	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Kommunaløkonomisk bærekraft (KØB)

Grafen viser avviket mellom vedtatte mål for de tre viktigste finansielle indikatorene som skal bidra til kommunaløkonomisk bærekraft (KØB). Verdiene i trekanten er relative, og målet er omregnet til 100 for alle tre indikatorene. Verdi under 100 indikerer behov for ytterligere tilpasning for å nå målsettingen.



Virkelige verdier

Indikatornavn	Målsetting	Økonomiplan 2027	Økonomiplan 2030
Netto driftsresultat i % av brutto driftsinntekter	2,0 %	0,9 %	0,4 %
Netto lånegjeld i % av brutto driftsinntekter	100,0 %	114,6 %	145,8 %
Disposisjonsfond i % av brutto driftsinntekter	8,0 %	7,0 %	6,1 %

Relative verdier

Indikatornavn	Målsetting	Økonomiplan 2027	Økonomiplan 2030
Netto driftsresultat i % av brutto driftsinntekter	100,0 %	45,0 %	20,0 %
Netto lånegjeld i % av brutto driftsinntekter	100,0 %	85,0 %	54,0 %
Disposisjonsfond i % av brutto driftsinntekter	100,0 %	88,0 %	76,0 %

Kommunens tjenesteområder

Sentraladministrasjon

Innledning

Sentraladministrasjonen har som hovedoppgave å støtte kommunens politiske ledelse og kommunalavdelingene i deres virksomhet. Dette omfatter strategisk og administrativ støtte, juridisk bistand, overordnet økonomi- og virksomhetsstyring, samt å ivareta kontakten med statlige og regionale myndigheter i saker som berører kommunen som helhet.

Innenfor sentraladministrasjonen er både NAV Halden og Aremark, samt Kulturenheten organisert. NAV Halden har ansvar for arbeids- og velferdstjenester til innbyggerne, herunder oppfølging av personer som trenger bistand til arbeid, inntektssikring og sosiale tjenester. Kulturenheten har ansvar for å utvikle og tilrettelegge et bredt kulturtilbud, støtte frivillighet og kulturliv, samt bidra til trivsel, inkludering og samfunnsdeltakelse i Halden.

Samlet utgjør sentraladministrasjonen, inkludert NAV og Kulturenheten, et felles støtte- og tjenesteapparat som skal bidra til en velfungerende kommuneorganisasjon og gode tjenester for innbyggerne i Halden.

Fordeling på hovedart

Beløp i 1000

	Regnskap	Budsjett	Rev.budsjett	Økonomiplan			
	2025	2026	2026	2027	2028	2029	2030
Driftsutgifter							
Lønn	197 893	204 125	204 996	209 888	209 908	209 908	209 908
Kjøp av varer og tjenester som inngår i kommunal egenproduksjon	55 857	69 396	71 731	65 006	64 985	64 985	64 985
Kjøp av varer og tjenester som erstatter kommunal egenproduksjon	13 263	7 025	6 462	7 261	7 261	7 261	7 261
Overføringsutgifter	173 984	164 370	164 370	169 338	169 338	169 338	169 338
Finansutgifter	10 669	449	449	456	456	456	456
Sum Driftsutgifter	451 666	445 365	448 008	451 949	451 949	451 949	451 949
Driftsinntekter							
Salgsinntekter	-21 197	-15 316	-16 091	-15 718	-15 718	-15 718	-15 718
Refusjoner	-45 966	-29 612	-30 862	-30 283	-30 283	-30 283	-30 283
Overføringsinntekter	-54 963	-39 874	-39 874	-40 283	-40 283	-40 283	-40 283
Finansinntekter og finansieringstransaksjoner	-6 645	-500	-500	-500	-500	-500	-500
Sum Driftsinntekter	-128 772	-85 302	-87 327	-86 784	-86 784	-86 784	-86 784
Sum	322 894	360 063	360 681	365 165	365 165	365 165	365 165

Beskrivelse av dagens virksomhet

Sentraladministrasjon består av følgende områder:

1. Kultur
2. Samfunnsutvikling
3. NAV

4. Digitalisering, IT, kommunikasjon og utvikling.
5. Økonomi og innkjøp
6. Personal og lønn (HR)
7. Kommuneadvokaten
8. Tilsyns- og beredskapsfunksjoner

Kommunedirektøren er øverste leder for sentraladministrasjon.

Organisasjonskart over sentraladministrasjonen.



Kultur

Kulturenheten i Halden kommune består av Brygga kultursal, Halden bibliotek, fengselsbiblioteket, Halden kulturskole, Ungdomshuset i Skofabrikken, Rockehuset, Remmen svømmehall, tilrettelagte fritidsaktiviteter og kulturstaben. Disse avdelingene arbeider i samspill med et bredere kulturfelt i Halden, for å fremme et mangfoldig og inkluderende kulturliv, økonomisk verdiskaping gjennom kunst og kultur, og å posisjonere Halden som en framtidrettet arena for kunst- og kulturopplevelser på både lokalt- og internasjonalt nivå.

Kulturenhetens budsjett dekker foruten drift av de kommunale kulturavdelingene -og oppgavene:

- Tilskudd til kunst- og kulturformål (tildeles etter politisk behandling i HUOKI).
- 17. mai (kommunens arrangementsmidler).
- Det norske blåseensemble (driftstilskudd).
- Opera Østfold (driftstilskudd).
- Østfoldmuseene (driftstilskudd).
- Frivilligsentralen (driftstilskudd).
- Halden kirkelige fellesråd (driftstilskudd).
- Faste overføringer til Halden skolemusikkorps, Idd skolemusikkorps, Pride, Halden kulturråd, Foreningen Norden, Prestebakke bibliotek, Ung Musikk, Økomuseum Grenseland, skjøtsel av Monolittbruddet, Pilegrimsleden og Gjelhaugen.

Kulturenhetens arbeid er forankret i kommunedelplan for kultur 2022-2034. Kunst og kultur anses som viktig for et sosialt, økonomisk og miljømessig bærekraftig samfunn. Det bidrar til bedre folkehelse, livskvalitet, inkludering, læring, ytringsfrihet – og i det ytterste menneskeverd. Videre er kulturen en driver for produktivitet og verdiskaping innen den globale kultur- og opplevelsenæringen, og styrker Haldens konkurransevne i tiltrekking av tilflyttere, kompetente arbeidstakere, arbeidsplasser og besøkende.

Samfunnsutvikling

Samfunnsutvikling har det tverrfaglige fokuset og jobber med områdene næringsutvikling, overordnet planarbeid, folkehelse, frivillighet, idrett og friluftsliv. Enheten har også ansvaret for områdesatsingen som skal styrke attraktivitet i Halden sentrum.

Målet til enhet Samfunn er å øke sysselsettingen, fremme inkluderende arbeidsplasser, og utvikle Halden til et trygt samfunn gjennom innovasjon og samarbeid med frivillige organisasjoner og fremme Halden til et inkluderende og bærekraftig samfunn.

Avdelingen jobber i tett samarbeid med andre avdelinger og enheter og har også en andel utadrettet virksomhet. Enheten har kompetanse og fokus på å innhente ekstern finansiering for prosjekter som skal gjennomføres og dette gir en anledning til å øke prosjektene i omfang ved hjelp av det.

NAV

Nav-kontorets viktigste oppgave er å bidra til sosial og økonomisk trygghet og fremme overgang til arbeid og aktivitet. Gjennom å forvalte økonomisk sosialhjelp, kvalifiseringsprogrammet, midlertidige botilbud, generell rådgivning og veiledning, økonomisk rådgivning og individuell plan med hovedfokus på arbeid og aktivitet. Alle disse tjenestene ytes med henvisning til sosialtjenesteloven. En annen viktig funksjon ved NAV er virkemiddelapparatet som jobber med å få folk i arbeid.

Digitalisering, IT, kommunikasjon, dokument- og servicesenter og politisk sekretariat

Enheten ivaretar mange sentrale funksjoner for hele kommunen. I tillegg til tradisjonelle driftsoppgaver innenfor IT, har enheten i tillegg formål om at kommunen forbereder seg og utvikler seg innenfor digitalisering.

Oppgaver som løses:

- Drift, support og service av den kommunale IT plattformen
- Dokumentsenter, servicesenter, vigsler, intranett og hjemmesider
- Kommunikasjon – internt og eksternt
- Politisk sekretariat.
- Gjennomføring av valg
- Innovasjons- og digitalisering arbeid
- Personvernombud og brukerombud

Økonomi, regnskap og innkjøp

Enheten skal bistå kommunalavdelingene med bistand, råd, veiledning og oppfølging slik at de i størst mulig grad kan fokusere på tjenesteproduksjonen. I tillegg skal enheten ivareta de overgrepene driftsoppgavene tilknyttet fagområdene.

- Utvikle systemer og rutiner innenfor området, slik at lover og forskrifter ivaretas, samtidig som ressursene disponeres effektivt
- Legge til rette for effektiv virksomhetstyring i kommunen
- Sørge for gode innkjøpsavtaler og gode anskaffelsesprosesser
- Løpende driftsoppgaver som faller inn under enheten.

Personal og lønn (HR)

Enheten skal bistå kommunalavdelingene med bistand, råd, veiledning og oppfølging slik at de i størst mulig grad kan fokusere på tjenesteproduksjonen. I tillegg skal enheten ivareta de overgripende driftsoppgavene tilknyttet fagområdene.

- Utvikle systemer og rutiner innenfor området, slik at lover og forskrifter ivaretas, samtidig som ressursene disponeres effektivt
- Ivareta rettsikkerhet, likebehandling og effektivitet i forvaltningen.
- Legge tilrette for et godt samarbeid med tillitsvalgte
- Løpende driftsoppgaver som faller inn under enheten.

Kommuneadvokatkontoret

Prosederer kommunens rettssaker og gir etter anmodning råd og betenkninger til de øvrige kommunalavdelingene. Advokatene er faglig uavhengige og kan ikke instrueres i faglige spørsmål. Advokatenes virksomhet reguleres for øvrig av den generelle advokatlovgivning, og herunder regler for god advokatskikk.

Utfordringer og strategi

NAV

Ambisjonen om å holde seg innenfor dagens ramme i årene fremover er ambisiøs. Fra 2027 er flyktingene som kom i 2022 ferdig med intro og Nav erfarer at språkutfordringer og arbeidsmarkedet gjør det krevende å sette ukrainere i stand til å bli selvforsørgende.

Den største økonomiske utfordringen for NAV i årene som kommer er å få flere i arbeid, og dermed dempe den negative utviklingen på bidragsposten. I perioden 2023–2025 har antallet innbyggere som mottar økonomisk sosialhjelp økt. Tallene viser at tilgangen av nye mottakere har vært høyere enn antallet som avslutter ytelsen, selv om vi har hatt god utnyttelse av arbeidsrettede tiltak og arbeidet systematisk med avklaringer til statlige ytelser.

Som sammenligning ble følgende antall innbyggere avklart til AAP eller uføretrygd:

1. 2023: 50 personer
2. 2024: 93 personer
3. 2025: 127 personer

Samtidig har tilgangen av nye søkere vært høy:

1. 2023: 516 nye søkere
2. 2024: 470 nye søkere
3. 2025: 508 nye søkere

Selv om utviklingen i perioden vi kommer fra har vært krevende, har vi nå tro på at det arbeidet som allerede er satt i gang med arbeidsrettede tiltak og avklaringer mot statlige ytelser gradvis vil bidra til å redusere antallet mottakere av økonomisk sosialhjelp fremover.

Vi registrerer at en betydelig andel av de nye søkerne flytter fra andre kommuner, som Sarpsborg, Fredrikstad, Oslo og Bergen.

Det høye antallet nye mottakere hvert år har gjort det krevende å håndtere økt saksmengde, behovet for grundige kartlegginger og tett oppfølging. NAV har over lengre tid slitt med å møte denne utviklingen sett opp mot veilederressursene på området. Presset på området har ført til mindre tid til kartlegging og oppfølging. Dette har hatt direkte økonomiske konsekvenser for bidragsposten, og vil være en prioritert oppgave i planperioden å få endret.

Beslutterordningen, som skal kvalitetssikre utbetalinger og gi bedre kostnadskontroll, ble fullt innført i september 2024. Allerede i siste kvartal 2024 så vi lavere utbetalinger.

I tillegg jobber beslutterne med internkontroll for å redusere feilutbetalinger og svindel, samt med refusjonskrav, som har økt på grunn av lovendringer.

Beslutterordningen er nå gjort permanent.

Beslutterordningen har også lært oss at potensialet for ytterligere innsparinger er tilstede.

En eventuell endring i integreringsloven kan også føre til et annet økonomisk bilde ved bosetting av flyktninger.

Prosjekt «HOPP» ble avsluttet ett år tidligere enn planlagt fordi prosjektmidlene falt bort.

Prosjektet bygde på kompetanse utover det en vanlig veileder har, blant annet innen:

- oppfølging av brukere i midlertidig bolig
- avklaringer mot andre ytelser
- håndtering av saker der sikkerhet er særlig viktig

Erfaringene viser at målrettet innsats og spesialkompetanse er avgjørende i arbeidet med denne brukergruppen.

Vi søker om nye prosjektmidler i 2026.

Kultur

Utfordringer og strategi

Kunst og kultur er en viktig faktor for livskvalitet, demokrati, samfunnsutvikling, sosial og økonomisk verdiskaping. Kulturdeltakelse har også god dokumentert påvirkning på innbyggernes helse. Hvilke gevinster Halden høster av dette, avhenger av innsatsen og hvordan den forvaltes. Et viktig måltall for å vurdere kommunens evne til å nå målene i kommunedelplanen er netto driftsutgifter til kultur.

Ifølge Telemarksforskning oversikt over netto driftskostnader til kultur per innbygger i Halden, er både Østfold og Halden kommune godt under landsgjennomsnittet, og overføringer til andre aktører som Opera Østfold, Det norske blåseensemble og Østfoldmuseene utgjør en betydelig andel av kulturbudsjettet. Når man ser nærmere på spesifikke områder som kulturskole og kunstformidling, er finansierungsgraden for kommunale tjenester lavere enn både nasjonalt og regionalt gjennomsnitt. Selv om kulturinstitusjoner som får overføringer fra kommunen er viktige, er det nødvendig med godt samarbeid for å maksimere effekten av deres tilstedeværelse.

Følgende behov meldes som utfordringer relatert til fremtidige behov.

Lost Highway Festival

Det er vedtatt at Halden kommune innvilger 500 000 kr pr år for 2027, 2028 og 2029 til Lost Highway festival. Kommunedirektøren innarbeider tilskuddet i økonomiplan for 2027-2030.

Halden kirkelig fellesråd

Halden kirkelige fellesråd har meldt flere utfordringer som vil kreve investeringer, deriblant knyttet til krematoriet, servicebygget ved Os kirkegård (Os alle 7B), Os kapell og renovering av kirkebygg. Nedenfor skisseres de viktigste veivalgene for videre arbeid med driftsbygning, krematorium og Os kapell. Dette er overordnede alternativer som kan utredes nærmere i den videre planleggingen.

Aktuelle hovedalternativer fremover:

- **Driftsbygning – Os allé 7B**
 - Rehabiliter eksisterende bygg
 - Rehabiliter etter IFE-forslag (lang leiemodell)
 - Bygge nytt driftsbygg
 - Utvide leieavtale / eventuelt kjøpe areal til driftsgård
- **Krematorium**
 - Bygge nytt frittliggende krematorium
 - Bygge krematorium kombinert med annet formål (f.eks. driftsbygg)
 - Rehabiliter og bygge til ved Os kapell
 - Utrede interkommunal løsning med Sarpsborg og Fredrikstad
- **Os kapell**
 - Rehabiliter Os kapell uten krematorium

Brygga kultursal

I 2025 tiltrakk Brygga kultursal 25 000 besøkende, en stor andel tilreisende. Muligheten for verdiskaping rundt arenaen er følgelig stor, men det er også noen vesentlige utfordringer knyttet til drift og å realisere gevinster. Markedsføringskapasiteten er begrenset og det mangler en dedikert markedsressurs, noe som utfordrer en liten stab, og som også kan begrense videre publikumsvekst. Mye av det tekniske utstyret er også fra 2008, og vil kreve løpende oppgradering i tiden fremover, estimert til et samlet investeringsbehov på ca. 5 mill. kroner. Dette er lagt inn i investeringsdelen av økonomiplanen.

Halden kulturskole

Halden kulturskole holder til i lokaler som har tydelige begrensninger når det gjelder universell utforming og utviklingsmuligheter. Et oppdatert kulturskolebygg som er tilpasset dagens krav om muligheter vil ha stor verdi for Halden som oppvekststed og kulturby, og bør på et tidspunkt bli vurdert for investering. Heis er lagt inn i investeringsdelen av økonomiplanen.

Rockehuset

Rockehuset er et offentlig aktivitetshus for ungdom, men mangler trappeheis, og er sånn sett ikke universelt tilgjengelig for ungdom med bevegelsesbegrensninger. Trappeheisen er lagt inn i investeringsdelen av økonomiplanen.

Arrangementsstrategien – operativ ressurs

Kommunestyret vedtok 16. april kommunedirektørens innstilling i saken. Vedtaket innebærer etablering av en operativ rådgiverstilling i kulturenheten med ansvar for kommunens arrangementsarbeid, herunder koordinering, arrangørkontakt og oppfølging av vedtatt arrangementsstrategi, samt administrasjon av Den kulturelle skolesekken. Som følge av vedtaket tilføres kulturenheten 600 000 kroner i lønnsbudsjett, med halvårsvirkning i 2026 og med helårsvirkning i påfølgende budsjettår

Samfunnsutvikling

Områdesatsingen

Halden kommune inngikk en avtale om områdesatsing i Halden sentrum for perioden 2024-2028. Avtalen åpner for en mulig forlengelse av områdesatsingen utover denne tidsperioden. I avtalen står det:

«Avtalen mellom staten og Halden kommune om en områdesatsing i Halden skal ha en varighet på 5 år, dvs. ut 2028, med mulighet for forlengelse.»

Områdesatsingen er det største folkehelseiltaket med fokus på levekår og utenforskap som kommunen noen gang har satt i gang. Staten er klar over at utfordringer på disse områdene tar lang tid å endre, og at kommunen heller ikke har alle nødvendige virkemidler. Derfor er det åpnet for at avtalen med staten kan forlenges etter de første fem årene.

Halden kommune ser, basert på statistikken, at utfordringene er mange og store. Det er sannsynlig at det vil være behov for en forlengelse av avtalen med staten, og kommunen vil arbeide for å oppnå dette. Dersom det likevel ikke blir en forlengelse, vil en del av arbeidet som er satt i gang bli videreført. Områdesatsingen innebærer at nye arbeidsmetoder prøves ut, og prosjekter igangsettes i samarbeid med andre aktører. Målet er at tiltakene som viser seg å være effektive skal fortsette, enten ved at effektene bidrar til reduserte utgifter på andre områder, slik at driftsmidler kan omdisponeres, eller ved at tiltakene innarbeides i eksisterende drift gjennom nye arbeidsmåter.

Flere av tiltakene gjennomføres i samarbeid med næringsliv og frivillige organisasjoner. En del av arbeidet med områdesatsingen er å utvikle modeller for videreføring av prosjekter som er

levedyktige, og avslutte de som ikke har effekt. Halden kommune har også inngått en 3-årig avtale om tjenestekjøp med Halden næringsutvikling.

HR

I økonomiplanperioden vil Halden kommune være i behov av å gjennomføre store omstillingsprosesser. HR sin rolle vil være å bistå sektorene i gjennomføringen av nødvendige omstillingsprosesser og sikre at disse gjennomføres på en riktig og god måte slik at de ressursene kommunen har til rådighet, gir størst mulig avkastning i form av gode tjenester til kommunens innbyggere.

Vi vet at knapphet på arbeidskraft vil øke og i den sammenheng er det behov for å forvalte humankapitalen på en annen måte. HR vil være pådriver i dette arbeidet i økonomiplanperioden, og i den sammenheng vil det også bli sett på ressursbruk og bruk av digitale løsninger for å finne gode løsninger som leverer det organisasjonen trenger.

I en tid med rask utvikling og endring er det behov for ledere og ansatte som evner å stå i krevende prosesser. HR-avdelingen vil bidra med opplæring, veiledning og rådgivning slik at ledere kan stå i, og gjennomføre nødvendige prosesser på en god måte.

I tider med store endringsbehov er det viktig å tenke på kommunen som en organisasjon og som helhet. HR, som sentralisert funksjon, har en sentral rolle i å ivareta helheten på tvers av sektorene i omstillingsarbeidet og forvaltningen av humankapitalen.

Digitalisering, IT, kommunikasjon, Dokument- og servicesenter og politisk sekretariat

I økonomiplanperioden vil arbeidet med digital transformasjon stå sentralt. Avdelingene vil ta føringen og bidra til at potensialet i både Robot prosessautomatisering (RPA) og Kunstig intelligens (KI) utnyttes i økende grad i alle deler av administrasjonen og tjenesteproduksjonen. Det utarbeides en ny strategi som konkretiserer retning og satsningsområdene som vil gjelde frem til 2030.

IT-sikkerhet er et basalt fundament for mer eller mindre alle tjenester i kommunen. Et digitalt innbrudd kan sette tjenesteproduksjonen ut av spill og være svært skadelig på mange måter for mange parter. Uten tilgang på nett og de dataverktøyene vi benytter hver dag, stopper store deler av tjenesteproduksjonen opp. Arbeid med IT-sikkerhet og tiltak som forebygger uønskede hendelser, er en nøkkelprioritering for hele organisasjonen.

Alle systemer krever utvikling og vedlikehold. En del programvarer vil bli byttet ut med nye og mer integrerbare og fremtidsrettede løsninger. Dette muliggjør bruk av kunstig intelligens på nye måter og legger til rette for at ny teknologi, sensorer og ulike datakilder kan benyttes i så vel forebyggende som behandlende tiltak.

I 2026 og videre etableres det blant annet løsninger som skal bistå med notat-/referatskriving fra

møter og samtaler i ulike tjenester og oppgaver. I tråd med strategi for Digital transformasjon konkretiseres det både kompetansetiltak og identifisering av arbeidsprosesser som egner seg for automatisering og KI-verktøy.

Gode digitale løsninger og det å ha et godt nivå på vår kommunikasjon internt og eksternt, bygger opp under at både ansatte og innbyggere finner ønsket informasjon på en enkel måte. Det tilstrebes å finne og å ta i bruk hensiktsmessige digitale verktøy som støtter dette målet i økonomiplanperioden.

Kommuneadvokatkontoret

I økonomiplanperioden vil kommuneadvokatkontoret fortsette å prosedere kommunens rettsaker og etter anmodning gi råd og betenkninger til de øvrige kommunalområdene. Kommuneadvokatene har fokus på kontinuerlig kompetanseutvikling og oppdatering av juridisk kunnskap, samt effektiv bruk av intern kompetanse til juridiske prosessoppdrag. Klager håndteres proaktivt for å sikre at kommunen følger regelverket.

Kommuneadvokatkontoret har hatt en økning i antall henvendelser som gjelder rådgivning. Registrerte saker blir i all hovedsak gjennomført av internadvokatene ved kontoret.

Rammeoversikt

Beløp i 1000

Beskrivelse tiltak	Økonomiplan			
	2027	2028	2029	2030
Vedtatt budsjett	360 063	360 063	360 063	360 063
Sum Vedtak forrige periode	550	2 377	3 577	3 577
Sum Lønns- og prisvekst	12 749	12 749	12 749	12 749
Konsekvensjustert budsjett	13 299	15 126	16 326	16 326
Konsekvensjustert ramme	373 362	375 189	376 389	376 389
Sum Budsjettallokering	-8 197	-10 024	-11 224	-11 224
Nye tiltak og realendringer budsjett	-8 197	-10 024	-11 224	-11 224
Ramme 2027-2030	365 165	365 165	365 165	365 165

Oppsummering

I den situasjonen som Halden kommune er, hvor hver krone vi bruker må gi mer effekt, er det viktig at vi prioriterer å bruke penger på effektivisering av oppgaver vi allerede gjør i dag. Vi må prioritere og se på løsninger innen AI/KI og digitalisere oppgaver som kan hjelpe oss i å effektivisere driften vår. For sentraladministrasjonen handler det i stor grad om å bruke pengene smart og se etter nye løsninger på oppgaver vi gjør i dag, og som vil bli utfordrende for oss i planperioden framover. En digitalisering og effektivisering vil påvirke andre kommunalområder i tillegg til sentraladministrasjonen.

Kommunalavdeling Undervisning & Oppvekst

Innledning

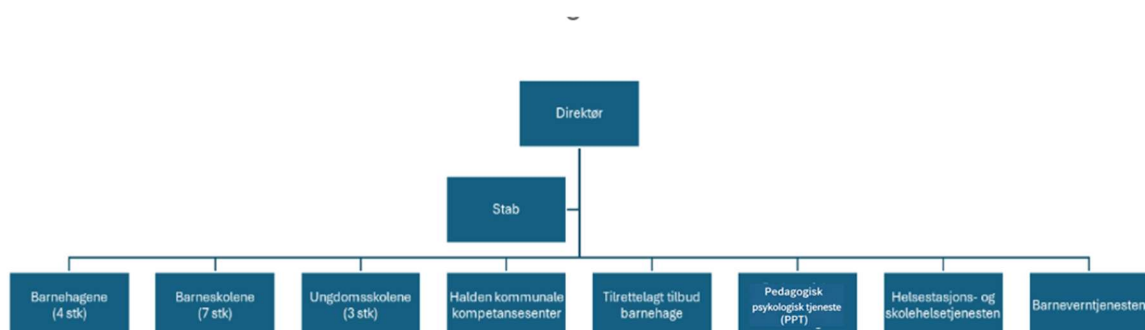
Kommunalavdelingen Undervisning og oppvekst i Halden kommune har et omfattende ansvar for barn og unges oppvekstvilkår. Med 19 enhetsledere fordelt på skoler, barnehager og Familiens hus, samt en stab på seks personer, jobber avdelingen for å sikre trygge og gode tjenester innen utdanning og oppvekst. Økonomiplanen for 2027-2030 viser at antall barn i kommunen vil synke, noe som påvirker de økonomiske rammene og ressursfordelingen i betydelig grad.

Fordeling på hovedart

Beløp i 1000

	Regnskap	Budsjett	Rev.budsjett	Økonomiplan			
	2025	2026	2026	2027	2028	2029	2030
Driftsutgifter							
Lønn	619 857	595 743	595 742	611 733	602 533	601 233	592 933
Kjøp av varer og tjenester som inngår i kommunal egenproduksjon	50 391	51 779	51 879	46 763	46 715	40 877	38 891
Kjøp av varer og tjenester som erstatter kommunal egenproduksjon	281 042	293 324	293 994	295 316	295 316	295 316	295 316
Overføringsutgifter	14 584	10 409	10 409	10 737	10 737	10 737	10 737
Finansutgifter	18 123	0	0	0	0	0	0
Sum Driftsutgifter	983 997	951 255	952 023	964 549	955 301	948 163	937 877
Driftsinntekter							
Salgsinntekter	-18 401	-13 978	-13 978	-13 990	-13 990	-13 990	-13 990
Refusjoner	-63 448	-33 899	-33 899	-34 983	-34 983	-34 983	-34 983
Overføringsinntekter	-25 638	-6 797	-6 797	-6 877	-6 877	-6 877	-6 877
Finansinntekter og finansieringstransaksjoner	-18 154	-5 375	-5 375	-5 375	-5 375	-5 375	-5 375
Sum Driftsinntekter	-125 641	-60 049	-60 049	-61 226	-61 226	-61 226	-61 226
Sum	858 356	891 206	891 975	903 323	894 075	886 937	876 651

Beskrivelse av dagens virksomhet



Kommunalavdelingen for undervisning og oppvekst ivaretar oppgaver som er av stor betydning for barn og unges oppvekst i Halden. Avdelingen har et bredt oppgavefelt. Til sammen rapporterer 19

enhetsledere fra skoler, barnehager og enhetene i Familiens hus til kommunalavdelingen. Avdelingen består av direktør og en stab på til sammen seks personer.

Utfordringer og strategi

I perioden for økonomiplan 2027–2030 forventes det en nedgang i antall barn som mottar tjenester fra sektoren hvert år. Samtidig som en av kommunens viktigste oppgaver er å sikre barn og unges trygge og gode oppvekstvilkår, innebærer en slik nedgang i barnetallet også at kommunen får lavere økonomiske rammer til dette tjenesteområdet. På bakgrunn av dette har det over flere år blitt arbeidet med hvordan tjenestene kan utvikles og tilpasses innenfor mer begrensede økonomiske rammer.

I takt med at rammene til kommunalavdeling Undervisning og oppvekst reduseres betydelig i planperioden, øker samtidig behovet for endring og omstilling. Gjennom en lengre periode har fødselstallene i Norge sunket betraktelig. Dette gir seg utslag både i at det er færre barn i kommunen, og i at tjenestene i avdelingen må tilpasses den demografiske utviklingen.

Over flere år har kommunen derfor gjennomført tilpasninger i strukturen og driften av tjenestene. Den kommunale barnehagestrukturen ble først tilpasset lavere fødselstall. I etterfølgende år har skolestrukturen blitt utredet og vurdert. Prestebakke skole med rundt 40 elever ble lagt ned. Reduksjonen i elevtallet førte til at flere skoler fikk færre elever i klassene, noe som gjorde det vanskeligere å drive skolene økonomisk effektivt.

Kommunalavdeling Undervisning og oppvekst har også over tid tilpasset driften gjennom håndtering av overtallighet. Faste ansatte har blitt overtallige, og lengre vikariater ved andre enheter har i flere tilfeller blitt benyttet for å finne både budsjettmessig dekning og alternative arbeidsoppgaver i sektoren. Som en del av dette arbeidet er det etablert en vikarpool for skolene. Ordningen har snart vært i drift i ett skoleår og består av både assistenter og lærere. Selv om vikarpoolen har vært effektivt organisert og brukt, innebærer ordningen samtidig en økonomisk belastning som blir stadig mer merkbar i planperioden.

I årene fremover vil det derfor være behov for å øke tempoet i omstillingsarbeidet. Kommunalavdeling Undervisning og oppvekst har ikke lenger økonomiske rammer til å opprettholde alle virksomheter og tilbud på samme nivå som tidligere. Kostnadsnivået knyttet til bemanning må reduseres over tid, og endringer i både struktur og organisering av tilbudene vil igjen måtte settes på dagsorden.

Økt pedagogtetthet og grunnbemanning i barnehage

Halden kommune søkte om, og ble tildelt *Tilskudd til økt pedagogtetthet og økt grunnbemanning i barnehager i levekårsutsatte områder* fra Utdanningsdirektoratet for å øke pedagogtetthet og grunnbemanning i barnehager i levekårsutsatte områder for barnehageåret 2025-26. Tilskuddet ble, i likhet med året før, fordelt på syv barnehager, to kommunale og fem private, etter kriterier satt av direktoratet. Halden kommune ble tildelt 3,45 millioner kroner. Statsbudsjettet for 2026 har videreført satsningen, og kommunen vil søke om nye midler for barnehageåret 2026-2027.

Målet med tilskuddet er å utjevne sosiale forskjeller og gi like muligheter, i kraft av tidlig innsats.

Tilskuddet brukes til å øke andelen barnehagelærerårsverk og øke grunnbemanningen i barnehagen. Tilskuddet kan også brukes til å erstatte ufaglærte ansatte i barnehagene med barnehagelærere. Bemanningstettheten i barnehagen opprettholdes på minst samme nivå som tidligere, og tilskuddet kan ikke brukes til å finansiere eksisterende årsverk i barnehage.

Tilskudd til toppet bemanning i barnehagene

Tilskudd til toppet bemanning i barnehagene er en statlig ordning som skal bidra til flere ansatte i barnehagene utover den lovpålagte bemanningsnormen. Halden kommune mottok høsten 2025 1,01 mill. kroner gjennom ordningen. Midlene ble fordelt til alle barnehager i kommunen, både kommunale og private, etter en sats per barn. Formålet er å styrke eller avlaste grunnbemanningen slik at personalet får bedre kapasitet til oppfølging av barna.

I statsbudsjettet for 2026 ble det opprinnelig satt av 200 millioner kroner til ordningen. I revidert nasjonalbudsjett ble bevilgningen økt til 800 millioner kroner. Ordningen videreføres i 2026–2027 som en nasjonal tilskuddsordning der kommunene kan motta midler til styrking av bemanningen i barnehagene. Halden kommune vil få utbetalt 4,1 mill. kroner til toppet bemanning i 2026.

Kommunekommisjonen har i NOU *En bærekraftig kommunesektor* foreslått at denne typen tilskudd på sikt bør innlemmes i kommunenes frie inntekter. Forslaget er nå på høring.

Midler til økt bemanning i barnehagene

I statsbudsjettet for 2025 ble det prioritert midler til økt bemanning i barnehagene. Som en del av denne satsingen mottok Halden kommune totalt 4,4 mill. kroner. Midlene ble fordelt til alle barnehager i kommunen, både kommunale og private, basert på antall barn registrert per 15. desember 2024.

For årene 2025 og 2026 utbetalte kommunen midlene til barnehagene etter en fastsatt fordelingsmodell. Fra og med 2026 er en videreføring av styrkingen på 3,2 mkr, innarbeidet i kommunens budsjett på barnehageområdet. Dette gir barnehagene bedre forutsigbarhet og mulighet til å planlegge bemanningen.

Fra og med 2027 vil midlene bli integrert i den ordinære tilskuddssatsen til private barnehager. For kommunale barnehager vil kostnadene allerede være reflektert i regnskapstillene, og tiltaket blir dermed en del av det ordinære driftsgrunnlaget.

Familietjenesten

Familietjenesten er en del av enhet Helsestasjon i Familiens hus og fungerer som et lavterskeltilbud for familier med barn og unge under 20 år. Tjenesten gir støtte til familier som opplever utfordringer i hverdagen, for eksempel knyttet til grensesetting, foreldrekonflikter, økonomiske vansker, vanskelig bosituasjon, psykisk helse eller rus. I tillegg har Familietjenesten en veilednings- og støttefunksjon for ansatte og ledere som arbeider med barn, unge og deres familier. Tjenesten kan også bidra til å etablere kontakt med andre instanser, koordinere tjenester og legge til rette for samarbeid på tvers av sektorer.

Familietjenesten har vært i drift i snart seks år. Ved oppstart bestod tjenesten av to faste ansatte. I 2024 ble bemanningen økt til fem ansatte etter at Halden kommune mottok midler fra tilskuddsordningen for kommunalt rusarbeid gjennom Helsedirektoratet. Tilskuddet utgjorde 2,4 mill. kroner per år over en fireårsperiode, og det var mulig å søke om midler frem til og med 2027. Tilskuddet ble imidlertid bevilget for ett år av gangen, med forbehold om Stortingets vedtak.

Høsten 2025 ble det besluttet at tilskuddsordningen for kommunalt rusarbeid skulle avvikles og innlemmes i kommunenes frie inntekter fra 2026. For Halden kommune innebærer dette at den samlede finansieringen reduseres betydelig. Midlene reduseres fra om lag 8,1 mill. kroner til 2,8 mill. kroner. Før endringen ble tilskuddet fordelt på flere tiltak i Familietjenesten, Nav og Enhet rus og psykisk helse. Kommunedirektøren har i etterkant besluttet at 2,4 mill. kroner av midlene skal benyttes til videreføring av Familietjenesten.

Halden kommune mottok i 2025 også et tilskudd på 400 000 kroner fra Helsedirektoratet for å styrke Familietjenestens arbeid med spiseforstyrrelser. Det vil også i 2026 kunne søkes om midler fra denne ordningen for videreføring av tiltaket i ytterligere ett år. Tildelingen forutsetter Stortingets bevilgning.

Familietjenesten er en viktig forebyggende satsing i kommunen. Styrkingen av tjenesten gjennom tilskuddsmidler har gjort det mulig å utvikle flere tiltak og prosjekter rettet mot barn, unge og deres familier. Statistikken viser en tydelig økning i antall henvendelser til tjenesten: Det var 225 henvendelser i 2020 og 407 i 2025.

Kvalitetsutviklingsarbeid i barne- og ungdomsskoler

Å oppleve fellesskap og føle seg inkludert er et grunnleggende behov, og viktig for barn og unges utvikling, læring og trivsel. Inkludering handler om alle elevers rett til å høre til i det kulturelle, sosiale og faglige fellesskapet. Dette innebærer at skolene må legge til rette for og tilpasse læringsmiljøet til mangfoldet blant elevene, slik at alle får reell mulighet til å delta i fellesskapet.

Skolen skal utvikle inkluderende fellesskap som fremmer helse, trivsel og læring for alle. Ansattressurser, kompetanse, fleksibel organisering og god tilgang til læringsressurser er viktige forutsetninger i dette arbeidet. Tilgang til digitale enheter, digitale læringsressurser, trykte læremidler og bøker til skolebibliotekene er nødvendig for å kunne differensiere undervisningen og tilpasse opplæringen til elevenes behov. Tilgang til både digitale og trykte læringsressurser bidrar til å sikre at opplæringen gjennomføres i tråd med læreplanverkets forutsetninger. Digitale ressurser er i tillegg nødvendige for utvikling av elevenes digitale ferdigheter og for gjennomføring av nasjonale prøver, eksamen og ulike brukerundersøkelser.

En skole som bidrar til god og likeverdig opplæring, er også viktig for å redusere sosiale forskjeller. Dette er særlig relevant i en kommune med utfordringer knyttet til levekår og utdanningsnivå.

Det er utarbeidet flere lokale planer som gir føringer for skolenes praksis, blant annet Oppvekstplanen, Handlingsplanen for et trygt og godt barnehage- og skolemiljø, Veileder for oppfølging av skolefravær og Lese- og biblioteksplanen for 1.–10. trinn. For å styrke kompetansen i skolene gjennomføres det jevnlig kurs, fagsamlinger, nettverksarbeid og kvalitetsdialoger. Disse kompetansetiltakene er en del av internkontrollen i skolesektoren. Arbeidet med felles regelverksforståelse og etterlevelse vil også ha stort fokus i årene framover.

Utfordringer i økonomiplan

Utfordringene i sektoren er godt kjent og kan i hovedsak oppsummeres i tre forhold: fallende barnetall, endringer i den demografiske utviklingen og strukturer som ikke er tilpasset utviklingen i barnetall. Samlet bidrar dette til at tjenestene i sektoren blir dyrere å drive enn det de økonomiske rammene tilsier.

I perioden fram mot 2030 forventes det en tydelig nedgang i antall barn i alderen 0–15 år i Halden kommune. Prognosene viser at nedgangen vil fortsette i årene framover. Samtidig ser en at prognosene ligger over de faktiske elevtallene i skolene. Flere skoler har fått sitt elevgrunnlag redusert de siste årene. Halden kommune har samlet sett en overkapasitet av skoleplasser. Denne overkapasiteten har først og fremst vært knyttet til barneskolene, men gjelder også ungdomsskolene i løpet av planperioden.

I perioden for økonomiplan 2027–2030 er det forventet en nedgang i antall barn som mottar tjenester fra sektoren hvert år. Samtidig som en av kommunens viktigste oppgaver er å sikre barn og unge trygge og gode oppvekstvilkår, innebærer nedgangen i barnetall også at kommunens økonomiske rammer til oppvekstområdet reduseres.

Når det gjelder barnehage, forventes det at antall barn holder seg relativt stabilt sammenlignet med nivået i 2025. Dette skyldes at de aktuelle årskullene i barnehagealder i perioden er relativt stabile.

For grunnskolen er utviklingen annerledes. Her forventes det en jevn nedgang i elevtallet gjennom hele planperioden.

Skoleår	Elevtall	Endring fra året før
2025/2026	3236	-101
2026/2027	3147	-89
2027/2028	3114	-47
2028/2029	3023	-91
2029/2030	2963	-60

Tabellen viser at det vil være en endring totalt sett i planperioden på 388 barn. En skal være observante på at prognosene blir usikre jo lenger frem en kommer i tidsperioden.

Økende kompleksitet og tjenestebehov

Samtidig som barnetallet går ned, viser statistikk og forskning en økning i andelen barn og unge med sammensatte og omfattende behov. Dette gjelder både nasjonalt og regionalt.

Østfold er blant regionene i Norge som har hatt en betydelig økning i antall barn med autismediagnoser. Tall fra perioden 2018–2022 viser en økning på om lag 75 prosent i antall barn med autisme som mottar tilbud i habiliteringstjenesten for barn og unge (HABU), samt en betydelig økning i antall konsultasjoner. Barn med slike utfordringer kan ha behov for langvarige og omfattende tjenester fra kommunen.

Innenfor barnehagesektoren er det fortsatt behov for individuell tilrettelegging for barn med funksjonsnedsettelse. Selv om andelen barn med vedtak går noe ned, har barna som mottar tiltak ofte mer sammensatte og omfattende behov. Dette kan blant annet gjelde autismespekterforstyrrelser, psykisk utviklingshemming eller medisinske behov.

Tiltakene som gis er i stor grad knyttet til personressurser og innebærer derfor betydelige kostnader. Samtidig viser utviklingen en økning i antall timer spesialpedagogisk hjelp per barn, noe som henger sammen med alvorlighetsgraden i vanskene.

Sammenlignet med kommuner i samme KOSTRA-gruppe bruker Halden kommune fortsatt mer ressurser per barn som mottar slike tiltak. Det har siden 2024 vært arbeidet aktivt med å bruke ressursene mer effektivt, og KOSTRA-tallene for 2025 viser at kostnadene per barn har gått ned. Kommunen ligger imidlertid fortsatt høyere enn sammenlignbare kommuner. Det er forventet at arbeidet som er startet vil gi videre effekt i denne planperioden.

Kapasitetsutfordringer i skolestrukturen

Elevtallet i skolene har gått ned de siste årene, særlig i barneskolene. Elevtallet er også på vei ned i ungdomsskolene, særlig gjelder dette Rødsberg og Strupe ungdomsskoler. Nedgangen vil fortsette i planperioden.

Selv om Risum ungdomsskole i dag har behov for tilleggslokaler, viser utviklingen at Rødsberg og Strupe ungdomsskoler har overkapasitet. Faktisk nedgang i elevtall ser også ut til å ligge noe høyere enn tidligere prognoser.

Kommunalavdeling Undervisning og oppvekst har over flere år arbeidet målrettet med effektivisering, driftstilpasninger og håndtering av overtallighet. Likevel vil det i planperioden være behov for ytterligere og betydelige endringer i tjenestene.

Budsjettrammene tilsier at det må gjennomføres omfattende tiltak i sektoren. Flere av tiltakene vil kunne berøre tjenester rettet mot sårbare barn, unge og familier. Disse tiltakene har som formål å sikre tidlig innsats, tilstrekkelig veiledning og nødvendig støtte i laget rundt barnet, samt bidra til sosial utjevning.

Reduksjon i slike tiltak kan på sikt føre til økt press på primærtjenestene og økt behov for vedtaksbaserte tjenester i barnevern, barnehage og skole.

Forsterkede avdelinger og tilrettelegging i skolen

Antallet elever med vedtak om individuelt tilrettelagt opplæring, personlig assistanse og særskilt språkopplæring har gått noe ned. Dette skyldes både nedgang i elevtall og arbeid med mer inkluderende praksis i skolene.

Samtidig bindes fortsatt betydelige ressurser til individuelle vedtak og bruk av assistenter. Det forventes også at enkelte skoler i planperioden vil motta flere elever med behov for omfattende og langvarig tilrettelegging.

Dette kan innebære behov for tilpasning av lokaler, muligheter for skjerming, økt bemanning, spesifikk kompetanse og tilgang til tilpassede læremidler og utstyr.

Kommunen har ikke plikt til å organisere opplæringstilbudet gjennom egne forsterkede avdelinger. Samtidig stiller det store krav til nærskolene å sikre et forsvarlig og likeverdig opplæringstilbud til elever med omfattende behov.

Halden kommune har i dag tre forsterkede avdelinger ved Tistedal, Risum og Strupe skoler. Avdelingene har begrenset kapasitet. Elever som får avslag på plass i slike avdelinger ivaretas ved sin nærskole.

Voksenopplæring og integrering

Halden kommunale kompetansesenter har ansvar for forberedende opplæring for voksne og opplæring i norsk og samfunnskunnskap for innvandrere.

Både opplæringsloven og integreringsloven stiller krav om at tilbudene skal være differensierte, tilpassede og forsvarlige. Skolen må blant annet tilby flere moduler i de ulike fagene i den forberedende opplæringen for voksne, samt opplæring i norsk på nivåene A1, A2, B1 og B2.

I tillegg gjennomfører skolen:

- Opplæring i grunnleggende ferdigheter
- Individuelt tilrettelagt opplæring
- Realkompetansevurdering
- Kurs i samfunnskunnskap

- Norskprøver etter integreringsloven

Opplæring etter opplæringsloven finansieres gjennom kommunens frie inntekter, mens opplæring etter integreringsloven finansieres gjennom statlige tilskudd.

Nedgang i antall bosatte flyktninger påvirker deltakergrunnlaget ved voksenopplæringen. Færre bosatte flyktninger fører også på sikt til færre familiegjenforente med rett til opplæring. Dette påvirker inntektsgrunnlaget til skolen, samtidig som kravene til forsvarlige og differensierte opplæringstilbud opprettholdes.

Behov for strukturelle tilpasninger

Tilpasning til utviklingen i barnetall er allerede innarbeidet i økonomiplanen, og hver enhet må tilpasse sin drift til forventet utvikling i barnetall.

Ved nedgang i elevtall vil det være behov for færre lærertimer, færre ansatte i SFO og færre timer til funksjoner og ledelse. Når antall elever reduseres, kan samme tjenestenivå opprettholdes med lavere ressursbruk.

Samtidig vil ikke slike tilpasninger alene gi tilstrekkelig effekt uten strukturelle endringer. Dette skyldes blant annet at:

- Elevtallet på enkelte trinn gjør at klassene enten blir for store eller for små i forhold til lærernormen
- Enkelte skoler har høyere lærertetthet enn normen tilsier
- Ledelse og administrasjon opprettholdes selv om elevtallet går ned.

På bakgrunn av utviklingen i elevtall og kapasitet fremstår det derfor som nødvendig å vurdere skolestrukturen på nytt i planperioden. Endringer i skolestrukturen kan gi en mer effektiv organisering av elevene og mer hensiktsmessige klassegrupper sett opp mot lærernormen. I tillegg til dette kommer driftskostnader, behov for investeringer og rehabiliteringer.

Endringer i skolekretser kan også bidra til å redusere utgifter til skoleskys.

Rammeoversikt

Beløp i 1000

Beskrivelse tiltak	Økonomiplan			
	2027	2028	2029	2030
Vedtatt budsjett	891 206	891 206	891 206	891 206
Sum Vedtak forrige periode	-24 393	-25 853	-29 079	-29 079
Sum Lønns- og prisvekst	30 297	30 297	30 297	30 297

Beskrivelse tiltak	Økonomiplan			
	2027	2028	2029	2030
Konsekvensjustert budsjett	5 904	4 444	1 218	1 218
Konsekvensjustert ramme	897 110	895 650	892 424	892 424
Innsparingstiltak				
Endring av skolekretser	-1 400	-2 600	-2 900	-3 100
Endring i skolestruktur fra og med høsten 2029 – nedleggelse av skole	0	0	-2 000	-5 000
Innføring av klassesett iPad	-1 400	-600	-1 300	-1 000
Reduksjon av kommunal vikarpool for lærere og nedleggelse av vikarpool for miljøarbeidere	-4 200	-13 400	-14 700	-23 000
Sum Innsparingstiltak	-7 000	-16 600	-20 900	-32 100
Sum Budsjettallokering	13 213	15 025	15 413	16 327
Nye tiltak og realendringer budsjett	6 213	-1 575	-5 487	-15 773
Ramme 2027-2030	903 323	894 075	886 937	876 651

Innsparingstiltak

Endring av skolekretser

Hovedretning for realisering:

Innsparingen realiseres i hovedsak gjennom reduserte utgifter til skoleskyss som følge av justerte skolekretsgrenser.

Supplerende spor:

Resterende effekt kan tas ut gjennom tilpasning av bemanning som følge av endringer i elevtall og mer optimale gruppestørrelser sett opp mot norm for lærertetthet.

Begrunnelse/realisme:

Opplæringsloven regulerer elevers rett til skole i nærmiljøet og kommunens adgang til å fastsette lokale forskrifter om skolekretser. Gjeldende forskrift om skolekretser må gjennomgå og justeres for å sikre samsvar med rammene i opplæringsloven.

Tiltaket bygger på overslagsberegninger gjort i arbeidet med skolestruktur. Endringer i skolekretsgrenser kan, sammen med trafikale tiltak som fortau, fotgjengerfelt, fartsreduksjon og endringer i kjøremønster, bidra til å redusere behovet for skoleskyss. Effekten vil særlig kunne oppstå for elever på 1. trinn, hvor skyssgrensen er 2 km.

Som eksempel kan området Billebakke få Låby skole som nærskole. Skoleveien er om lag 1,3 km og vurderes som trygg. I dag transporteres disse elevene til Berg skole, en strekning på om lag 5,5 km. En justering av kretsgrensene vil dermed kunne redusere skyssutgiftene.

Der elevtallet ved enkelte skoler reduseres som følge av nye kretsgrenser, må bemanningen tilpasses dette. Tiltaket kan også bidra til en mer effektiv ressursutnyttelse gjennom mer optimale gruppestørrelser sett opp mot norm for lærertetthet.

Endringer i skolekretsgrenser vil kunne medføre endringer i skolevei og skoletilhørighet for enkelte elever og foresatte. Samtidig kan tiltaket medføre omstillinger i bemanning ved enkelte skoler.

Videre prosess:

Nærmere operasjonalisering fastsettes etter nødvendige utredninger og prosesser. Forslag til nye skolekretser må sendes på høring før de fastsettes og kunngjøres som lokal forskrift.

Endring i skolestruktur fra og med høsten 2029 – nedleggelse av skole

Hovedretning for realisering:

Innsparingen realiseres gjennom endringer i skolestrukturen og nedleggelse i løpet av planperioden. Tiltaket vil redusere utgifter til drift og ledelse.

Omfordeling av elever til nærliggende skoler vil kunne gi reduserte lønnsutgifter som følge av mer optimale gruppestørrelser sett opp mot norm for lærertetthet og bemanningsnormer i SFO.

Begrunnelse/realisme:

Tiltaket bygger på arbeidet med skolestruktur som har pågått i perioden 2020–2025. I dette arbeidet er det vurdert at det kan være mulig å legge ned én skole. Aktuelle skoler og mulige kombinasjoner av strukturelle endringer er identifisert.

Saken om skolestruktur er grundig utredet, og ytterligere beskrivelser og vurderinger fremgår av tidligere politiske saker.

Tiltaket vil innebære endringer for elever og foresatte, samt omstillinger for ansatte.

Tiltaket forutsetter at kommunen ivaretar kravene til et forsvarlig opplæringstilbud og likeverdig tilgang til skole i tråd med opplæringsloven.

Videre prosess:

Endringer i skolestrukturen forutsetter gjennomføring av nødvendige prosesser i tråd med gjeldende lov- og avtaleverk. Dette omfatter blant annet utredning, høring og politisk behandling, samt involvering av tillitsvalgte og berørte parter.

Nærmere operasjonalisering og konkretisering igangsettes etter vedtak av økonomiplanen.

Innføring av klassesett iPad

Hovedretning for realisering:

Innsparingen realiseres gjennom overgang fra individuell tildeling av digitale enheter (1:1-ordning) til klassesett med iPad for 1.–6. trinn. Klassesettene planlegges delt mellom to klasser. Eksisterende enheter samles inn og inngår i klassesettene, noe som i en overgangsperiode vil redusere behovet for nyanskaffelser.

Elever som av hensyn til universell utforming, kommunikasjon eller særskilt tilrettelegging har behov for individuell digital enhet, vil fortsatt få egen enhet. Det legges til grunn at dette vil gjelde inntil om lag 20 prosent av elevmassen.

Begrunnelse/realisme

Siden innføringen av det digitale skoleløftet i Halden kommune i 2017 har skolene hatt en 1:1-ordning der hver elev disponerer egen digital enhet. Fra 2027 skal digitale enheter ikke lenger finansieres over investeringsbudsjettet, men inngå i driftsbudsjettet. For å redusere kostnadsnivået er det tidligere besluttet å redusere antall utskiftninger av enheter gjennom skoleløpet fra tre til to.

Tiltaket innebærer at kommunen går bort fra 1:1-modellen på 1.–6. trinn og innfører klassesett med iPad som deles mellom klasser. Elever som har behov for digitalt hjelpemiddel som del av tilretteleggingen, vil fortsatt få individuell enhet.

Ved overgang til klassesett må det etableres rutiner for administrasjon, utlån og rullering av enheter mellom klasser. Dette kan medføre økt behov for logistikk, vedlikehold og reparasjoner. Samtidig vil tiltaket ikke redusere behovet for digitale lisenser, ettersom de fleste digitale læringsressurser krever personlig innlogging.

Opplæringsloven og læreplanverket stiller krav til at elever skal ha tilgang til nødvendige læremidler og utstyr for å gjennomføre opplæringen på en forsvarlig måte. Digital kompetanse er en sentral del av læreplanverket, og flere nasjonale prøver og kartlegginger gjennomføres digitalt. En overgang til klassesett kan derfor påvirke lærernes arbeidsprosesser og elevenes tilgang til digitale verktøy i undervisningen. Samtidig må det påregnes noe økte kostnader til trykte læremidler og kopiering.

Videre prosess

Nærmere operasjonalisering og konkretisering igangsettes etter vedtak av økonomiplanen.

Reduksjon av kommunal vikarpool for lærere og nedleggelse av vikarpool for miljøarbeidere

Hovedretning for realisering

Innsparingen realiseres gjennom å begrense omfanget av kommunal vikarpool. Antall lærerårsverk i vikarpoolen begrenses til maksimalt 10 årsverk. Vikarpool for miljøarbeidere avvikles.

Ved overtallighet vil ansatte ikke overføres til vikarpool utover dette nivået. Overtallighet må i stedet håndteres gjennom ordinære omstillings- og nedbemanningsprosesser, og ikke gjennom videre oppbygging av vikarpoolen.

Begrunnelse/realisme

Per i dag utgjør vikarpoolen i sektor Undervisning og oppvekst 17,82 årsverk. Foreløpige beregninger tilsier at vikarpoolen, dersom dagens modell videreføres, kan øke til om lag 35 årsverk fra høsten 2026 som følge av nedgang i elevtall og økende overtallighet.

Erfaringer fra det første driftsåret viser at en stilling i vikarpool i gjennomsnitt koster om lag 14 000 kroner per måned dersom den ansatte benyttes fullt ut som vikar. Samtidig er det betydelige forskjeller mellom personellgrupper. Behovet for lengre vikariater blant lærere gir generelt en mer effektiv utnyttelse av vikarbehovet enn for assistenter og miljøarbeidere.

Utviklingen i elevtall tilsier en videre reduksjon i bemanningsbehovet i sektoren. Prognosene viser en samlet nedgang i elevtallet i planperioden, noe som gir et varig behov for å redusere antall ansatte. De økonomiske beregningene bygger på en konservativ vurdering av utviklingen i overtallighet, men illustrerer likevel et betydelig behov for omstilling.

Endelig fastsettelse vil kunne gjøres hver vår, utfra behovene til skolene og nytt elevtall fra nytt skoleår.

Skoleår	Elevtall	Endring fra året før
2025/2026	3236	-101
2026/2027	3147	-89
2027/2028	3114	-47
2028/2029	3023	-91
2029/2030	2963	-60

Opplæringsloven stiller krav om at kommunen skal sikre forsvarlig bemanning også ved fravær. Regelverket stiller imidlertid ikke krav om at dette organiseres gjennom en kommunal vikarpool. Vikarbehov kan håndteres gjennom ordinær innleie av vikarer eller lokale vikarlister ved den enkelte enhet. Tiltaket forutsetter at kommunen til enhver tid ivaretar kravene til forsvarlig bemanning og et likeverdig opplæringstilbud i tråd med opplæringsloven.

Vikarpoolen ble etablert som en prøveordning, blant annet for å håndtere overtallighet. Dersom ordningen videreføres uten begrensning, vil den kunne føre til at kommunen opprettholder et betydelig antall ansatte uten at dette tilsvarer et reelt vikarbehov. Med forventet nedgang i elevtall vil dette kunne medføre en betydelig og varig kostnadsøkning i sektoren.

I en situasjon med reduserte økonomiske rammer er det ikke økonomisk bærekraftig å opprettholde en ordning hvor overtallighet i praksis håndteres gjennom en stadig større vikarpool. Tiltaket innebærer derfor å begrense vikarpoolen til et nivå som i større grad samsvarer med det faktiske vikarbehovet i sektoren, samtidig som vikarpool for miljøarbeidere avvikles.

Den økonomiske effekten fases inn over tid som følge av at tiltaket forutsetter gjennomføring av omstillingsprosesser, herunder håndtering av overtallighet i tråd med gjeldende regelverk og avtaleverk. Effekten vil også være knyttet til naturlige tilpasninger ved oppstart av nytt skoleår.

Videre prosess

Endringer i vikarpoolen forutsetter gjennomføring av nødvendige omstillingsprosesser i tråd med gjeldende lov- og avtaleverk. Dette innebærer blant annet involvering av tillitsvalgte og HR-avdelingen. Nærmere operasjonisering og konkretisering igangsettes etter vedtak av økonomiplanen.

Oppsummering

Kommunalavdeling Undervisning og oppvekst står i planperioden overfor betydelige utfordringer. Nedgang i barnetall, endringer i den demografiske utviklingen og strukturer som i mindre grad er tilpasset utviklingen i elevtall, innebærer at tjenestene må tilpasses lavere økonomiske rammer. Samtidig viser utviklingen at en økende andel barn og unge har sammensatte behov som krever omfattende og ressurskrevende tjenester. Dette stiller store krav til både kompetanse, organisering og prioritering i sektoren.

Økonomiplanen legger derfor til grunn at det må gjennomføres ytterligere omstilling i årene fremover. Tilpasning av bemanning til utviklingen i elev- og barnetall, mer effektiv ressursbruk og vurdering av strukturelle endringer vil være nødvendige virkemidler for å bringe kostnadsnivået i samsvar med de økonomiske rammene. Målet er å sikre at Halden kommune også i årene fremover kan tilby barn og unge et trygt, inkluderende og faglig godt oppvekst- og opplæringstilbud innenfor bærekraftige økonomiske rammer.

Kommunalavdeling Helse og mestring

Innledning

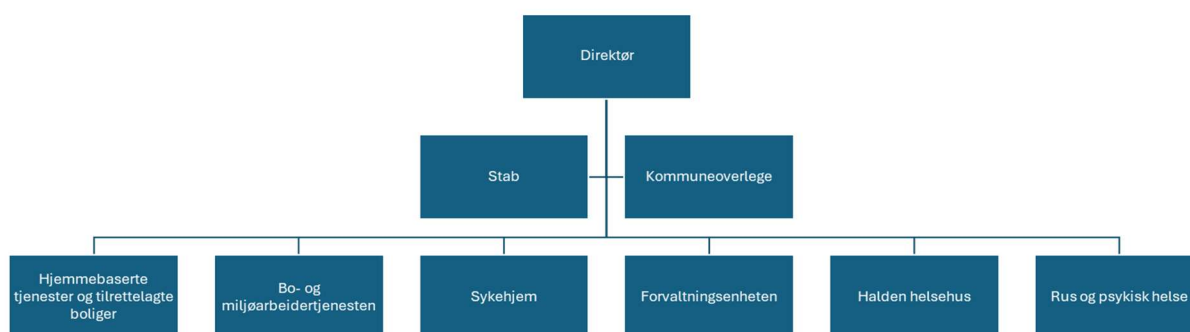
Helse og mestring gir et bredt tilbud til innbyggere i alle aldersgrupper. Kommunalområdet dekker forebyggende tiltak, lavterskeltilbud og mer avansert medisinsk bistand til personer med behov som oppstår som følge av sykdom eller funksjonsnedsettelse.

Fordeling på hovedart

Beløp i 1000

	Regnskap	Budsjett	Rev.budsjett	Økonomiplan			
	2025	2026	2026	2027	2028	2029	2030
Driftsutgifter							
Lønn	1 021 300	993 120	1 016 631	1 037 201	1 059 592	1 066 242	1 092 092
Kjøp av varer og tjenester som inngår i kommunal egenproduksjon	117 034	119 410	110 716	144 618	153 093	172 114	174 451
Kjøp av varer og tjenester som erstatter kommunal egenproduksjon	111 023	119 994	122 208	124 181	124 181	124 181	124 181
Overføringsutgifter	29 718	24 974	19 614	25 674	25 674	25 674	25 674
Finansutgifter	2 487	4	4	4	4	4	4
Sum Driftsutgifter	1 281 563	1 257 502	1 269 173	1 331 678	1 362 544	1 388 215	1 416 402
Driftsinntekter							
Salgsinntekter	-103 531	-98 941	-95 591	-100 356	-100 356	-100 356	-100 356
Refusjoner	-247 902	-220 093	-239 129	-227 582	-227 582	-227 582	-227 582
Overføringsinntekter	-21 865	-13 823	-10 458	-13 957	-13 957	-13 957	-13 957
Finansinntekter og finansieringstransaksjoner	-9 207	0	0	0	0	0	0
Sum Driftsinntekter	-382 505	-332 857	-345 178	-341 895	-341 895	-341 895	-341 895
Sum	899 058	924 645	923 995	989 783	1 020 649	1 046 320	1 074 507

Beskrivelse av dagens virksomhet



Tjenesteområder

Helse og mestring leverer et vidt spenn av tjenester til innbyggerne. Dette omfatter rehabiliterende og forebyggende tjenester, institusjonsbaserte tjenester, mestringsboliger og bofellesskap med døgnbemanning. Videre gir vi ambulerende tjenester som hjemmesykepleie, praktisk bistand og miljøarbeid, samt oppfølging innen rus og psykisk helse. Kommunalområdet sitt ansvarsområde inkluderer også boligjenester, forvaltningstjenester, industriell matproduksjon, fengselshelsetjeneste og hjelpemiddellager. Halden kommune har i tillegg ansvaret for drift av felles legevakt for Halden og Aremark kommuner.

Strategisk fokus på bemanning

Historisk sett har sektoren benyttet seg av vikarer i betydelig grad for å håndtere fravær ved sykdom og ferie. En av kommunalrådets viktigste målsettinger fremover er å redusere bruken av innleide årsverk. Dette arbeidet gjøres i tråd med TØRN. Målet er å bygge en sterk heltidskultur, sikre kontinuitet i tjenesteleveransen og skape en mer robust struktur for planlagt fravær som for eksempel ferieavvikling. Kjerneinnsatsen i dette prosjektet ligger i en bedre ressursstyring og smartere oppgavestyring blant våre ansatte.

Utfordringer og strategi

Helse og mestring står overfor et voksende gap mellom befolkningens forventninger og de ressursene som er til rådighet. Demografiske endringer med en økende andel eldre, kombinert med en folkehelseprofil som på flere områder er svakere enn landsgjennomsnittet, legger et betydelig press på tjenestene. Halden kommune har en befolkning med høy grad av skrøpeligheit og svært mange innbyggere med flere kroniske sykdommer.

Fremtidsplan for helse- og omsorgstjenester 2025 til 2045 staker ut retningen for dette arbeidet. For å sikre et bærekraftig tjenestetilbud fremover, må kommunalrådet endre måten man tildeler og leverer tjenester på. Innsatsen må i langt større grad dreies mot helsefremmende tiltak, forebygging og tidlig innsats. Målet er at innbyggerne skal oppleve økt egenmestring og få mulighet til å bo trygt i eget hjem så lenge som mulig. Det krever også at man går i tett dialog med innbyggerne for å skape en felles forventningsavklaring om hva kommunen kan og ikke kan levere av tjenester i fremtiden.

Satsingen på at flere skal bo hjemme innebærer nødvendige strukturelle grep, som for eksempel overføring av ressurser til hjemmebaserte tjenester. Erfaringer viser at slike omlegginger må planlegges svært godt og følges av kompensierende tiltak for å unngå en økning i akutte sykehusinnleggelse og at utskrivningsklare pasienter blir liggende lenger på sykehuset. Halden har historisk sett hatt en høy andel pasienter som reinnlegges kort tid etter sykehusopphold. For å snu denne trenden og ivareta pasienter med sammensatte behov på en trygg måte, vil kommunalrådet jobbe målbevisst med bruk av velferdsteknologi og særlig utvide tilbudet om digitale hjemmebesøk og digitale tilsyn, via prosjektet Fremtidens Halden: Innovasjon og teknologi

Helse og mestring må også i langt større grad styrke samhandlingen med Sykehuset Østfold. Gjennom å videreutvikle integrerte helsetjenester (IHT) for felles oppfølging av ressurskrevende brukere, samt etablere felles vurderinger av funksjonsnivå før utskrivelse der kommunal kompetanse er til stede på sykehuset, skal vi skape tryggere overganger for pasientene. Dette må skje i samspill med at private aktører og utbyggere bidrar til å utvikle boligkonsepter tilpasset ulike livsfaser. Riktig

utformede botilbud er et helt sentralt virkemiddel for å utsette behovet for mer ressurskrevende tjenestetilbud.

Strategien vår bygger på hovedmålene i kommunedelplanen for helse og mestring. Kommunalområdet skal:

1. Styrke den enkeltes selvstendighet og evne til å mestre eget liv.
2. Tilrettelegge for fysisk aktivitet, sosial deltakelse og trygge boliger i alle livets faser.
3. Videreutvikle og utvide digital hjemmeoppfølging, og gjøre teknologi til en integrert del av tjenestetilbudet.
4. Sikre helhetlige pasientforløp og redusere andelen reinnleggelser gjennom et tettere og mer strukturert samarbeid med spesialisthelsetjenesten.
5. Gjøre grundige risikovurderinger ved interne omorganiseringer for å sikre at endringer i tjenestetilbudet ikke skaper uforutsette belastninger for andre aktører i kommunalehelsetjenesten.
6. Sørge for bærekraftig ressursbruk gjennom tydelig prioritering.
7. Være en attraktiv arbeidsgiver som beholder og tiltrekker seg nødvendig kompetanse.

Parallelt fortsetter kommunalområdet arbeidet med å bygge en heltidskultur. Ved å optimalisere arbeidstid og oppgavefordeling ønsker man å redusere andelen innleid personell. Dette arbeidet vil gi økt kontinuitet for pasientene, et bedre arbeidsmiljø for medarbeidere og en mer forutsigbar økonomisk styring.

Rammeoversikt

Beløp i 1000

Beskrivelse tiltak	Økonomiplan			
	2027	2028	2029	2030
Vedtatt budsjett	924 645	924 645	924 645	924 645
Sum Vedtak forrige periode	16 542	30 516	38 903	38 903
Sum Lønns- og prisvekst	32 303	32 303	32 303	32 303
Konsekvensjustert budsjett	48 845	62 819	71 206	71 206
Konsekvensjustert ramme	973 489	987 463	995 850	995 850
Innsparingstiltak				
DG mot 1,3% bemannet bolig (Ambulant ved Vaterland)	0	-13 500	-26 000	-26 000
Sum Innsparingstiltak	0	-13 500	-26 000	-26 000
Nye tiltak				
Avlastning til Bergheimveien 6 + åpne 4 nye plasser	5 300	5 300	5 300	5 300
DG på 1,5% dagsenter dement	1 500	2 500	3 500	3 750
DG på 1% dagsenter eldre	1 500	2 500	3 500	3 750
DG på 16% hjemmesykepleie	0	0	0	9 750
Dimensjonering institusjonsplasser for å holde dekningsgrad 10%	3 900	20 800	32 500	48 100
Drift av ny bolig Asak til personer med nedsatt funksjonsevne	0	6 850	7 800	7 800
Drift av ny bolig Bjørklund til personer med nedsatt funksjonsevne	0	9 750	13 000	13 000
Husvert Vaterland og Hagegata	0	750	1 000	1 000
Innovasjon og teknologi	15 000	20 000	25 000	30 000
Nedre Hola 8 leiligheter	1 000	4 000	4 000	4 000
Oppretteholde aktivitetsnivået Frisklivssentralen	824	824	824	824

Beskrivelse tiltak	Økonomiplan			
	2027	2028	2029	2030
Opprettholde aktivitetsnivå pårørende koordinator	300	500	500	500
Styrke forvaltning i henhold til demografiutvikling	1 000	2 000	3 000	3 000
Øke med 10 plasser dagsenter rus og psykisk helse	1 125	1 500	1 500	1 500
Sum Nye tiltak	31 449	77 274	101 424	132 274
Sum Budsjettallokering	-15 155	-30 588	-24 954	-27 617
Nye tiltak og realendringer budsjett	16 294	33 186	50 470	78 657
Ramme 2027-2030	989 783	1 020 649	1 046 320	1 074 507

Innsparingstiltak

DG mot 1,3% bemannet bolig (Ambulant ved Vaterland)

Halden kommune har per i dag to bemannede omsorgsboliger — Søsterveien og Vaterland — som til sammen utgjør en dekningsgrad på 5,4% i befolkningen over 67 år. Fremtidsplanen legger opp til at dekningsgraden skal nærme seg 1,3% i tråd med langsiktige bærekraftsvurderinger.

Omgjøring til ordinære tilrettelagte boliger med punktvis oppfølging fra hjemmetjenesten, uten stedlig bemanning innebærer at Vaterland over tid fases ut som bemannet bolig, hvor brukerne mottar tjenester etter individuelle vedtak, på linje med andre ordinære boformer.

Konsekvensbeskrivelse

Omleggingen vil medføre at brukere som i dag får bistand fra stedlig bemanning ved Vaterland, i fremtiden må ivaretas av hjemmebaserte tjenester og eller flyttes til et annet omsorgsnivå for å sikre at brukerne fortsatt mottar nødvendige og forsvarlige tjenester.

Tiltaket vil kunne gi en innsparing i bemanningskostnader knyttet til døgnkontinuerlig tilstedeværelse og er en del av en større omstilling mot differensierte boformer og mer bærekraftig ressursbruk i kommunens helse- og omsorgstjenester.

Nye tiltak

Avlastning til Bergheimveien 6 + åpne 4 nye plasser

Avlastningstilbudet flyttes fra helsehuset til Bergheimveien 6. Lokasjonen er godt egnet til formålet, og erfaringene fra bruk i beredskap viser at driften fungerer svært godt, med gode tilbakemeldinger fra både ansatte og brukere.

Flyttingen gir samtidig et nødvendig handlingsrom for å videreutvikle avlastningstilbudet. Det er et tydelig behov for å nå flere hjemmeboende enn i dag, og kapasiteten foreslås derfor økt fra dagens 10+2 plasser til totalt 14 avlastningsplasser.

Omleggingen bidrar også til bedre samlet kapasitetsutnyttelse i tjenestene. Ved å flytte avlastning ut av helsehuset, frigjøres areal og ressurser som kan benyttes til å øke antall korttidsplasser. Dette styrker kommunens evne til å håndtere økt etterspørsel og gir samtidig større fleksibilitet ved behov for beredskap.

DG på 1,5% dagsenter dement

For å møte den forventede økningen i antall personer med demens frem mot 2045 foreslås det å styrke dagaktivitetstilbudet gradvis, med mål om å oppnå en dekningsgrad på 1,5 % av befolkningen over 67 år. Dette er i tråd med nasjonale føringer og anbefalinger i Demensplan 2025, og vil bidra til å opprettholde kognitiv funksjon, forebygge ensomhet og utsette behovet for mer omfattende og ressurskrevende tjenester som heldøgns omsorg.

Et godt og fleksibelt dagaktivitetstilbud er en sentral del av en bærekraftig demensomsorg, og fungerer som et viktig supplement til både hjemmebaserte tjenester og pårørendestøtte. For å nå målsettingen om 1,5 % dekningsgrad vil det være behov for både økt kapasitet og styrket bemanning med relevant kompetanse.

Et styrket dagaktivitetstilbud for personer med demens vil bidra til økt livskvalitet og bedre helse for brukerne gjennom struktur i hverdagen, sosialt fellesskap og meningsfulle aktiviteter i trygge rammer. Tiltaket har også stor betydning for pårørende, som gjennom et slikt tilbud får nødvendig avlastning og bedre forutsetninger for å ivareta omsorgsrollen over tid.

Tiltaket kan samtidig bidra til å utsette behovet for institusjonsplass, redusere risikoen for akutte innleggelse og styrke samhandlingen mellom pårørende og kommunens tjenester. Samlet sett vurderes dagaktivitetstilbudet som et forebyggende lavterskeltiltak med høy samfunnsøkonomisk nytteverdi og positive effekter for både brukere, pårørende og tjenesteapparatet.

DG på 1% dagsenter eldre

For å styrke muligheten for at eldre med sammensatte, men ikke institusjonskrevende behov kan bo hjemme lengre, foreslås det å videreutvikle dagaktivitetstilbudet for denne gruppen i takt med befolkningsveksten. Tilbudet retter seg mot hjemmeboende eldre som har behov for sosialt fellesskap, struktur i hverdagen og tettere oppfølging på dagtid, men som ikke nødvendigvis har en demensdiagnose.

Dagens dekningsgrad ligger på om lag 1 % av befolkningen over 67 år. Som følge av forventet vekst i antall eldre vil det være behov for en styrking av tilbudet for å kunne opprettholde denne dekningsgraden fremover. En slik styrking vil gjøre kommunen bedre rustet til å møte behovene i en aldrende befolkning, samtidig som det kan bidra til å redusere presset på hjemmebaserte tjenester og institusjonsplasser. Sett i forhold til dagens plasser betyr dette en økning på 3 plasser i økonomiplanperioden.

Et styrket dagaktivitetstilbud vil kunne gi betydelige helse- og livskvalitetsgevinster for eldre med begynnende funksjonssvikt eller sosial isolasjon. Tilbudet bidrar til struktur i hverdagen, sosial deltakelse og meningsfulle aktiviteter, og kan dermed forebygge forverring av helsetilstand, kognitiv svikt og depresjon.

Tiltaket har også stor verdi for pårørende, som gjennom et slikt tilbud får avlastning og trygghet i hverdagen. Samtidig kan et styrket dagtilbud bidra til å redusere behovet for omfattende hjemmebaserte tjenester, utsette behovet for heldøgns omsorg og bidra til mer effektiv ressursutnyttelse i helse- og omsorgstjenestene.

En opprettholdelse av dagens dekningsgrad vil imidlertid kreve en gradvis økning i kapasitet og bemanning i takt med veksten i antall eldre, noe som vil medføre økte driftskostnader knyttet til personell og tjenestetilbud.

DG på 16% hjemmesykepleie

Halden kommune har de siste månedene opplevd økende belastning på hjemmetjenestene som følge av redusert institusjonskapasitet. I tråd med Fremtidsplan for helse- og omsorgstjenester 2025–2045 foreslås det en justering av dekningsgraden i hjemmesykepleien til 16%, som skal gjelde frem til 2045.

Dette representerer en effektivisering sammenlignet med dagens nivå, og bygger på prinsippene som er beskrevet i fremtidsplanen om "tydeligere avgrensning av vedtak og jevnlig revurdering av tjenestebehov." Fremtidsplanen understreker behovet for "en robust og effektiv hjemmetjeneste hvor ressursene prioriteres til de med størst behov og vurdere alternativer for andre typer tjenester til andre."

En sentral del av omstillingen er, som fremtidsplanen påpeker, økt "bruk av velferdsteknologi og tildeling av hjelpemidler [for å] øke trygghet og egenmestring blant innbyggerne." Videre vil det være behov for "balanse mellom ordinær hjemmetjeneste og økt bruk av teambaserte og tverrfaglige tjenester" for å sikre et bærekraftig tjenestetilbud. Det er lagt opp til en styrkning i 2030 ut over dagens bemanning.

Konsekvensene av tiltaket er omfattende, både for brukere og ansatte. En justering av dekningsgrad til 16% vil kreve en omlegging i tjenesteutøvelsen, eksempel digital hjemmesykepleie.

I tråd med fremtidsplanens intensjoner vil dette innebære en prioritering av ressurser "til de med størst behov" og utvikling av "alternativer for andre typer tjenester til andre." Dette må gjennomføres på en måte som sikrer at alle brukere med rettmessige krav på nødvendige tjenester får disse ivare tatt.

Omleggingen forutsetter en "faglig og organisatorisk vurdering av hvordan ressursene best benyttes," og vil medføre økt vekt på velferdsteknologi og hjelpemidler som fremmer egenmestring. Dette krever kompetanseutvikling hos både brukere, pårørende og ansatte.

For ansatte innebærer dette en betydelig omstilling, med krav om effektivisering og endret oppgavesammensetning. Det vil være risiko for økt arbeidsbelastning, sykefravær og rekrutteringsutfordringer i omstillingsfasen. Tjenesten må derfor sikres gode prosesser for medvirkning og kompetanseutvikling i forbindelse med endringene.

Dimensjonering institusjonsplasser for å holde dekningsgrad 10%

For å sikre bærekraftige og målrettede tjenester i møte med en aldrende befolkning, foreslår kommunalavdelingen en gradvis justering av institusjonskapasiteten frem mot 2045. Dette innebærer en nedskalering av dekningsgraden for institusjonsplasser til 10 %. Dette må sees i sammenheng med den forventede veksten i antall innbyggere over 80 år.

Tiltaket bygger på prinsippet om at flest mulig eldre skal kunne bo hjemme lengst mulig, med støtte fra hjemmebaserte tjenester og velferdsteknologi. En justert dekningsgrad vil også kunne legge til rette for en mer fleksibel bruk av institusjonskapasitet, hvor korttidsplasser i større grad prioriteres for å gi pasienter akuttmedisinsk hjelp, behandling og rehabilitering.

Selv med en lavere relativ dekningsgrad, vil det likevel være behov for en faktisk økning i antall institusjonsplasser i takt med demografien. Derfor er det planlagt en trinnvis oppskalering av plasser på flere av kommunens institusjoner, for å sikre tilstrekkelig kapasitet:

Det kan oppstå økt press på korttidsplasser i perioder, og det må arbeides aktivt med å styrke gjennomstrømningen og redusere unødvendig langtidsopphold på plasser ment for korttidsformål. Dersom den planlagte økningen i plasser ikke realiseres i tråd med demografiutviklingen, kan det oppstå flaskehalsar i pasientflyten – både fra spesialisthelsetjenesten og internt i kommunen.

For ansatte medfører tiltaket omstilling i driftsform og forventninger til nye måter å jobbe på – med større fokus på rehabilitering, målrettet opphold og tettere samhandling med hjemmetjenestene. Det vil også kunne påvirke kompetansebehovet ved at flere plasser får medisinsk krevende og sammensatte pasientforløp.

Drift av ny bolig Asak til personer med nedsatt funksjonsevne

Det planlegges etablering av en spesialtilpasset bolig på Asak.

Tiltaket vil bidra til å sikre et mer tilpasset og forsvarlig tjenestetilbud. Samtidig kan en slik løsning gi mer stabile rammer for tjenesteytingen, bedre arbeidsforhold for ansatte og mer forutsigbar ressursbruk for kommunen.

Drift av ny bolig Bjørklund til personer med nedsatt funksjonsevne

Personer med nedsatt funksjonsevne har rett til nødvendige helse- og omsorgstjenester, og kommunen skal tilrettelegge for et trygt og verdig liv i tråd med den enkeltes behov og forutsetninger. Dette omfatter ulike tjenestemodeller, fra døgnkontinuerlig bemannede boliger til ambulerende tjenester i mer selvstendige boformer.

Ambulerende tjenester er generelt mindre ressurskrevende og gir større grad av selvstendighet for brukerne. Samtidig er det en økende gruppe med behov som ikke kan ivaretas gjennom ambulerende oppfølging alene, og hvor det kreves tilrettelagte boliger med heldøgns tjenester.

Halden kommune har identifisert et økende behov for flere slike boenheter. For å møte dette behovet er det besluttet å etablere 10 nye boliger for personer med nedsatt funksjonsevne på Bjørklundtomta. Utbyggingen vil legge til rette for moderne og fleksible boformer tilpasset ulike funksjonsnivåer, kombinert med samlokalisert bemanning og hensiktsmessig organisering av tjenestene.

Etableringen av nye boliger vil bidra til å møte dagens udekkede behov og sikre tilstrekkelig boligkapasitet fremover, i takt med befolkningsutviklingen og økt levealder blant personer med medfødte og ervervede funksjonsnedsettelse. Gjennom etablering av differensierte botilbud kan kommunen sikre mer treffsikker tjenestetilpasning, bedre livskvalitet for brukerne og en mer bærekraftig ressursbruk.

Tiltaket vil medføre økte investeringskostnader knyttet til utbygging, samt økte driftskostnader til bemanning. Samtidig vil etablering av egne tilrettelagte boliger kunne redusere behovet for akutte og kostbare midlertidige løsninger, samt forebygge behov for langvarige institusjonsopphold. Samlokaliserte boliger med heldøgns tjenester vil også kunne gi mer stabile og forutsigbare rammer for tjenesteytingen, samt bedre arbeidsbetingelser for ansatte.

Økt boligkapasitet vil i tillegg kunne frigjøre kapasitet i eksisterende avlastningstjenester, slik at avlastning kan tilbys til flere barn og unge med funksjonsnedsettelse og deres pårørende.

Husvert Vaterland og Hagegata

Hagegata har i dag 57 leiligheter og Vaterland har 59 leiligheter. Det foreslås å styrke bemanningen med ett årsverk i form av husvertfunksjon, felles for begge lokasjoner.

Formålet er å etablere et lavterskeltilbud som kan gi beboerne praktisk bistand, sosial støtte og økt tilstedeværelse i hverdagen. Tiltaket forventes å bidra til økt trygghet, forebygge ensomhet og stimulere til aktivitet og sosialt fellesskap.

Husvertfunksjonen skal ikke erstatte helsefaglige tjenester, men være et supplement som understøtter et godt bomiljø og kan bidra til mer forebyggende innsats.

Innovasjon og teknologi

En videreføring av dagens tjenesteleveranse med samme omfang, kvalitet og personellintensitet som i dag, vil medføre at kommunen ikke klarer å opprettholde et bærekraftig tjenestenivå totalt sett. For at kommunen skal kunne levere forsvarlige tjenester til innbyggerne innenfor sannsynlige budsjettammer er det behov for å endre i måten kommunalavdelingen både tildeler og yter tjenester på. Vi må også bli mye mer tydelige på forventningsavklaringer i dialog med våre innbyggere; hva skal kommunen levere av tjenester og hva kan ikke leveres av tjenester fremover.

Helse og mestring har drevet et omfattende omstillings- og innovasjonsarbeid de siste årene og arbeid er forankret i strategien med følgende visjon: «Sammen om et godt liv».

Økonomiplanen 2027 – 2030 legger til rette for:

- Styrke innbyggere: Tidlig innsats, aktivitet, trivsel, sosiale møteplasser, planlegge bosituasjon, styrke digitale ferdigheter.
- Bedre hjemme: utvide hjemmetjenesten, tilrettelegge i bolig, øke dagtilbud og avlastning, rehabilitering, flere korttidstilbud, bruk av e-helse og teknologi, Virtuell helse avdeling.
- Tjeneste- og organisasjonsutvikling: Beholde og rekruttere medarbeidere, lederutvikling, endrings- og innovasjonskultur.
- Generasjonsvennlig samfunn: Samfunns- by- og bydelsutvikling, boligbygging i generasjonsperspektiv, aldersvennlig Halden på vinterstid, frivillighet, samskiping, arena for aktiviteter og møter mellom generasjoner.

Konsekvensbeskrivelse

Målet er å styrke hjemmebaserte løsninger med særlig fokus på forebygging, tidlig innsats og rehabilitering. Dette er avgjørende for å møte fremtidige utfordringer innen demografi, økonomi, rekruttering og det økende behovet for tjenester i eldreomsorgen.

For å møte utfordringene knyttet til demografi, økonomi og rekruttering må kommunen øke innsatsen på de lavere trinnene i innsatstrappen. En styrket satsing på forebyggende og tidlige tiltak vil bidra til at innbyggerne kan bo lenger hjemme og motta nødvendige tjenester der.

Det er også et stort behov for forutsigbar og regelmessig avlastning for pårørende med omfattende omsorgsansvar. Økt satsing på dagtilbud og tidsbestemte avlastningsopphold er nødvendig og vil være avgjørende for å lykkes med å tilpasse tjenestene til fremtidens behov.

For å lykkes må kommunen utnytte digitale muligheter. Digitale løsninger kan forbedre og effektivisere tjenestene for både fagfolk, pasienter, pårørende og innbyggere. Halden kommune må ligge langt fremme i bruken av teknologi som integrert del av helse- og omsorgstjenester.

Velferdsteknologi og e-helseløsninger gir bedre ressursutnyttelse, økt trygghet og mestring for brukere og pårørende, samt høyere kvalitet og sikkerhet i tjenestene. Denne strategiske satsingen vil være sentral for å håndtere økende etterspørsel etter helsetjenester og legge til rette for mer hjemmebaserte løsninger.

Fremover vil det legges vekt på:

1. **Digital hjemmeoppfølging og digital innbyggerdialog** for bedre kommunikasjon og trygghet.
2. **AI-løsninger** for beslutningsstøtte og predikering, som kan bidra til effektivisering uten å gå på bekostning av kvalitet eller pasientsikkerhet.

Det behov for å øke satsningen på områder som tidlig innsats, aktivisering, hverdagsrehabilitering, demensomsorg, tverrfaglighet og koordinering av ulike tjenester. Dette innebærer et behov for økt tilrettelegging for samskapning innad i kommunen, med frivillige, ideelle organisasjoner og private foretak. I tillegg er det behov for å styrke helsekompetansen hos innbyggerne, og for å rette fokus på aktiv deltakelse i egen helse.

Nedre Hola 8 leiligheter

Det er identifisert et økende behov for kommunale boliger til personer med rusavhengighet og/eller psykiske helseutfordringer som ikke klarer å skaffe eller opprettholde bolig på egen hånd. Tjenestene anslår at det per i dag er behov for inntil 8 nye boenheter med stedlig bemanning for denne målgruppen.

Det foreslås derfor å ruste opp Nedre Hola-området for å etablere 8 bemannede boenheter i eksisterende bygningsmasse. Tiltaket vil legge til rette for stabile og tilpassede boligløsninger for personer med sammensatte utfordringer, i kombinasjon med nødvendig oppfølging fra kommunale tjenester.

Tiltaket vil bidra til å redusere antallet bostedsløse og personer som i dag bor i uegnede eller midlertidige boligløsninger. Samtidig vil etablering av bemannede boenheter kunne avlaste andre deler av tjenesteapparatet, herunder akutt plasser, legevakt og spesialisthelsetjenesten.

Boligene vil også kunne fungere som utrednings- og oppfølgingsboliger, hvor kommunen får bedre mulighet til å kartlegge brukernes funksjonsnivå og bistandsbehov over tid. Dette gir et bedre grunnlag for riktig tjenestetilpasning og mer treffsikre videre bolig- og tjenesteløsninger.

For å sikre stabile og varige boforhold er det avgjørende at beboerne får tilstrekkelig oppfølging i boligen. Mange i denne målgruppen har utfordringer knyttet til boevne og behov for støtte til praktiske ferdigheter, struktur i hverdagen og håndtering av rus- og psykiske helseutfordringer. Uten tilstrekkelig oppfølging er det risiko for at beboere mister boligen, noe som kan føre til nye utfordringer både for den enkelte og for tjenesteapparatet.

Tiltaket vil derfor kreve bemanning med relevant kompetanse innen miljøarbeid, praktisk oppfølging og koordinering mot øvrige tjenester som rustjenesten, psykisk helseteam og NAV. Samlet sett vil tiltaket innebære investerings- og driftskostnader knyttet til oppgradering av bygningsmasse og bemanning, men vurderes å kunne gi samfunnsøkonomiske gevinster over tid ved å redusere behovet for mer kostbare og akutte tiltak. Tiltaket er også i tråd med prinsippene i «Housing First», hvor stabile boforhold danner grunnlaget for videre oppfølging og rehabilitering.

Oppretteholde aktivitetsnivået Frisklivssentralen

Kommunen satser på friskliv og mestring som en sentral del av det forebyggende folkehelsearbeidet. Tjenestene er lavterskel, tverrfaglige og basert på samarbeid med lokale aktører og helsepersonell.

Formålet er å styrke innbyggernes evne til å mestre egen helse, redusere risiko for sykdom og bidra til økt livskvalitet på tvers av aldersgrupper. Tiltaket legger til rette for tidlig innsats og kan bidra til å forebygge eller utsette behovet for mer omfattende helse- og omsorgstjenester.

Styrking av friskliv og mestring vurderes som et viktig virkemiddel for å sikre en bærekraftig utvikling i tjenestene over tid.

Opprettholde aktivitetsnivå pårørendekoordinator

En pårørendekoordinator skal fungere som en fast kontaktperson og brobygger mellom pårørende og helse- og omsorgstjenesten. Formålet er å sikre at pårørende får nødvendig informasjon, veiledning og støtte, slik at de kan bidra på en måte som ivaretar både pasientens/brukerens behov og egen helse og livssituasjon.

Pårørendekoordinatorens oppgaver vil blant annet omfatte:

1. Veiledning og oppfølging av pårørende i krevende omsorgssituasjoner
2. Bidra til god informasjonsflyt og dialog mellom tjenestene og pårørende
3. Koordinere og tilrettelegge for samarbeid rundt pasient/bruker
4. Bidra til å avklare roller, forventninger og muligheter for medvirkning
5. Identifisere behov for avlastning og støtteordninger

Tiltaket bidrar til økt kvalitet i tjenestene, bedre samhandling og mer forutsigbare pasientforløp. Videre kan tiltaket ha en forebyggende effekt ved å redusere belastning på pårørende og dermed bidra til å utsette eller redusere behovet for mer omfattende tjenester.

Styrke forvaltning i henhold til demografiutvikling

Forvaltningsenheten i Halden kommune har en sentral funksjon i å sikre riktig, rettidig og behovsbasert tildeling av helse- og omsorgstjenester. Enheten har en koordinerende rolle på tvers av nivåer og fagområder, og er avgjørende for at innbyggerne mottar helhetlige, koordinerte og forsvarlige tjenester i tråd med gjeldende lovverk og kommunens prioriteringer.

Enheten arbeider systematisk med kvalitetsutvikling, brukermedvirkning og samhandling, både internt i organisasjonen og i samarbeid med eksterne aktører som fastleger, spesialisthelsetjenesten og NAV. For å møte økende kompleksitet i brukerbehov, endringer i lov- og regelverk samt et økende press på tjenestene, foreslås det å styrke forvaltningsenheten gjennom økte ressurser og styrket fagkompetanse.

En styrking av forvaltningsenheten vil bidra til mer presise og faglig funderte vedtak, bedre oppfølging av brukere og en mer effektiv utnyttelse av ressursene i hele helse- og mestringssektoren. Tiltaket vil også kunne styrke rettsikkerheten for innbyggerne, redusere saksbehandlingstiden og bidra til bedre koordinering mellom tjenester. Dette er særlig viktig i møte med en aldrende befolkning og et økende antall brukere med sammensatte og komplekse behov.

Tiltaket vil samtidig legge til rette for en mer proaktiv forvaltning, med økt vekt på forebygging, tverrfaglig samarbeid og innovasjon i tjenesteutviklingen. På lengre sikt forventes dette å gi gevinster i form av bedre brukeropplevelser, færre avvik, mer målrettet tjenesteyting og styrket legitimitet i kommunens rolle som tjenesteforvalter.

Øke med 10 plasser dagsenter rus og psykisk helse

Aktivitetssenteret for personer med rusavhengighet og/eller psykiske helseutfordringer er et lavterskel og frivillig tilbud som utgjør en viktig del av kommunens forebyggende og oppfølgende arbeid. Tilbudet gir struktur i hverdagen, et trygt og rusfritt miljø, samt tilgang til sosialt fellesskap og fagpersonell.

Per i dag benyttes tilbudet av inntil 40 unike brukere daglig, mandag til fredag. Tjenesten opplever stor og økende etterspørsel. Det foreslås derfor å utvide kapasiteten med inntil 10 nye plasser, samt å utrede muligheten for utvidede åpningstider på kveldstid og i helger. En slik utvidelse vil gjøre tilbudet mer tilgjengelig for brukere med ustabil døgnrytme, sosial angst eller andre utfordringer som gjør det vanskelig å benytte tilbudet innenfor ordinær åpningstid.

Tiltaket vil gi flere brukere tilgang til et trygt, strukturert og rusfritt miljø i hverdagen, noe som er vesentlig for både stabilisering og rehabilitering. Økt kapasitet og mer fleksible åpningstider vil bidra til å møte et udekket behov og samtidig redusere risikoen for isolasjon, tilbakefall og krisesituasjoner.

Et styrket aktivitetstilbud vil også kunne ha en avlastende effekt på øvrige deler av tjenesteapparatet, herunder hjemmebaserte tjenester, psykisk helsetjeneste, Uteteam og legevakt. Når brukere har tilgang til et stabilt og meningsfullt dagtilbud, opplever mange redusert symptomtrykk og økt

stabilitet. Dette kan bidra til færre krisehenvendelser og redusert behov for akutt og ressurskrevende oppfølging fra andre tjenester.

Aktivitetssenteret fungerer samtidig som en viktig arena for tidlig identifisering av endringer i brukernes tilstand. Dette gir bedre mulighet for tidlig intervensjon og forebygging av mer alvorlige situasjoner. Tiltaket vil kreve noe økt bemanning og driftsmidler, men vurderes som et relativt kostnadseffektivt tiltak med betydelige sosiale og helsemessige gevinster, samt potensial for å redusere presset på andre kommunale tjenester.

Oppsummering

For å lykkes med Bo trygt hjemme-reformen er man avhengige av et helhetlig tjenestetilbud og en målrettet utbygging av aldersvennlige boliger. Vi må vri innsatsen mot forebygging og tiltak som styrker den enkeltes egenomsorg. Økt kapasitet på lavterskeltilbud, aktivitetssentre og gode avlastningsordninger er avgjørende for å utsette behovet for mer ressurskrevende tjenester. Fremtidige omsorgsboliger og kollektive boformer bør etableres sentralt. Nærhet til sosial infrastruktur og møteplasser gjør det enklere for eldre og personer med funksjonsnedsettelse å opprettholde et aktivt liv og klare seg selv i størst mulig grad.

Halden kommune kan imidlertid ikke møte den forventede veksten i omsorgsbehov alene. For å sikre et bærekraftig tjenestetilbud må vi skape bedre balanse mellom statlige føringer, stramme økonomiske rammer og innbyggernes forventninger. I dag vokser forventningsgapet. Det er tvingende nødvendig å ta en ærlig og bred samfunnsdebatt om hva kommunen realistisk sett kan og skal levere av tjenester i årene som kommer. For å håndtere dette gapet vil utstrakt bruk av helseteknologi, mobilisering av frivilligheten og et enda tettere samarbeid med spesialisthelsetjenesten være helt sentralt.

Kommunalavdeling Teknisk

Innledning

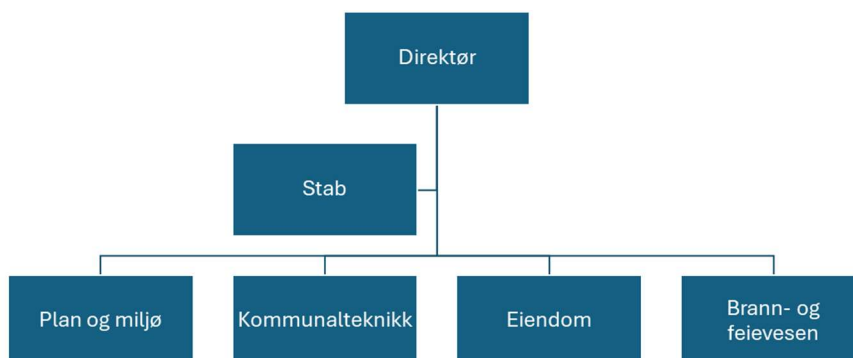
Kommunalavdeling teknisk dekker mange fagfelt og leverer tjenester som er vesentlige for kommunens innbyggere og næringsliv. Tjenestene omfatter saksbehandling, forvaltning og driftsoppgaver, og avdelingen skal utøve god service, godt håndverk og sikre god og likeverdig saksbehandling. Kommunalavdelingen bistår gjennom sin drift og vaktordninger all kommunal tjenesteyting, innbyggere og næringsliv.

Fordeling på hovedart

Beløp i 1000

	Regnskap	Budsjett	Rev.budsjett	Økonomiplan			
	2025	2026	2026	2027	2028	2029	2030
Driftsutgifter							
Lønn	110 165	119 756	117 689	123 552	123 366	123 366	123 366
Kjøp av varer og tjenester som inngår i kommunal egenproduksjon	137 513	151 618	152 143	151 469	151 655	151 655	151 655
Kjøp av varer og tjenester som erstatter kommunal egenproduksjon	12 316	11 633	11 633	12 034	12 034	12 034	12 034
Overføringsutgifter	27 932	24 364	24 364	25 103	25 103	25 103	25 103
Finansutgifter	3 885	868	868	868	868	868	868
Sum Driftsutgifter	291 812	308 239	306 698	313 026	313 027	313 027	313 027
Driftsinntekter							
Salgsinntekter	-95 399	-100 092	-99 468	-101 793	-101 793	-101 793	-101 793
Refusjoner	-34 055	-26 786	-26 786	-27 540	-27 540	-27 540	-27 540
Overføringsinntekter	-743	-400	-400	-400	-400	-400	-400
Finansinntekter og finansieringstransaksjoner	-2 382	0	0	0	0	0	0
Sum Driftsinntekter	-132 579	-127 279	-126 654	-129 733	-129 733	-129 733	-129 733
Sum	159 233	180 961	180 044	183 294	183 294	183 294	183 294

Beskrivelse av dagens virksomhet



Kommunalavdeling teknisk ledes av en direktør og består av enhetene Plan og miljø, Kommunalteknikk, Eiendom samt Brann- og feiervesen, som alle ledes av enhetsledere. Kommunalavdelingen har en sentral rolle som samfunnsaktør i arbeidet med kommunens

infrastruktur, bygningsmasse og saksbehandling. Daglig arbeid innebærer å utvise skjønn innenfor gjeldende lovverk, samt å utrede saker for relevante hovedutvalg og havnestyret. Avdelingen har ansvar for gjennomføring av politiske vedtak og utarbeidelse av områdets planverk. Teknisk avdeling dekker mange fagfelt og leverer tjenester som er vesentlige for kommunens innbyggere og næringsliv. Tjenestene omfatter saksbehandling, forvaltning og driftsoppgaver, og avdelingen skal utøve god service, godt håndverk og sikre god og likeverdig saksbehandling. Kommunalavdelingen bistår gjennom sin drift og vaktordninger all kommunal tjenesteyting, innbyggere og næringsliv 24 timer i døgnet, året rundt.

Kommunalavdelingen drifter og forvalter viktig infrastruktur som vann- og avløpssystemer, kommunale veier, byrom, offentlige plasser, kommunale eiendommer og bygninger, havn, parkering samt brann og brannforebyggende arbeid. Avdelingen har også ansvar for forvaltning av plan- og bygningsloven, geodata, miljø og landbruk, viltforvaltning samt tilskudds- og støtteordninger til landbruket. Daglig drift og tjenester omfatter saksbehandling, forvaltning og driftsoppgaver. Teknisk har flest lovpålagte oppgaver og myndighetsområder i kommunen, samt en rekke tilsynsoppgaver. Hver dag leveres et bredt spekter av tjenester, samtidig som krav fra lovgivende organer og innbyggere øker. Teknisk forvalter kommunens eiendommer og store verdier, sikrer brannberedskap, vannforsyning, fungerende avløp og vedlikeholdte veier. Avdelingen påvirker både unge, eldre og næringsliv.

Avdelingen består av fire hovedområder: Eiendom, kommunalteknikk, plan- og miljø samt brann og feiervesen. Innenfor disse områdene finnes ansvarsområder som vann, avløp, renovasjon, Rokke avfallsanlegg, veiforvaltning, parkforvaltning, miljøvern, natur- og landbruksforvaltning, planavdeling, byggesak og oppmåling. Stramme budsjetter har gjort prioritering nødvendig, men digitale løsninger har redusert avstanden mellom innbyggere og kommunen. Teknisk sektor tilpasser seg raskt nye krav og løser oppgaver effektivt, noe som er viktig for at Halden skal oppleves som et godt sted å bo.

Utfordringer og strategi

Til tross for avdelingens utfordringer, er vårt mål å aktivt arbeide mot å opprettholde og forbedre kommunens attraktivitet. Dette innebærer å støtte ønsket samfunnsutvikling gjennom langsiktige strategier som fremmer både vekst og trivsel blant innbyggerne. Kommunen skal fremstå som en attraktiv aktør som bidrar til positiv utvikling, selv i vanskelige tider. Avdelingen vil fortsette å levere profesjonelle tjenester innen drift og forvaltning. Vi er dedikert til å kontinuerlig forbedre våre tjenester og sikre at de opprettholder høy faglig kvalitet. For å oppnå dette, vil vi fokusere på forbedringer basert på erfaringer, evalueringer og lærdom fra tidligere feil.

Vi vil kontinuerlig fokusere på forbedringsprosesser gjennom hele organisasjonen. For å sikre at tjenestene holder høy kvalitet, er det viktig å ha riktig kompetanse på plass i alle deler av organisasjonen. Videre vil vi legge til rette for at organisasjonen både er fleksibel og tilpasningsdyktig, slik at vi effektivt kan respondere på endrede rammebetingelser og nye utfordringer.

For kommunalavdeling teknisk innebærer økonomiplanen i stor grad en videreføring av de eksisterende rammene. Selv om det er en marginal økning i budsjettene, forblir de økonomiske forholdene fortsatt stramme.

Stramme rammer vil bety en videreføring av et lavt nivå på vedlikeholdsområdene både innenfor eiendom og vei. Innenfor rammene i kommende økonomiplan vil vi ikke kunne redusere etterslepet på vedlikehold av kommunens bygningsmasse og infrastruktur. Det er begrensede midler til verdibevarende vedlikehold. Vedlikeholdet av veinettet utføres der det er nødvendig i forhold til trafiksikkerhet. Veinettet følges opp, og det må påregnes større investeringer i fremtiden for å unngå at det kommunale veinettet forfaller til et nivå som går utover forsvarlig krav til kjørbarehet.

I den kommende perioden må organisasjonen være fleksibel og i utvikling for å maksimere bruken av de tilgjengelige ressursene på en effektiv og hensiktsmessig måte. Det vil være avgjørende å kontinuerlig utforske alternative og innovative løsninger for å håndtere oppgavene i kommunalavdelingen.

På Rokke pågår det arbeid med å utvide deponiet, og området er under en omreguleringsprosess. De siste to årene har inntektene på Rokke vært lave, og dette tas med i betraktning i planperioden. Det kan være et betydelig inntekstpotensiale på Rokke når området er ferdig regulert og kapasitet er utvidet for fremtidig utvikling. Robotsorteingsanlegget settes i prøvedrift i løpet av 2026.

Det blir et stadig større gap mellom hva innbyggerne ønsker og forventer og hva som kan leveres når det tas utgangspunkt i rammene som er tildelt. Det er derfor viktig å jobbe med å justere forventningene. Kommunalavdeling Teknisk har som prioritet å tilse at de mest kritiske behovene dekkes, men at det må sees på som en realitet at på visse områder vil noen tjenester kunne bli redusert eller tilpasset.

Det er mange oppgaver og fortsatt økende behov og krav fra innbyggerne, hvor kommunen i dag ikke kan levere på alle ønsker. Innen områder som for eksempel parker, gatelys, lekeplasser, turstier med mer bli vanskelig å kunne møte innbyggernes forventninger da lovpålagte oppgaver må prioriteres.

En vedvarende utfordring er å opprettholde og styrke den høye kompetansen som finnes innenfor kommunens tekniske avdelinger. For å sikre tjenestekvaliteten og møte de komplekse tekniske og operasjonelle kravene som stilles, er kommunen avhengig av god kompetanse. Å miste ansatte med høy kompetanse kan føre til betydelige kostnader for kommunen, inkludert utgifter til rekruttering og opplæring av nye medarbeidere, redusert produktivitet, og tap av erfaring og ekspertise som er vanskelig å erstatte. Derfor vil derfor være viktig å ha et fokus på å sikre at kommunen er en attraktiv arbeidsplass der vi beholder kompetansen vi har.

Rammeoversikt

Beløp i 1000

Beskrivelse tiltak	Økonomiplan			
	2027	2028	2029	2030
Vedtatt budsjett	180 961	180 961	180 961	180 961
Sum Vedtak forrige periode	1 000	2 655	4 155	4 155
Sum Lønns- og prisvekst	7 417	7 417	7 417	7 417
Konsekvensjustert budsjett	8 417	10 072	11 572	11 572
Konsekvensjustert ramme	189 378	191 032	192 532	192 532
Sum Budsjettallokering	-6 084	-7 738	-9 238	-9 238
Nye tiltak og realendringer budsjett	-6 084	-7 738	-9 238	-9 238
Ramme 2027-2030	183 294	183 294	183 294	183 294

Oppsummering

Til tross for avdelingens utfordringer, er målet å opprettholde og forbedre kommunens attraktivitet gjennom langsiktige strategier som fremmer vekst og trivsel. Avdelingen vil fortsette å levere profesjonelle tjenester innen drift og forvaltning, med fokus på kontinuerlig forbedring basert på erfaringer og evalueringer. Økonomiplanen innebærer en videreføring av stramme rammer, noe som begrenser vedlikeholdet av eiendom og vei. Det er nødvendig å utforske alternative løsninger for å maksimere ressursbruken. På Rokke pågår det arbeid med å utvide deponiet, og området er under en omreguleringsprosess. Kommunalavdelingen må justere innbyggernes forventninger og prioritere kritiske behov, da det ikke er mulig å levere på alle ønsker. Å opprettholde høy kompetanse er avgjørende for å sikre tjenestekvaliteten og møte tekniske krav, og kommunen må være en attraktiv arbeidsplass for å beholde kompetente ansatte.

VAR og Havn

Innledning

VAR og Havn håndterer en rekke komplekse oppgaver som direkte påvirker innbyggere og næringsliv, inkludert vannforsyning, avløpshåndtering, avfallshåndtering, og administrasjon av havneområder, med både drifts- og myndighetsansvar.

Fordeling på hovedart

Beløp i 1000

	Regnskap	Budsjett	Rev.budsjett	Økonomiplan			
	2025	2026	2026	2027	2028	2029	2030
Driftsutgifter							
Lønn	42 091	46 814	47 635	48 453	48 453	48 453	48 453
Kjøp av varer og tjenester som inngår i kommunal egenproduksjon	75 793	84 738	84 738	82 200	82 200	82 200	82 200
Kjøp av varer og tjenester som erstatter kommunal egenproduksjon	35 858	34 074	34 074	35 266	35 266	35 266	35 266
Overføringsutgifter	3 063	510	510	511	511	511	511
Finansutgifter	170 928	139 041	139 041	139 041	139 041	139 041	139 041
Sum Driftsutgifter	327 733	305 177	305 998	305 471	305 471	305 471	305 471
Driftsinntekter							
Salgsinntekter	-319 462	-301 319	-301 963	-301 611	-301 611	-301 611	-301 611
Refusjoner	-1 318	-46	-46	-47	-47	-47	-47
Overføringsinntekter	-2 900	0	0	0	0	0	0
Finansinntekter og finansieringstransaksjoner	-3 388	-3 813	-3 813	-3 813	-3 813	-3 813	-3 813
Sum Driftsinntekter	-327 068	-305 177	-305 822	-305 471	-305 471	-305 471	-305 471
Sum	665	-0	176	-0	-0	-0	-0

Beskrivelse av dagens virksomhet

Områdene innenfor avdelingen er mange, sammensatte og komplekse. Felles, er at de jobber direkte mot innbyggere og næringsliv for å sikre at Halden er en velfungerende by med blant annet forsvarlig håndtering av vannforsyning, avløpshåndtering, innsamling og behandling av husholdningsavfall. Avdelingen har både drifts- og myndighetsoppgaver. Innenfor avdelingen finner vi selvkostområdene vann, avløp, renovasjon, slam, boligseksjon samt havneområdene.

Utfordringer og strategi

På vann og avløpsiden er det gjort store investeringer de senere år. Vi har fortsatt overløp og fortsatt er vanntapet stort. Imidlertid vil vi nå se resultater når sentrumsområdene saneres. I den kommende perioden er målet å redusere overløp, vanntap og innlekk.

Klimautfordringene er store og vil mest sannsynlig tilta. Overvann er et tema som fortsatt vil ha fokus. Til tross for en relativt gunstig geografi vil vi også ha utfordringer i Halden. Dette arbeidet prioriteres i kommende periode.

Kommunen har et stort ansvar som inkluderer vedlikehold av vann- og avløpsnett, renovasjonsanlegg, slamhåndtering, forebyggende feiing og tilsyn, samt havneområder. Uten tilstrekkelig vedlikehold kan det oppstå akutte skader som medfører dyre reparasjoner. I tillegg må kommunen finne en balanse mellom nødvendige investeringer og stramme budsjetter, noe som gjør det utfordrende å opprettholde infrastrukturen på et nivå som sikrer stabil og pålitelig tjenestelevering.

Vi står overfor en rekke regionale og nasjonale lovkrav og pålegg innen vann, avløp og renovasjon. Det jobbes kontinuerlig med å møte krav fra f.eks Mattilsynet og Statsforvalteren.

Halden kommune er pålagt å etablere nitrogenrensing ved kommunens avløpsrenseanlegg, i tråd med nasjonale og europeiske krav. Statsforvalteren følger opp at kommunen etterlever disse kravene, og anlegget skal være ferdigstilt innen 2031.

Bakgrunnen for dette er at Oslofjorden i 2023 ble klassifisert som nitrogenfølsom. I henhold til gjeldende avløpsdirektiv må tettbebyggelser med mer enn 10 000 personekvivalenter i Oslofjordens nedbørsfelt ha nitrogenrensing innen 2030. Det er også foreslått et nytt avløpsdirektiv som stiller ytterligere skjerpede krav, blant annet et minstekrav om 80 prosent n

Det er per i dag ikke gjennomført detaljerte beregninger for kostnadene ved bygging av et nytt nitrogenrenseanlegg i Halden. Erfaringstall fra andre kommuner som har bygget tilsvarende anlegg, viser en normalkostnad på om lag 2-3 milliarder kroner. Endelig kostnadsestimat vil avhenge av valgt teknologi, anleggets kapasitet og lokale forhold, samt om vi kan bygge på eksisterende renseanlegg. Kommunen vil i det videre arbeidet utrede og sammenligne ulike teknologiske løsninger, med vekt på kostnadseffektivitet og miljøgevinst. Det vil også være viktig å sikre nødvendig areal for å møte både dagens og framtidige krav, samt å innhente ekstern finansiering der dette er mulig og vurdere konsekvenser for kommunens økonomi og gebyrnivå.

Det forventede investeringsbehovet på 1,2 mrd er inkludert i planperioden 2027–2030, hvor investeringsbehovet på 0,35 mkr til separering er inkludert i Hovedplan VA. De presenterte tallene er basert på en forutsetning om at vi får godkjenning til å bygge ut det eksisterende renseanlegget, samt at separeringstakten økes slik at vi oppnår forventet rensegrad. Dersom disse forutsetningene ikke innfris, vil kostnadsbildet endres.

Oppsummert står Halden kommune overfor betydelige investeringer knyttet til skjerpede krav om nitrogenrensing. Valg av teknologi og god planlegging vil være avgjørende for å sikre kostnadseffektive og fremtidsrettede løsninger.

En av utfordringene i budsjettet og planperioden 2027-2030 er å fastsette et gebyrnivå som tar hensyn til både innbyggernes betalingsevne med behovet for å opprettholde tilfredsstillende kvalitet på tjenestene området skal levere innen vann, avløp, renovasjon, slamhåndtering, feiing og drift av havneområdene. For å sikre tilstrekkelig finansiering av disse tjenestene, samtidig som at kommunen ønsker å unngå å legge en for stor økonomisk byrde på innbyggerne er det viktig å finne et balansert, men realistisk gebyrnivå. Renteendringer har en direkte effekt på nivået av gebyrene og det er derfor viktig å følge renteutviklingen nøye for å håndtere svingningene på en bærekraftig måte. Som ovenfor nevnt er økningen i gebyrene som følge av krav nitrogenrensing mv bekymringsfull.

En vedvarende utfordring er å opprettholde og styrke den høye kompetansen som finnes innenfor kommunens tekniske avdelinger. For å sikre tjenestekvaliteten og møte de komplekse tekniske og

operasjonelle kravene som stilles, er kommunen avhengig av god kompetanse. Å miste ansatte med høy kompetanse kan føre til betydelige kostnader for kommunen, inkludert utgifter til rekruttering og opplæring av nye medarbeidere, redusert produktivitet, og tap av erfaring og ekspertise som er vanskelig å erstatte. Derfor vil det være viktig å ha et fokus på å sikre at kommunen er en attraktiv arbeidsplass der vi beholder kompetansen vi har.

Rammeoversikt

Beløp i 1000

Beskrivelse tiltak	Økonomiplan			
	2027	2028	2029	2030
Vedtatt budsjett	0	0	0	0
Sum Lønns- og prisvekst	5 182	5 182	5 182	5 182
Konsekvensjustert budsjett	5 182	5 182	5 182	5 182
Konsekvensjustert ramme	5 182	5 182	5 182	5 182
Sum Budsjettallokering	-5 182	-5 182	-5 182	-5 182
Nye tiltak og realendringer budsjett	-5 182	-5 182	-5 182	-5 182
Ramme 2027-2030	0	0	0	0

Oppsummering

Halden kommune har gjort betydelige investeringer i vann- og avløpssystemer, men utfordringer som overløp og vanntap gjenstår. Fremover er målet å redusere disse problemene, samt håndtere klimautfordringer og overvann. Kommunen har ansvar for vedlikehold av vann- og avløpsnett, renovasjonsanlegg, slamhåndtering, feiing og havneområder, og må balansere nødvendige investeringer med stramme budsjetter. Det er også viktig å møte regionale og nasjonale lovkrav, inkludert krav til nitrogenrensing innen 2032. En utfordring i planperioden 2027-2030 er å fastsette gebyrnivåer som både innbyggerne kan håndtere og som sikrer tjenestekvalitet. Renteendringer påvirker gebyrene, og kommunen må følge utviklingen nøye. Å opprettholde høy kompetanse blant ansatte er kritisk for å sikre tjenestekvaliteten og møte tekniske krav.

