

# **Økonomiplan For Fredrikstad kommune 2019 – 2022**

Formannskapetets innstilling 07.06.2018 til Bystyret =  
fellesforslag fra Arbeiderpartiet,  
Sosialistisk Venstreparti, Senterpartiet.

Fredrikstad kommune

# Rådmannens forslag til

# Økonomiplan 2019-2022

*Endringer markert i teksten fra Ap, SP, SV, Bym og PP (rødt ut, grønt inn)*





## INNHold

RÅDMANNENS VURDERING .....	2
FELLES RAMMEFORUTSETNINGER .....	4
SEKSJON FOR KULTUR, MILJØ OG BYUTVIKLING .....	12
SEKSJON FOR TEKNISK DRIFT .....	13
SEKSJON FOR UTDANNING OG OPPVEKST.....	15
SEKSJON FOR HELSE OG VELFERD .....	17
SEKSJON FOR ØKONOMI OG ORGANISASJONSUTVILING .....	19
FREDRIKSTAD KIRKELIGE FELLESRÅD .....	21

## VEDLEGG

1. Detaljoversikt over investeringer fordelt per tjenester/seksjoner inkludert oppdaterte investeringer for 2018 som rebudsjetteres gjennom 1. tertialrapport/justert budsjett 2018.
2. Detaljert gjennomgang av tiltak



---

## RÅDMANNENS VURDERING

---

Planprosessen for den kommende perioden 2019 - 2022, er som for de tidligere årene delt i to:

- Overordnede strategier vedtas av Bystyret i juni.
- Handlingsplan med detaljert budsjett vedtas av Bystyret i desember med utgangspunkt i vårens vedtatte plan, men oppdatert og revidert med nye styringssignaler.

I forslag til økonomiplan for 2019 – 2022, er det fokus på overordnet strategivalg og retning med sikte på å etablere et nytt og lavere driftsnivå. Målet er at det framover skal være mulig med planmessige disponeringer innenfor en samlet bærekraftig økonomi. Driftsrammer og investeringsprioriteringer som vedtas i juni, legges til grunn for høstens ordinære plan- og budsjettprosess med mer detaljer.

Gjennom nylig vedtatt kommuneplan, har vi lagt grunnlaget for å utvikle Fredrikstad i en planmessig retning i samspill med de forskjellige samfunnsaktørene – fra frivillighet til næringsliv. Kommunen er en sentral part i dette arbeidet. I tillegg har vi fått vedtatt viktig framtidsrettede styringssignaler gjennom arbeidsgiverstrategien, anskaffelsesstrategien og innovasjonsstrategien. Disse dokumentene legger føringer for et fremtidsrettet arbeid både internt i organisasjonen og ut mot samfunnet. I løpet av inneværende år slutføres også arbeidet med digitaliseringsstrategien.

Programmet Smart Fredrikstad ble startet opp medio 2017. Det skal gjøre Fredrikstad-samfunnet bedre rustet til å møte framtidens utfordringer (klimaendringer, globalisering, demografi, digital transformasjon), bidra til mer bærekraftig bydrift, tilby våre innbyggere relevante og miljøvennlige tjenester, gjøre det lettere for alle å gjøre miljøvennlige valg, og ikke minst bidra til flere arbeidsplasser og større verdiskaping i kommunen og regionen.

For å kunne være den sentrale aktøren i arbeidet med utvikling av samfunnet, er det nødvendig med et bærekraftig og framtidsrettet økonomisk handlingsrom. I denne rulleringen av handlingsplanen, benytter vi det formelle begrepet økonomiplan i henhold til kommunelovens bestemmelser. Dette innebærer at planen har et mer ensidig økonomisk fokus enn i tidligere handlingsplaner. Det balanserte målfokuset tas fram igjen i høstens rullering av foreliggende økonomiplan.

Regnskapet for 2017 er nok en gang avsluttet med et positivt resultat. Dette skyldes i stor grad positiv utvikling i eksterne rammebetingelser som skatt og finans og gir selvfølgelig med god disponering, et økt handlingsrom.

Vi ser imidlertid utfordringer i den løpende driften. Samtidig er det lånefinansierte investeringsvolumet økende. Når denne utviklingen kombineres med framtidige reduserte frie inntekter og krevende endringer i demografien, utfordres det framtidige handlingsrommet. Når vi ser noen år framover, er det ikke samsvar mellom finansieringsbehovet og finansieringsevnen. Utfordringen framkommer tydelig i den vedtatte handlingsplanen fra desember 2017. Planen er saldert med et ufordelt, økende effektiviseringskrav samtidig som det settes av marginale beløp til styrking av fondsbeholdning og egenkapital.

Fra regjeringens side gis det nå klare signaler om redusert inntektsvekst framover. Konkret framkommer dette i kommuneproposisjonen for 2019, men både perspektiv meldingen og regjeringsplattformen er tydelige på lavere bruk av oljepenger i norsk økonomi. Samtidig er det nødvendig med større nasjonal og kostnadskrevenende satsing for å møte klimautfordringene. Innovasjon og digitalisering blir viktige satsinger for at kommunesektoren fortsatt skal gi gode tjenester. Rådmannen forutsetter at dette er styringssignaler som legges til grunn for hele kommuneorganisasjonen. Effekter og gevinster skal synliggjøres på en mer tydelig måte enn tidligere.

Det ble derfor høsten 2018 startet opp et relativt omfattende analysearbeid med sikte på et redusert driftsnivå på 150 millioner kroner i løpet av 2023. Vurdering av investeringsstopp og behov for omprioriteringer innen investeringsvolumet kommer i tillegg. Denne analysen legges til grunn i foreliggende forslag til økonomiplan. Utgangspunktet for analysen er at på de tjenestoområder hvor vi driver relativt dyrt i forhold til sammenlignbare kommune, vil det være enklere å redusere driftsnivået.

I hovedsak innebærer dette strukturendringer som reduserer driftsutgiftene over en periode samtidig som det gis gode tjenester.

Inn mot 2023 er det innarbeidet kostnadsreduksjoner opp mot 130 millioner innen Seksjon for helse og velferd, Seksjon for utdanning og oppvekst og Seksjon for teknisk drift. Seksjon for kultur, miljø og byutvikling, Seksjon for økonomi og organisasjonsutvikling og Fredrikstad kirkelige fellesråd har ikke et direkte sparekrav, men må tilpasse nye finansieringsbehov innenfor gjeldende driftsrammer gjennom effektivisering, digitalisering og tøffere prioriteringer.

Investerings siden må også gjennomgås på nytt. Som nevnt, er det lånefinansierte investeringsvolumet høyt og er økende i planperioden. Rådmannen legger opp til krevende, men realistiske prioriteringer for å redusere behovet for ytterligere reduksjoner i driftsutgiftene til tjenesteytingen. Nye vurderinger gjøres til høsten når vi oppdaterte rammebetingelser og ser framdriften på årets investeringsvolum.

Eiendomsutviklingsselskap blir etablert som aksjeselskap tidlig i perioden. I utgangspunktet må vi forvente positiv avkastning fra denne etableringen, men vi bør gi selskapet handlingsrom før vi inntektsfører utbytte fra selskapet. Under forutsetning om tilfredsstillende markedsutvikling, representerer dette en mulig oppside som gradvis innarbeides i driftsbudsjettet til finansiering av kapitalutgifter.

Fra 2020 må vi forholde oss til ny kommunelov. Innen økonomiområdet kommer det en nye bestemmelser som vil påvirke økonomiforvaltningen. Rådmannen kommer nærmere tilbake til dette i høstens revidering av handlingsplanen når sluttbehandlingen på Stortinget er ferdig.

## FELLES RAMMEFORUTSETNINGER

### *Generell rammebetingelser*

Foreliggende forslag til handlingsplan tar utgangspunkt i rammebetingelsene i Handlingsplan 2018 – 2021. Gjennom årsrapporten for 2017 oppdateres utviklingstrekk i tjenesteproduksjonen, målekort, foreløpige ASSS-analyser (aggregerte styringsdata for samarbeidende storkommuner - ureviderte 2017 tall) og økonomiske resultater.

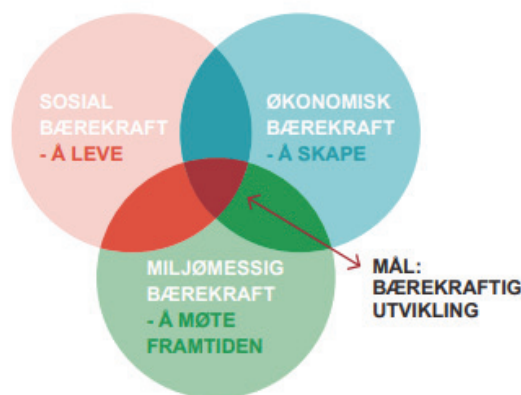
Statsbudsjettet for 2019 blir lagt fram i midten av oktober og gir de konkrete anslagene for vekst i frie inntekter. Dette inkluderer rammetilskudd og anslag for skatteinntekter. På høsten i år oppdaterer vi i tillegg rammebetingelsene som blant annet utvikling i årets skatteinntekter, framtidig rentenivå og pensjonsforutsetninger. Da har vi også bedre oversikt over årets framdrift når det gjelder gjennomføringskapasitet for investeringene. Dette vil ha betydning for investeringsvolumet i kommende planperiode.

### *Kommuneplan*

26. april 2018 vedtok Bystyret samfunnsdelen i en ny kommuneplan for Fredrikstadsamfunnet. Kommuneplanens samfunnsdel er kommunens overordnede styringsdokument. Planen tar stilling til langsiktige utfordringer, mål og strategier for kommunesamfunnet som helhet og kommunen som organisasjon. Samfunnsdelen danner grunnlaget for alt annet planarbeid i kommunen.

Fredrikstad kommunes visjon er: «Den lille verdensbyen».

Samfunnsdelen beskriver Fredrikstad som den lille byen i verden og den store byen i Østfold. Vi har en plass i et globalt fellesskap. Vi må ta ansvar og bidra til at utviklingen som skal skje i Fredrikstad er bærekraftig og i tråd med FNs bærekraftsmål. For å oppnå en bærekraftig utvikling må vi jobbe både sosialt, økonomisk og miljømessig.



De tre innsatsområdene i samfunnsdelen svarer opp hvert sitt bærekraftselement, hvor innsatsområdene er:

- Å leve i Fredrikstad
- Å skape i Fredrikstad
- Å møte fremtiden i Fredrikstad

For å gjøre koblingen mellom kommuneplanens samfunnsdel og arealdel tydeligere er det utarbeidet en arealstrategi. Arealstrategien beskriver hvordan politikken i samfunnsdelen vil påvirke arealdisponeringen fremover. Mål og strategier vil operasjonaliseres gjennom kommunens handlingsplaner og for første gang gjennom høsten revidering av foreliggende økonomiplan.



### *Kommuneproposisjonen 2019*

#### *- Økonomiske opplegget for 2019*

For 2019 legger Regjeringen legger opp til en realvekst i frie inntekter på mellom 2,6 og 3,2 milliarder kroner. Dette tilsvarer en vekst på mellom 0,7 og 0,9 prosent. Inntektsveksten for 2019 som varsles i denne proposisjonen er regnet fra anslått inntektsnivå i 2018 i revidert nasjonalbudsjett 2018. Innenfor veksten i frie inntekter er 200 millioner kroner begrunnet med opptrappingsplanen for rusfeltet. Videre er 100 millioner kroner av veksten begrunnet med opptrappingsplanen for habilitering og rehabilitering.

Det innføres kommunalbetalingsplikt for utskrivingsklare paienter innen rus – og psykiskhelse. Mellom 150 – 220 millioner kroner overføres fra helseforetakene til kommunene.

Det er usikkerhet knyttet til merutgiftene grunnet demografiske endringer i 2019, og den varslede veksten i frie inntekter må sees i sammenheng med dette. Befolkningsveksten gjennom året 2017 ble langt lavere enn tidligere antatt, og både fødselsoverskudd og nettoinnvandring var på det laveste siden 2005. Oppdaterte beregninger basert på den faktiske befolkningsutviklingen i 2017 anslår de samlede merutgiftene i 2018 til 1,7 milliarder kroner, hvorav 1,4 milliarder kroner belaster de frie inntektene. Dette er vesentlig lavere enn anslagene i statsbudsjettet for 2018. Merutgiftene grunnet demografiutviklingen for 2019 forventes også å være lavere enn det som har vært tilfelle i årene før 2018. Det vil komme nye anslag på merutgiftene for 2019 senere i år.

Regjeringen påpeker at det er rom for mer effektiv ressursbruk i kommunesektoren utover det betydelige omstillings- og effektiviseringsarbeidet som allerede gjøres i kommunene. En effektivisering på 0,5 prosent tilsvarer 1,2 milliarder kroner som kan brukes til å styrke tjenestene.

#### *- Inntektsutviklingen i 2018*

Oppjusteringen av skatteanslagene gjennom 2017 er ikke videreført i anslagene for 2018. De økte skatteinntektene må ses i sammenheng med uventede store uttak av utbytter til personlige skatteyttere.

Anslaget på lønnsveksten er nedjustert fra 3,0 prosent til 2,8 prosent. Som følge av dette, er anslaget på kommunesektorens skatteinntekter i 2018 nedjustert med knapt 0,5 milliarder kroner (350 millioner kroner gjelder kommunene). Kostnadsveksten i kommunesektoren (deflatoren) er uendret på 2,6 prosent på tross av nedjusteringen av lønnsveksten. Årsaken er høyere prisvekst på varer og tjenester, i hovedsak økte energipriser.

Øremerkede tilskudd øker med 2,8 milliarder kroner hvorav nær 2,4 milliarder kroner er vederlag til kommunesektoren for tildeling av oppdrettstillatelser i havbruksnæring. Dette gjelder kommuner med oppdrettsvirksomhet.

Norm for lærertetthet på skolenivå innføres fra høsten 2018. 700 millioner kroner fordeles som øremerket tilskudd for 2018 og 2019. Midlene skal innlemmes i rammetilskuddet fra 2020.

Finansiering av bemanningsnorm i barnehager er ikke omtalt revidert eller i kommuneproposisjon.

#### *- Konsekvenser for Fredrikstad kommune*

Den vedtatte handlingsplanen fra desember som ligger til for foreliggende rullering, legger til grunn en realvekst på 1,12 prosent for frie inntekter. Vekstanslaget forutsetter at styrking, satsinger ol. kommer i tillegg. Kommuneproposisjonen legger tilsvarende til grunn en realvekst på mellom 0,7 – 0,9 prosent. Vekstanslaget inkluderer 300 millioner kroner i satsinger. Dette innebærer et redusert handlingsrom i forhold til gjeldende handlingsplan. Nærmere beregninger framkommer under omtalen av økonomiplanens forutsetninger.

Dersom økt bemanningsnorm i barnehagene ikke fullfinansieres, vil dette representere en stor økonomisk utfordring som vil medføre et omprioriteringsbehov og reduksjon av andre tjenester allerede fra høsten 2018. Utfordringen er ikke innarbeidet økonomisk i forslag til økonomiplan, men er omtalt som en usikker rammebetingelse.

### *Ny kommunelov*

Ny kommunelov trer i kraft fra 2020. Dette innebærer at plan- og budsjettarbeidet i 2019 for 2020 utarbeides i samsvar med de nye bestemmelsene.

Vi har foreløpig ikke gjennomanalysert økonomibestemmelsene i loven, men foreløpig vurdering kan innebære noe redusert handlingsrom blant annet som følge av innstramning i reglene i skillet mellom investerings- og driftsbudsjett. Vi bør også avvente forskriftene til loven før vi kan være mer konkrete.

### *Økonomiplanens forutsetninger, endringer og prioriteringer*

Økonomiplanen bygger på den vedtatte handlingsplanen fra desember 2017 for planperioden 2018 – 2021.

Vedtatt handlingsplan er i realiteten ikke i balanse siden det er innarbeidet et økende ufordelt effektiviseringskrav. I tillegg er det ikke planmessig satt av penger til fond noe som er nødvendig for å kunne dekke framtidige forpliktelser. Egenkapitalavsetningen er lav noe som medfører nødvendig høyt låneopptak.

I handlingsplan er det derfor som tidligere kommentert, lagt til grunn to forutsetninger som grunnlag for vårens rullering:

1. Ekstern gjennomgang av økonomiske disposisjoner/prioriteringer for å utarbeide grunnlag for mer målrettet kostnadsreduksjoner i driftsutgiftene (etablere et nytt driftsnivå)
2. Ny gjennomgang av investeringsvolumet – stikkord: omprioriteringer, investeringsstopp, reduksjoner.

Tiltakene er nødvendige for å kunne følge opp Bystyret vedtatte målsetting for økonomistyringen:

*Fredrikstad kommune skal ha en økonomisk handlefrihet som gjør det mulig med planmessig styring av tjenestetilbudet kombinert med økt egenkapitalevne og redusert gjeldsbelastning.*

- Handlingsplanen legges fram med et positivt netto driftsresultat hvert år med avsetning til fond og egenkapitalfinansiering av investeringer.
- Det settes fokus på investeringsvolum og finansiering i henhold til utviklingen i kapitalkostnader og frie inntekter. Dette innebærer en bevisst og planmessig holdning til disponering av framtidige frie inntekter i forhold til økte renter og avdrag.
- Det gjennomføres en kritisk vurdering/dokumentasjon av alle investeringsbehov/-forslag med minimum følgende analyser/vurderinger før investeringen prioriteres og innarbeides som usikkert anslag:
  - kost/nytte
  - behov for investeringen blant annet med hensyn på demografi, levekår og kommuneplansatsinger/prioriteringer
  - anvisning/dekning av driftskostnader (inkludert forvaltning, drift og vedlikehold)
  - framtidig risiko i forhold til investerings påvirkning på kommunens driftsbalanse
  - om formålet kan løses på annen måte
  - om formålet bør finansieres over investeringsbudsjettet
  - om formålet er en naturlig kommunal oppgave
- Investeringsbeslutninger gjennomføres i henhold til reglement for planlegging og gjennomføring av investeringer.
- Nye investeringsbehov utover gjeldende handlingsplan dekkes primært med omprioriteringer.
- Teknologi-investeringer finansieres primært med egenkapital (overføring fra driftsbudsjettet).
- Investeringer som gir effektiviseringsgevinster i den løpende driften prioriteres.
- Økt salg av kommunens realkapital inkludert bygg og grunneiendom for å styrke egenkapitalevnen.
- Budsjettet og handlingsplanen bygger på en realistisk vurdering av inntekter og utgifter.
- Økt prioritering av vedlikehold av kommunens realkapital.

Gjennom vinteren er det gjennomført en omfattende analyse av driftsnivået i Fredrikstad kommune ved hjelp av ekstern bistand. Målsetting for analysen og oppfølgende tiltak, er at driftsnivået skal reduseres med 150 millioner kroner i løpet av 2023. Seksjoner som har et høyere driftsnivå enn sammenliknbare kommuner (regnskap 2016) får et innsparingskrav. Samarbeidspartiene følger opp forslagene til innsparing med noen justeringer. Målsettingen for redusert driftsnivå settes til 130 millioner kroner i 2023. I hovedsak er innsparingskravet til seksjon for utdanning og oppvekst

redusert. Tabellen nedenfor resultatet og fordelingen. Strategien for å redusere utgiftene framkommer i omtalen på de forskjellige seksjonene, men detaljene framkommer i vedlegg.

*Fordeling av innsparingskrav (millioner kroner)*

	2019	2020	2021	2022	2023
Seksjon for helse og velferd	18,5	44,4	54,5	81,8	85,3
Seksjon for utdanning og oppvekst	8,6	17,9	18,9	19,1	20,2
Seksjon for teknisk drift	8,5	14,5	19,5	23,5	24,5
	35,6	76,8	92,9	124,4	130,0

Rådmannen forutsetter at øvrige seksjoner – Seksjon for kultur, miljø og byutvikling, Seksjon for økonomi- og organisasjonsutvikling og Fredrikstad kirkelige fellesråd dekker nye behov med omprioriteringer og forbedringsarbeid.

Rådmannen legger opp til en noe «mykere» profil og benytter i tillegg 2023 for å nå målet om innsparing med 150 millioner kroner i forhold til profilen i økonomianalysen. Det forutsettes at seksjonene holder årets budsjett.

*Driftsrammer i planperioden*

Følgende endringer er innarbeidet i forhold til gjeldende handlingsplan

- *Frie inntekter:*  
Handlingsplanens forutsetning om en realvekst på 1,12 prosent er redusert til 0,9 prosent i henhold til styringssignalene i kommuneproposisjonen (0,7 – 0,9). Det forutsettes at regjeringens satsinger kommer i tillegg med hensyn til rusfeltet og habilitering/rehabilitering. Sistnevnte er ikke innarbeidet i driftsrammene, men gjøres i revidert handlingsplan til høsten. ~~Dette er årsaken til at vi bruker 0,8 prosent i stedet for 0,9 prosent i vekstanslaget.~~

Realveksten for skatt og rammetilskudd reduseres i forhold til gjeldende handlingsplan med (millioner kroner) fra 2019 – 7,3, 14,6 og 28,2. Anslaget for 2022 tar utgangspunkt i 2021 nivået.

Vekstanslaget forutsetter at vi når budsjetterte inntekter for 2018. Når denne planen skrives, har vi ikke grunnlag for prognoser som avviker fra denne forutsetningen.

- *Eiendomsskatt*  
«Verk og bruk» opphører som eiendomssattekategori. Det har også kommet en Høyesterettsdom som gir føringer på hvordan kraftlinjer skal avskrives og som også kan føre til mindre inntekter. Reduserte inntekter for bortfall av verker og bruk, er tidligere anslått til 20 millioner kroner. Med en nedtrapping over 7 år, reduseres inntektene med omtrent 3 millioner kroner per år. Nærmere analyser gjøres utover høsten.
- *Finansposter*  
Det er innarbeidet en maginal endring av renteforutsetningene i planperioden i tillegg til refinansieringer og finansiering av forslag til investeringsbudsjett. Nærmere vurdering gjøres til høsten. I gjeldende handlingsplan ble avdragene redusert med 13 millioner kroner. Dette er videreført i planperioden.
- *Utbytte*  
Handlingsplanens forutsetning videreføres. Det er foreløpig ikke innarbeidet økt utbytte som følge av etableringen av eiendomsutviklingsselskap. Selskapet bør først etableres med styre og ledelse og gis noe arbeidsro, men representerer en oppside utover i planperioden.
- *Driftsrammer*  
Se kommentar vedrørende økonomianalyse.

Driftsmessige utfordringer som må utredes nærmere igjennom høstens revidering (ikke innarbeidet i driftsrammene):

- Oppdaterte prognoser tilsier en økning på 350 barn i aldersgruppen 0 – 5 år i planperioden. Dette kan innebære en kostnadsøkning på opp mot 25 millioner kroner og er heller ikke tatt hensyn til når det gjelder eventuelle investeringsprioriteringer.
- Finansiering av økt bemanningsnorm barnehager.
- Regionteater – Bystyret har vedtatt at man ønsker eierskap i Østfoldteatret. Konsekvenser for kommunalt tilskudd er ikke avklart, men må forventes å bli høyere enn hva det er i dag.
- Ridesenter – Det er foreløpig ikke beregnet kommunale driftskostnader ved nytt ridesenter.

- Eventuelle merutgifter vedrørende avlasterdommen utover styrkingene i gjeldende handlingsplan.
- Reduserte inntekter bl.a. gjennom utleie av stadion og stenging av Blå Grotte i en periode når kulturhuset oppgraderes.
- Nye lokaler til Fredrikstad kirkelige fellesråd.
- Det er ikke innarbeidet dekning av økte kostnader når Trosvikhallen kommer i drift i løpet av planperioden slik at dette må dekkes innenfor rammen til Seksjon for kultur, miljø og byutvikling.
- Interkommunale anlegg - Dersom det fattes vedtak om et interkommunalt samarbeid med Sarpsborg kommune og Østfold fylkeskommune om anlegg på Frederik II vgs og Greåker vgs, vil dette medføre økte driftskostnader og økt investeringsbehov mot slutten av perioden.
- Østfoldhallen – Som en del av prosessen med Interkommunale idrettsanlegg, er det enighet med Sarpsborg kommune om at vi må se på Østfoldhallen som arena for fremtidige behov og at det skal avklares med eierne hvilke rammebetingelser partene må forholde seg til ved et kommunalt engasjement. Østfoldhallen vil kunne dekke mange av de prosjekterte behovene i en hall-løsning på Greåker, samt dekke udekkede behov for tennis, matteidretter og barne- og ungdomsfridretten som i dag holder til i Apenesfjellet og som har fått sagt opp sin leiekontrakt der. Eiersiden har tidligere varslet en årlig leie i størrelsesorden 3,5-4 millioner kroner.
- Drift Tårnet på Isegran – Det er uklart hvilket konsept som vil bli valgt og konsekvenser det evt. vil få for driften
- Økte driftsutgifter når Arena Fredrikstad starter opp i løpet av 2023.

#### Risikoelementer i økonomiplanen

- Utvikling og eventuelle endringer i forutsetningene for refusjon ressurskrevende tjenester i helse- og velferdstjenestene.
- Mottak av flyktninger (mindre inntekter)
- Frie inntekter – skatteinngangen i 2018 som planen bygge på.
- Den generelle driftsutviklingen i 2018
- Økte pensjonsutgifter
- Finansiering av kabel til Hvaler (nedgravd)
- Inntektsrammene som gis gjennom statsbudsjettet til høsten

#### Risikoreducerende tiltak

- Utbytte fra eiendomsutviklingsselskap ligger som en oppside/bør sikre utbytteforventningen i slutten av perioden.
- Disponering av mindreforbruket (overskuddet) fra 2017
- Disponering av positiv bunnlinje i økonomiplanen
  - Avsetning til fond (driftsfond – og driftsfond til finansiering av investeringer)
  - Økt egenkapitalfinansiering

## Intern driftsoversikt

FREDRIKSTAD KOMMUNE						
(nettorammer i mill kr) Fra 2018 i 2018 kroner	Regnskap 2017	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021	Budsjett 2022
<b>Inntekter</b>						
Skatt	-1 991,9	-2 041,7	-2 041,7	-2 041,7	-2 041,7	-2 041,7
Rammetilskudd	-2 044,8	-2 107,9	-2 107,9	-2 107,9	-2 107,9	-2 107,9
Realvekst frie inntekter		0,0	-39,2	-76,7	-113,4	-150,4
Eiendomsskatt	-250,9	-259,6	-262,2	-262,3	-259,3	-256,3
<b>Sum frie inntekter</b>	<b>-4 287,5</b>	<b>-4 409,1</b>	<b>-4 450,9</b>	<b>-4 488,5</b>	<b>-4 522,2</b>	<b>-4 556,2</b>
<b>Bundne utgifter</b>						
Renteutgifter- lån vedtatt t.o.m. bud 2017	114,0	115,7	120,0	131,2	147,1	170,6
Renteinntekter	-73,0	-45,9	-47,1	-48,7	-49,5	-50,6
Avdrag - lån vedtatt t.o.m bud 2017	243,7	235,2	234,0	233,3	233,3	236,6
Kapitalutg. nye investeringer fra 2018		4,5	16,7	44,4	79,8	141,7
Kapitalutg. nye sel/minansierende inv.2018		5,6	18,8	35,4	45,1	68,7
Renter/avdrag - dekkes gj. bruker/stat ol.	-119,1	-135,9	-156,8	-174,3	-179,2	-185,2
Kompensasjonstilskudd - stat	-14,4	-16,9	-15,1	-14,3	-13,1	-11,7
Overføring fra FREVAR KF	-8,0	-8,0	-10,0	-10,0	-10,0	-10,0
Utbytte	-11,5	-21,0	-22,0	-22,0	-26,0	-26,0
<b>Sum netto kapitalkostnader</b>	<b>131,6</b>	<b>133,3</b>	<b>138,5</b>	<b>175,0</b>	<b>227,6</b>	<b>334,0</b>
Diverse fellesutgifter	14,5	79,4	100,3	96,8	96,6	80,2
Effektiviseringsbehov		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Til kirketjenester	40,5	42,1	41,5	41,4	41,4	41,4
Andre trossamfunn	6,7	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
<b>Sum</b>	<b>61,8</b>	<b>127,4</b>	<b>147,7</b>	<b>144,3</b>	<b>144,0</b>	<b>127,6</b>
<b>Til disp. drift og investeringer</b>	<b>-4 094,2</b>	<b>-4 148,4</b>	<b>-4 164,7</b>	<b>-4 169,3</b>	<b>-4 150,6</b>	<b>-4 094,6</b>
<b>NETTO UTGIFTSRAMMER:</b>						
Økonomi og organisasjonsutvikling	187,0	192,8	201,2	197,2	200,0	197,2
Kultur, miljø og byutvikling	177,5	156,9	155,5	152,3	152,3	152,3
Teknisk drift	408,8	423,0	402,5	395,9	394,5	390,5
Utdanning og oppvekst	1 525,4	1 575,1	1 569,8	1 562,8	1 561,8	1 561,6
Helse og velferd	1 674,2	1 783,4	1 788,7	1 783,8	1 794,2	1 766,9
<b>Sum</b>	<b>3 973,0</b>	<b>4 131,1</b>	<b>4 117,7</b>	<b>4 092,0</b>	<b>4 102,9</b>	<b>4 068,6</b>
Korr. interne finans.tran.						
<b>Netto internt driftsresultat</b>	<b>-122,4</b>	<b>-17,3</b>	<b>-47,0</b>	<b>-77,3</b>	<b>-47,8</b>	<b>-26,1</b>
- Bruk/overføring - disposisjonsfond (netto)	115,4	2,3	19,5	36,3	19,3	2,6
- Innovasjon/omstilling			10,0	10,0	10,0	10,0
- Disposisjonsfond Smart Fredrikstad/økt valgdeltakelse		0,0	-2,5	-1,5	-1,5	-1,5
- Egenkapital til investeringsbudsjett	7,0	15,0	20,0	32,5	20,0	15,0
<b>Disp. netto internt driftsres.</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Negative tall uttrykker i denne sammenheng inntekter/overskudd

Oversikten ovenfor viser et positivt intern driftsresultat som er høyere enn i gjeldende handlingsplan. Dette skyldes innsparingspakken, økt egenkapital og endret profil på investeringsvolumet slik at veksten i renter/avdrag flater noe ut i planperioden, men kommer senere. Se graf noe lenger ned.

De er satt av 10 millioner kroner hvert år til finansiering av innovasjons- og omstillingstiltak med sikte på ytterligere reduserte utgifter.

## Investeringer/finansiering

Rammefinansierte investeringer	2018	2019	2020	2021	2022
Felles investeringer	22,7	19,1	6,3	6,3	5,0
Kulturtjenester	35,8	123,6	79,0	218,0	361,2
Teknisk drift	115,8	160,2	104,8	140,2	75,4
Helse og velferd	108,6	152,6	232,0	266,5	95,3
Oppvekst	108,6	292,0	312,4	338,0	145,7
Kirketjenester	16,0	15,0	12,0	12,0	6,0
Egenkapital innskudd KLP	17,6	19,4	21,3	23,4	25,8
<b>Sum netto investeringer</b>	<b>425,1</b>	<b>781,9</b>	<b>767,8</b>	<b>1 004,4</b>	<b>714,3</b>
Fra investeringsfond	17,6	19,4	21,3	23,4	25,8
Bruk av disp.fond	4,0	11,0	-	-	60,0
Overføring fra drift (IT inv.)	15,0	20,0	32,5	20,0	15,0
Overføring fra drift (tilbakebetaling lån inv.fond)	1,3	1,3	0,6	0,5	0,5
MVA-kompensasjon	68,2	164,3	143,6	182,2	167,2
<b>Lånebehov</b>	<b>319,1</b>	<b>566,0</b>	<b>569,8</b>	<b>778,3</b>	<b>445,9</b>
<b>Selvfinansierte investeringer</b>					
VAR	196,9	199,2	154,3	149,0	160,9
Teknisk drift	2,7	1,0	1,0	1,0	-
Eiendomsutvikling	8,8	28,8	3,6	3,6	-
Boligstrategi (BOSO)	43,3	104,9	40,3	47,4	69,3
<b>Sum netto selvfinans</b>	<b>251,7</b>	<b>333,9</b>	<b>199,2</b>	<b>201,0</b>	<b>230,2</b>
MVA-kompensasjon	0,8	4,8	0,5	0,5	0,0
Salgsinntekter - vann og avløp	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Investeringsfond bolig/næring	-21,2	4,8	-15,4	-0,4	0,0
Salg bolig/næringstomter/eiendomsutvikling	30,0	24,0	19,0	4,0	0,0
<b>Lånebehov</b>	<b>240,1</b>	<b>298,3</b>	<b>193,1</b>	<b>194,9</b>	<b>228,2</b>

Investeringsforslaget viderefører i hovedsak prioriteringer og volumet fra gjeldende handlingsplan. I løpet av høsten vil vi foreta en gjennomgang/analyse av kommunens egen tomtepolitikk (opparbeiding og salg av bolig- og næringstomter) som framkommer i investerings- og finansieringstabellen ovenfor. Ansvar overføres til det nye eiendomsutviklingsselskapet, men vi har foreløpig ikke ryddet i egen «balanse».

### Større endringer:

- Innarbeidet rebudsjetteringer mellom 2018 og 2019 (vedtak i 1. tertialrapport(justert budsjett).
- Damskipsbygga er innarbeidet med justret kostnadsramme i henhold til egen sak i Bystyret i februar 2018. Kostnadsøkningen på 14,4 millioner kroner er dekket med omprioriteringer innen investeringsrammen som er satt av til tekniske tjenester. Det vises til nærmere kommentar under Seksjon for teknisk drift.
- Det er innarbeidet ny kostnadsramme til flerbrukshall Trosvik skole og ridessenter Bekkevold. Usikre anslag er økt med henholdsvis 74,8 millioner kroner og 27,3 millioner kroner.
- Arene Fredrikstad slutføres i 2022 (~~skyves et år~~).
- Det er ~~ikke~~ satt av investeringsmidler til ~~tre~~ nye kunstgressbaner i 2019. Det er nødvendig med erfaring fra banene som etableres i 2018 med hensyn til de miljømessige løsningene.
- Nye behov dekkes ved omprioriteringer.
- Generelle samlebevilgninger for 2022 er halvert i forhold til tidligere år. Eventuelle behov vurderes gjennom kommende rullinger med hensyn på framdrift.

- Når det gjelder investeringer innen tjenesteområdene – helse og velferd og oppvekst vises det til kommentaer under seksjonene. Usikre investeringsrammer for skolene Borge, Begby og Torp er økt, men er fortsatt usikre. Anleggene er skjøvet noe utover i planperioden.

#### Risiko i planforslaget

- Kvalitetssikring av investeringsrammene for de forskjellige usikre anleggene.
- Gjennomføringskapasitet.
- Markedsutviklingen for anbud når anleggene skal gjennomføres.
- Eventuelle investeringsbehov som følge av økonomianalysen – spesielt innen helse- og velferdstjenestene og oppvekst.

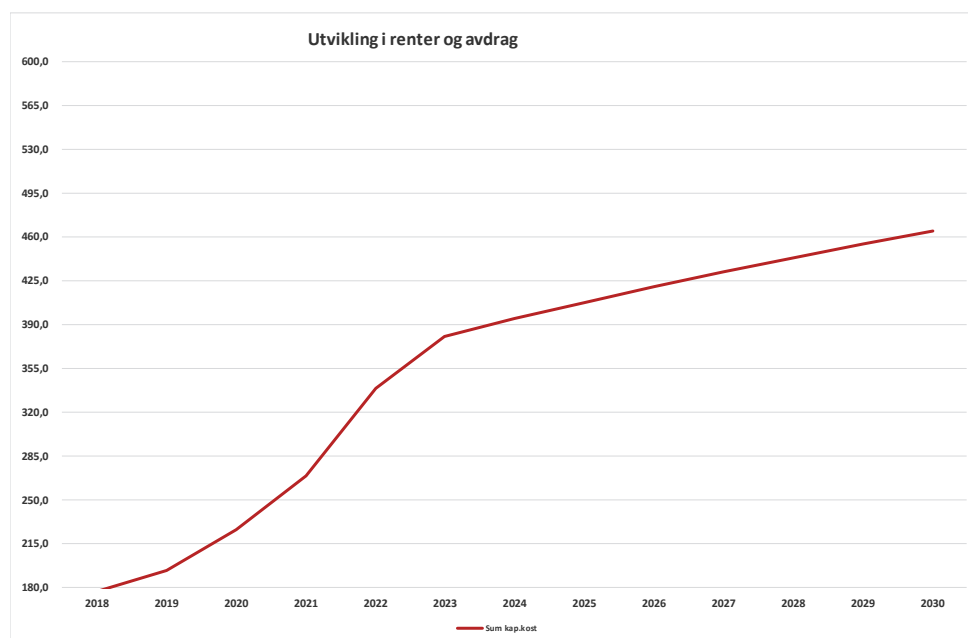
#### Risikoreduksjon

- Økte finansieringsbehov dekkes ved omprioriteringer
- Positiv «bunnlinje» som gir finansieringsmuligheter.
- Hele investeringsplanen vurderes på nytt gjennom høstens revidering. Da har vi bedre oversikt over årets framdrift, gjennomføringskapasitet og inntektsforutsetninger.

#### Finansieringsbehov

Det er fortsatt et høyt lånevolum i planperioden, men i forhold til gjeldende handlingsplan er lånevolumet redusert fra drøye 1,6 milliarder kroner til omtrent 1,3 milliarder kroner (perioden 2018 – 2021). Det må bemerkes at veksten skyves utenfor planperioden. Se graf nedenfor.

Når eiendomsutviklings-selskapet kommer i drift og finansieringsbehovet er avklart, vil vi vurdere disponeringen av investeringsfond som er opparbeidet gjennom årene etter salg av bolig- og næringsstomter. Per 31.12.17 er samlet saldo på drøye 146 millioner kroner. Det frie investeringsfondet er tomt slik at det er nødvendig med styrking siden egenkapitalinnskudd i KLP ikke kan lånefinansieres. Vurderinger gjøres gjennom høsten.



Grafen viser utviklingen i renter og avdrag for rammefinansiert gjeld. I 2023 innebærer dette samlet kapitalkostnader på drøye 380 millioner kroner. I gjeldende handlingsplan er tilsvarende kapitalkostnad på 405 millioner kroner. Fra 2023 er det i begge alternativene tatt utgangspunkt i et rentenivå på 4 prosent.

## SEKSJON FOR KULTUR, MILJØ OG BYUTVIKLING

### Økonomi

Tall i tusen kroner (I 2018-kroner)	2019	2020	2021	2022
Vedtatt ramme 2018	156 880	156 880	156 880	156 880
Netto endringer i vedtatt handlingsplan 2018- 2021	- 1 407	- 4 593	-4 594	- 4 594
Netto ramme	155 473	152 287	152 286	152 286

Endring i vedtatt handlingsplan 2018-2021:

- ~~Bortfall av engangsstyrking gitt til områdeutviklingsarbeid i 2018 (1,0 millioner kroner).~~
- Opptrapping av effektiviseringskrav med 0,4 millioner kroner i 2019 og ytterligere 0,2 millioner kroner ut planperioden.
- Kompensasjon for lavere økning i byggesaksgebyrer reduseres med 3 millioner kroner fra og med 2020. Gebyrene må økes gradvis de neste to årene for å oppveie dette.

Agenda Kaupangs økonomianalyse viste at Fredrikstad kommune bruker relativt lite på tjenestoområdene som seksjonen har ansvaret for. Det er derfor ikke innarbeidet konkrete innsparisforslag som følge av analysen.

Planlagte forbedringstiltak/-aktiviteter for øke handlingsrommet innenfor driftsrammen:

- Rådmannen har som mål å opprettholde og kvalitetsutvikle dagens kulturtjenestetilbud innenfor de økonomiske rammene til seksjonen og vil vurdere økte egenbetalinger og reduksjon av budsjettammene avsatt til frie tilskuddsmidler for å opprettholde dette.
- Det vurderes større grad av samordning av kulturtjenestetilbudene i planperioden.
- Rask vekst i byutviklingen gjør at oppgavene må løses smartere, mer effektivt og med større forutsigbarhet. Det er også en klar tendens til at reguleringssakenes omfang og kompleksitet øker. For å imøtekomme forventningene til kommunens plan- og saksbehandlingsprosesser er det helt nødvendig å øke kapasiteten på regulering og overordnet plan. ~~For å finne handlingsrom til dette anser rådmannen det som nødvendig å omdisponere vakante stillinger i Miljø- og byutviklingsetaten, redusere innsatsen på miljø- og klimaarbeid, samt redusere driftstilskudd til lokalsamfunnsutvalg.~~
- Det skal være økt fokus på utvikling og forbedring av planprosesser, systemer og saksbehandlingsrutiner. Dette vil sammen med økt digitalisering bidra til at vi kan jobbe mer effektivt.

### Investeringer

- ~~Kunstgressplan – ikke innarbeidet investeringsmidler for 2019.~~  
Det innarbeides midler til 3 kunstgressbaner i 2019.
- ~~Arena Fredrikstad – skjøvet et år framover i planperioden.~~
- Ridesenter - alternativ er valgt og usikkert anslag er økt med 27,3 millioner kroner.
- Trosvik halløsning – alternativ er valgt og usikkert anslag er økt med 74,8 millioner kroner.

Ikke innarbeidet

- Gaustadbadet må trolig stenges for rehabilitering og vil føre til et inntektstap.
- Taket på St. Croix-huset må rehabiliteres og seksjonen ønsker samtidig å heve taket. Rehabilitering og heving av tak er anslått til 13,25 mill. kroner.



## SEKSJON FOR TEKNISK DRIFT

### Økonomi

Tall i tusen kroner  
(I 2018-kroner)

	2019	2020	2021	2022
Vedtatt ramme 2018	422 993	422 993	422 993	422 993
Netto endringer i vedtatt handlingsplan 2018 – 2021	- 11 998	-12 561	-8 966	-8 966
Andel av økonomianalyse	-8 500	-14 500	-19 500	- 23 500
Netto ramme	402 495	395 932	394 527	390 527

Endring i vedtatt handlingsplan 2018-2021:

- I hovedsak gjelder reduksjonen i forhold til 2018 reversering av ekstrabevilgninger til vedlikehold.
- Engangsbevilgning til dekning av administrasjonsutgifter maskinsentralen i 2018 er som forutsatt ikke videreført i 2019 med 1,7 millioner kroner. Ny finansieringsmodell utredes i 2018.

Nedjustering av driftsnivået gjennomføres i henhold til tiltak fra økonomianalysen. Detaljer og nærmere kommentarer framkommer i vedlegg 2.

- Videreutvikling og digitalisering av arbeidsprosesser innenfor bygningsdrift og renhold for å hente ut gevinster som følge av digital transformasjon, utvikle planlegging, arbeidsprosesser, tjenesteleveranser og ny teknologi.  
Det er gjort en vurdering av nivået på kostnadstallene pr kvadratmeter totalt innenfor bygningsdrift og renhold og det antas at det er et innsparingspotensial innenfor effektivisering. Som en følge av dette etableres det utviklingsprosjekter for å videreutvikle og digitalisere arbeidsprosesser innenfor bygningsdrift og renhold. Prosjektene skal analysere nærmere gevinster ved digital transformasjon, planlegging og arbeidsprosesser, tjenesteleveranser og ny teknologi.
- Gjennomføre ENØK-tiltak ved kommunale bygg:
  - Arbeide med holdningsendringer hos bruker og synliggjøre energiforbruket, motivere til besparelse av energi ved bruk av belønningstiltak (økt vedlikehold til det aktuelle bygget)
  - Energoovervåkingssystemer, energistyring
  - Utskiftning av komponenter til «smartere» og mindre energikrevende innretninger
  - Nybygg med fokus på energivennlige løsninger, sanering av eldre uhensiktsmessig bygningsmasse.
- Gjennomgang av serviceavtaler for eventuell avvikling og bruk av egne ressurser
- Clean desk/free seating i administrative bygg med sikte på å frigjøre/effektivisere kontorarealer for å redusere innleie av arealer. Dette utredes med utgangspunkt i det enkelte bygg.
- Gjennomføre tilstandsanalyser av bygg i egen regi i stedet for bruk av eksterne konsulenter.

### Investeringer

Endring av investeringer i forhold til vedtatt handlingsplan:

- Dampskibsbrygga: beregnet P85 krever en økning på 14,1 millioner kroner i 2019. Rammen er vedtatt av Bystyret og forutsetter at økningen skal dekkes ved omprioriteringer ved foreliggende rullering. Økningen salderes mot Isegran bro hvor det i 1.tertialrapport/justert budsjett rebudsjetteres 10 millioner kroner fra 2018 til 2019. I tillegg reduseres 3,5 millioner kroner fra midler til sykkelplanen for perioden 2019-2021 og 0,6 millioner kroner fra midler til biler og maskiner. I henhold til fremdriftsplan skal dette prosjektet stå ferdig til Tall Ship race sommeren 2019.
- Parker, grøntområder og lekeplasser: det er lagt inn en økning for perioden 2019-2021 på 11,8 millioner kroner. Dette er nødvendige tiltak for sikring av lekeplasser samt anlegg av nye lekeplasser og aktivitetsparker. I tillegg opprustning og belysning av parker, friområder og lysløyper. Økning av denne samlebevilgningen salderes mot en reduksjon av samlebevilgning for gatelys med samme sum.
- Sikkerhetstiltak til brygger og broer i friområder: dette er en ny post med til sammen 3,5 millioner kroner for perioden. Samlebevilgning for gatelys reduseres tilsvarende.

- Samlebevilgninger for paviljonger skole, inneklima/rehabilitering skole samt rehabilitering og brannpålegg reduseres tilsvarende økning i budsjett for rehabilitering av Haugeåsen og Ambjørnrød skoler på til sammen 57,6 millioner kroner for 2019 og 2020 (oppført under tjenesteområde Utdanning og oppvekst). Dette medfører at disse bevilgningene har et gjenstående budsjett på 0 kroner i 2019.
- Samlebevilgning for universell utforming av skoler og barnehager reduseres tilsvarende økning i budsjett for tilbygg og rehabilitering av Gressvik ungdomsskole med 5,8 millioner kroner.

Kommentarer til øvrige investeringer:

- Isegran bro er vedtatt med et meget usikkert anslag. Ulike alternativer er fremdeles under utredning og det kan være en sannsynlighet for at prosjektet blir rimeligere enn først antatt. Justering av budsjett gjennom 1.tertialrapport/justert budsjett på 10 millioner kroner salderes som nevnt ovenfor, mot økning i budsjett for Dampskibsbrygga. I forbindelse med rutinemessige inspeksjoner har det blitt påvist at utfylling, erosjonssikring og broelement (korrugert stålror) har store skader. For de ulike elementene sier skadevurderingen at det bør gjøres tiltak innen et halvt til tre år (Safe Control, 18.03.2015).
- Nytt stupetårn på Foten er vedtatt med et budsjett på 2 millioner kroner. Etter anbudsrunderen kom det kun inn ett pristilbud som oversteg det usikre anslaget. Konkurransen er inntil videre trukket.
- **Nye ferger: Fergetilbudet skal opprettholdes og videreutvikles. Det legges inn investeringsmidler til ny ferge i 2021 og foretas nye vurderinger i forbindelse med handlingsplanen i desember.**

Nye behov som er vurdert, men ikke funnet rom til:

- Molvigkaia: etter nye beregninger er oppdatert usikkert anslag for rehabilitering av Molvigkaia på 20 millioner kroner økt med 9,9 millioner kroner i forhold til vedtatt handlingsplan. I forbindelse med rutinemessige inspeksjoner har det blitt påvist at tilstanden er slik at det er behov for utbedring før forfallet eskalerer. Deler av kaia er dårligere enn andre deler og tilstanden forventer og forverres. Ved oppgradering må tilstanden opp på et kvalitetsnivå som gjenspeiler kvaliteten på nyere deler av sentrum (Rambøll 2017).
- ~~Nye ferger: for å kunne opprettholde og utvikle fergetilbudet er det nødvendig å investere i to nye ferger med 20 millioner kroner i hvert av årene 2021 og 2022. Dersom dette ikke innfris vil det påløpe relativt betydelige summer til vedlikehold og oppgradering av gammelt fergemateriell for å tilfredsstillere regelverket som Sjøfartsdirektoratet setter. I tillegg blir det ikke rom for å utvikle Byferga.~~
- Ny båt skjærgårdstjenesten: det er i 2021 behov for å bytte ut en 20 år gammel båt til skjærgårdstjenesten. Investeringen dreier seg om et usikkert anslag på ni millioner kroner, hvor det er mulighet for tilskudd til halvparten av summen. Investering i ny båt er nødvendig for å tilfredsstillere samfunnmessige krav og imøtekomme økt aktivitet i skjærgården.

## SEKSJON FOR UTDANNING OG OPPVEKST

### Endrede styringssignaler/rammebetingelser

- Bemanningsnorm barnehage – kommer i til behandling i Stortinget i mai.

### Økonomi

Tall i tusen kroner (I 2018-kroner)	2019	2020	2021	2022
Vedtatt ramme 2017	1 575 063	1 575 063	1 575 063	1 575 063
Netto endringer i vedtatt handlingsplan 2018-2021	3 327	5 646	5 639	5639
Andel økonomianalyse	-15 100	-30 400	-35 400	-38 600
Netto ramme	1563 290	1 550 309	1 545 302	1 542 102

Endring i vedtatt handlingsplan 2018-2021:

- Bystyrets rammestyrking fra 2018 er økt fra 13 millioner kroner til 16 millioner kroner fra 2019
- Kompensasjon for negative utslag som følge av statsbudsjettet i 2018 med 4 millioner kroner er som forutsatt ikke videreført i 2020.

Nedjustering av kostnadsnivået gjennom tiltak i økonomianalyse (detaljer og konsekvenser framkommer i vedlegg 2. **Tilskudd til Ny-Vigra videreføres på nytt nivå. Rådmannen bes finne en løsning på dette slik at driften fra 2019 ikke påvirkes.**

- Justering av skolestruktur: Mange skoler gir økte driftskostnader – og en mer bærekraftig økonomisk drift kan sikres gjennom større enheter. Færre og større skoler styrker den pedagogiske kvaliteten og kompetanseutviklingen i grunnskolen. Framtidens krav til kompetanse for lærere jfr. forskrift til opplæringslovens §14.1 – 14.3 tilsier at skoler bør ha et elevgrunnlag som utgjør en to-parallell skole eller mer. **Utredningen settes i gang som skissert. Det forutsettes nær dialog med lokalsamfunn, ansatte ved skolene og foreldre- og elevrepresentanter. Investeringsmidler «skole og barnehage rehab og nybygg» som ligger i vedlegg 2 på 353,9 millioner kroner inkluderer midler til investeringer i skolene Begby, Torp og Borge.**
- **Lavere lærertetthet, jf. gruppestørrelse 1 ved at det legges opp til en øking på 0,2 elever per lærerårsverk fra høsten 2019. Øking de neste årene skjer med 0,1 elev fram til 2022. Det foreslås en reduksjon på 11 lærerstillinger fra høsten 2019. Videre reduseres antall lærerstillinger med 5 til 6 stillinger årlig, de neste årene.**  
Innføringen av ny nasjonal lærertetthetsnorm fra 1. august 2018 kan medføre en utfordring om å nå målet om å øke gruppestørrelse 1 til 14,2 i perioden fullt ut (vanskelig å beregne per dags dato). Det er behov for utredning og utvikling innenfor feltet spesialundervisning, sett i lys av opplæringslovens krav om likeverdig opplæring.
- Økt SFO-pris som innebærer at foreldrebetaling i SFO **kommer på nærmer seg** samme nivå som i andre kommuner det er naturlig å sammenligne seg med. Forslaget går ut på å øke satsene med ~~200~~ 100-kroner utover deflatorveksten per måned fra 1.1.2019.

- Barnevern:
  - Flere egne tiltaksarbeider i stedet for å kjøpe tjenester (råd og veiledning både til barn/ungdom og til foreldrene.
  - Bruke statens tiltak istedenfor å kjøpe privat. Når kommunen kjøper akutt plasser uten godkjenning fra Bufetat, må kommunen bære utgiftene ved plassering. Barnevernet vil forholde seg til statlige akutt plasser i fremtiden, også for søskenflokker.
  - Flere gruppetiltak som hjelpetiltak.
  - Etablere interkommunalt barnevernvakt.
- Barnehager:
  - Det foreslås 3 mindre innsparingstiltak knyttet til barnehageområdet.
  - Færre små vedtak om styrkingstiltak ved å redusere vedtak etter barnehagelovens § 19 a om rett til spesialpedagogisk hjelp
  - Redusere tiltak for barn med nedsatt funksjonsevne etter barnehagelovens § 19 g.
  - ~~Tilbud om en åpen kommunal barnehage i sommerferien avvikles.~~

## Investeringer

Med bakgrunn i økonomianalysen er det grunnlag for å se på fremtidig skolestruktur for å kunne få det handlingsrommet som analysen viser til.

En kunnskaps- og forskningsbasert policy for nye skolebygg er en viktig inngang for å se på framtidig struktur. Ved å velge en slik inngang får vi en kunnskapsbasert legitimitet til å utfordre hverdagsopfatningen om at små skoler er trygges og best. Hvilken skolestruktur gir den beste løsningen for fremtiden? Det handler i stor grad om hvilke momenter som skal vektlegges.

De viktigste motivene for å endre skolestrukturen ligger gjerne i planmessige, pedagogiske/organisatoriske og økonomiske årsaker.

Framtidens krav til kompetanse for lærere jfr. forskrift til opplæringslovens §14.1 – 14.3 tilsier at skoler bør ha et elevgrunnlag som gir to-parallell skoler eller mer.

Det er viktig å ha et større fokus på økonomi og kommunens samlede tjenestetilbud. Mange skoler gir økte driftskostnader – og en mer bærekraftig økonomisk drift kan sikres gjennom større enheter.

Det er planlagt rehabilitering av Borge skole (med M-klassen), Begby skole, Torp skole og Årum skole. Borge skole har fått godkjent videre bruk av paviljonger, under forutsetning av at plan for rehabilitering følges opp. De siste beregningene av kostnadsrammer for disse tiltakene, gjør at det bør vurderes om vi skal se på hele skolestrukturen på Østsiden. Skolene på Østsiden ligger svært nær hverandre, de er av ulik størrelse og elevgrunnlaget i noen områder er synkende mens det i andre områder er stigende. Framtidig bolig-utbygging på Østsiden og spesielt i området Torp/Årum kan medføre behov for ytterligere økt skolekapasitet. Opplæringsloven §7.1 beskriver at skyss utløses som hovedregel for de som bor over 4 km fra skolen (2. -10.trinn).

Et utredningsarbeid for framtidig skolestruktur på Østsiden bør settes i gang høsten 2018 og kunne ha flere mulige milepæler, men bør ta opp i seg løsninger før byggeprosjekter realiseres.

Nye befolkningsprognoser per april 2018 tilsier at vi får en befolkningsvekst i gruppa 1-5 åringer på cirka 350 barn innen 2022. Denne veksten har til nå vært ukjent og er det **ikke** tatt høyde for i rammeforutsetningene eller i tidligere investeringsberegninger for framtidige barnehagebygg.

Seksjonen bør på samme måte som på skoleområdet utrede behovet for en endring i barnehagestrukturen med sikte på større og færre enheter som ivaretar framtidig bosettingsmønster. Mulige løsninger kan finnes i lokaler som blir frigjort når seksjon for Helse og velferd tar i bruk Furutunbygget. Videre er det mulig å utvide St.Hansfjellet barnehage. Barnehage- og skolebruksplanen skisserer videre at det i Sorgenfriområdet er en regulert barnehagetomt og en regulert tomt i tilknytning til Bjørneklova barnehage.

## SEKSJON FOR HELSE OG VELFERD

### Endrede styringssignaler/rammebetingelser

Regjeringen varslet i Meld. St. 26 (2014-2015) Fremtidens primærhelsetjeneste – nærhet og helhet, om innføring av kommunal betalingsplikt for utskrivningsklare pasienter i psykisk helsevern og tverrfaglig spesialisert rusbehandling. Det er signalisert at den varslede betalingsplikten vil tre i kraft fra 2019.

### Økonomi

Tall i tusen kroner (I 2018-kroner)	2019	2020	2021	2022
Vedtatt ramme 2018	1 783 441	1 783 441	1 783 441	1 783 441
Netto endringer i vedtatt handlingsplan 2018-2021	23 787	44 750	65 303	65 303
Andel økonomianalyse	- 18 500	-44 400	- 54 500	-81 800
Netto ramme	1 788 728	1 783 791	1 794 244	1 766 944

Endring fra vedtatt handlingsplan 2018-2021:

Det er fra tidligere innarbeidet en økning av rammen fra 2019-2022 for å finansiere planlagt økning av antall sykehjemsplasser i drift. Etter gjennomført økonomianalyse første halvår 2018 er det nå fra 2019 innarbeidet innsparinger som øker betydelig i planperioden, til over 80 millioner i 2022.

Seksjonen har utarbeidet forslag til utviklingstiltak på flere områder der Fredrikstad kommune, vurdert opp mot sammenlignbare kommuner, ser ut til å ha et potensiale for mer økonomisk effektiv drift. I planperioden vil det i tråd med dette være spesielt fokus på følgende utviklingsområder:

- Heldøgns omsorgsplasser – samlet kapasitet, og hensiktsmessig fordeling mellom ulike botilbud.
- Livslange tjenester til brukere i alder 0-66 år – samlet kapasitet og innretning/nivå på bo- og tjenestetilbudet.
- Dreining av tilbudet på alle tjenesteområder i retning av mer hjemmebaserte og ambulante tjenester, dagtilbud og mestringstjenester.

For å sikre bærekraftig utvikling innenfor gitte rammer, foreslås strategier og tiltak med følgende innretning:

- Innarbeiding av en mestringskultur, med fokus på hverdagsmestring og målrettet opptrening og rehabilitering, i tråd med plan for mestring, rehabilitering og habilitering.
- Økt satsing på implementering av velferdsteknologiske løsninger, i tråd med kommende plan for e-helse og velferdsteknologi.
- Heldøgns omsorgsplasser gis i form av et antall sykehjemsplasser omtrent på 2018-nivå, kombinert med et økt antall omsorgsboliger med heldøgns bemanning, etablert i eksisterende boligmasse, og økt kapasitet i hjemmebaserte tjenester, dagtilbud og mestringstjenester, i tråd med føringer i kommende plan for heldøgns omsorg 2018-2040.
- Kommende plan for psykisk helse og rusmestring vektlegger tidlig innsats og lavterskeltilbud, samt legger opp til å kunne tilby de fleste tjenester i egen regi.
- Utarbeiding av ny plan for livslange tjenester og funksjonshemmedes levekår, som omfatter gjennomgang av tjenestene til funksjonshemmede, utvikling av tilbud i egen regi til erstatning for tjenestekjøp, strukturendring i botilbudet med noe større enheter, innfasing av Furutun i driften, og endrede arbeidsprosesser og arbeidsorganisering.
- Fortsatt tilbud om aktivitet til alle mottakere av økonomisk sosialhjelp, via egnede tiltak som skal bidra til raskere overgang til arbeid.
- Økt salg av middag og andre mattilbud til innbyggerne, samt vaskeritjenester til andre kommuner.
- ~~Justering av egenbetaling for helse- og velferdstjenester til samme nivå som snittpris i sammenliknbare kommuner.~~ Vurdere egenbetalinger opp mot sammenliknbare kommuner.

### Utvikling heldøgns omsorgsplasser

	Status/framskriving				
	2018	2019	2020	2021	2022
Antall sykehjemsplasser i drift 2018	576	576	576	576	576
Antall omsorgsboliger med døgn tjenestetilbud 2018	88	88	88	88	88
Tilvekst av fysiske sykehjemsplasser (utbygging)		48	48	48	168
Bortfall av uegnede sykehjemsplasser i drift		-55	-55	-55	?
Tilvekst av omsorgsboliger med utvidet døgn tjenestetilbud		24	24	?	?
<b>Totalt antall døgnplasser i drift</b>	<b>664</b>	<b>681</b>	<b>681</b>	<b>?</b>	<b>?</b>

Note: 1) Kommunale akutt plasser ikke medregnet (11 plasser).

2) Endelig plassantall fra 2021 fastsettes i tråd med Plan for heldøgns omsorg 2018-2040.

Bystyret foretar endelig vurdering av antall sykehjemsplasser som andel av døgnplasser gjennom behandling av plan for heldøgns pleie og omsorg, men det legges til grunn at antallet sykehjemsplasser holdes stabilt og at økningen i antall plasser i all hovedsak kommer gjennom omsorgsboliger med døgn tjenestetilbud.

### Investeringer

Strategiene og tiltakene som foreslås, innebærer behov for investeringer som foreløpig ikke er beregnet:

- Oppgradering av omsorgsboliger med tilrettelegging for utvidet døgn tjenestetilbud.
- Samling av hoveddelen av avlastningstilbudet ved Furutun fra 2019/2020. Krever bygningsmessige tilpasninger som ikke er finberegnet. Investeringen må ses opp mot midlene som er avsatt til Furutun i 2018.
- Større lokasjoner for arbeids- og aktivitetstilbud fra 2019, som krever nye lokaler.
- Endring av boligstrukturen i tjenester til funksjonshemmede til noe større enheter fra 2020/2021.

Det må i tillegg påregnes at det vil komme forslag som må vurderes i forhold til investeringer når Plan for heldøgns omsorg 2018-2040 blir lagt fram til politisk behandling i 2. halvår 2018.

## SEKSJON FOR ØKONOMI OG ORGANISASJONSUTVIKLING

### Endrede styringssignaler/rammebetingelser

- Innføring av ny personvernlovgivning, GDPR fra medio 2018
- Nye regler om folkeregister fra 2019

### Økonomi

Tall i tusen kroner (I 2018-kroner)	2019	2020	2021	2022
Vedtatt ramme 2018	192 755	192 755	192 755	192 755
Netto endringer i vedtatt handlingsplan 2018 – 2021	5 991	2 933	5 752	5 752
Korrigerings for valg				-2 800
Finansiering av Smart Fredrikstad	1 500	1 500	1 500	1 500
Tiltak økt valgdeltakelse	1 000			
Netto ramme	201 246	197 188	200 007	197 207

Endring i vedtatt handlingsplan 2018-2021:

- Opptrapping av antall læringer (3,0 millioner kroner).
- Det avsettes ekstra ressurser til gjennomføring av valg (2,8 millioner kroner) i 2022. Tilsvarende beløp trekkes ut av rammen de årene det ikke er valg (trukket ut gjennom nettoendringen i 2020)..
- Rammereduksjon fra tidligere handlingsplanperioder (0,4 millioner kroner).
- Opptrapping kompetansesenter (0,5 millioner kroner).

I følge økonomianalysen utarbeidet av AgendaKaupang, driftes seksjonens tjenester på nivå med sammenlignbare kommuner. Økt antall innbyggere, brukere og ansatte genererer økte arbeidsoppgaver.

Driftsrammen inkluderer finansiering av Smart Fredrikstad strategien (lønns- og driftsutgifter) og finansiering av tiltak med sikte på økt valgdeltakelse (sistnevnte bare 2019). Dette er i henhold til bystyrevedtak.

Arbeidsgiverstrategi, innovasjonsstrategi og ny digital strategi fra høsten 2018 legger føringer for - og krav til økt fleksibilitet, samarbeid, innovasjon- og smart arbeid for å kunne møte morgendagens utfordringer. Nøkkelen for å finne handlingsrom til nye og endrede oppgaver og kvalitetssikringsarbeid er gjennom et digitaliseringsløft og smartere jobbing.

Pågående og planlagte forbedringstiltak/-aktiviteter for å øke handlingsrommet innenfor driftsrammen:

- Seksjonen har ingen økonomiske innsparingskrav. Vi vil likevel se på alternative måter å jobbe på for å effektivisere driften og muligheter for å øke inntektene ved å gjennomgå avtaler med samarbeidspartnere.
- Robotisering:  
Seksjonen etablerer et internt prosjekt for å starte med robotisering/AI (artificial intelligence). Dette er automatiserte dataprosesser som kalkulerer og utfører tidligere manuelle oppgaver. Det innebærer å ta i bruk digitale prosesser for i første omgang å løse administrative funksjoner. Samtidig implementeres kunstig intelligens (AI) i disse IT-systemene, fordi det kan optimalisere selve funksjonen. Dette vil på sikt kunne friggi ressurser og muliggjøre endret ressursbruk innen ulike arbeidsområder. Det planlegges i første omgang å jakte på «lavt-hengende frukter» ved å øke automatiseringen av de mest standardiserte arbeidsfunksjonene.
- Vi vil jobbe for å videreutvikle og formalisere interkommunalt samarbeid innenfor ulike tjenesteområder og tror dette bl.a. vil gi stordriftsfordeler. Anskaffelser kan nevnes som et viktig område for samarbeid.

## **Investeringer**

Endringer i forhold til gjeldende HP

- Innkjøpsanalyseverktøy (1,8 millioner kroner) som var planlagt i 2018 flyttes til 2019 da anbudsprosessen først starter i september 2018 og verktøyet vil bli kjøpt inn i starten av 2019.
- Det avsettes 1 million kroner til IT-teknologi for økt robotisering av arbeidsprosesser som vil kunne gi en ressursmessig gevinst.

Rådmannen har ikke funnet rom for å sette av midler til ulike sikkerhetstiltak jfr rapport om analyse av sikkerhet i offentlige rom.



## FREDRIKSTAD KIRKELIGE FELLESRÅD

### Økonomi

Tall i tusen kroner (I 2018-kroner)	2019	2020	2021	2022
Vedtatt ramme 2018	42 085	42 085	42 085	42 085
Netto endringer i vedtatt handlingsplan 2018 – 2021	-616	-666	-666	-666
Effektivisering				
Netto ramme	41 469	41 419	41 419	41 419

Endring i vedtatt handlingsplan 2018-2021:

- Reduksjonen skyldes i hovedsak reversering av engangsstyrking til finansiering av virksomhetsgjennomgang og andel av effektiviseringstiltak som er vedtatt i tidligere handlingsplaner.

Forbedringsarbeid ol.

- Målsetting med pågående virksomhetsgjennomgang er at organisasjonen blir bedre styrt og samordnet. Ved samlokalisering kan vi påregne noe gevinst i forbindelse med enklere og mer samordnet innkjøpsordning og en viss reduksjon i personalkostnader.

Utfordring

- Den norske kirke i Fredrikstad tar sikte på å samle flere lokale menighetskontor i et felles Kirkens Hus i sentrum ved å videreføre og utvide eksisterende leieavtale i Nygardsgaten 28. Dette betyr en økning i leiekostnader på ca 1,9 millioner kroner årlig.
- Det blir en felles utfordring for kommune og kirke å oppdatere grunnbøker i forbindelse med eiendomsoverdragelser.

### Investeringer

Den norske kirke i Fredrikstad forutsetter at gjeldende investeringsramme videreføres i planperioden. De største investeringsprosjektene i perioden er:

- Utvidelse av gravplass på østsiden
- Rehabilitering av Kråkerøy kirke
- Gravplassutvidelse Rolvsøy
- Innvendig restaurering Domkirken

For 2022 halveres investeringspotten til 6 millioner kroner.

## VERBALBESTILLINGER

1. Rådmannen bes om å gjennomgå alle seksjoner i kommunen for å vurdere om det er oppgaver som kommunen kan gjøre bedre og billigere i egenregi framfor kjøp fra private.
2. Rådmannen bes om å utrede gratis SFO-ordning for barn med nedsatt funksjonsevne 5.-7. trinn som grunnlag for budsjett 2019.

## VEDLEGG

1. Oppsummert tiltak, vurderinger og konsekvenser av innarbeide tiltak i driftsrammene (økonomianalysen)
2. Detaljoversikt over investeringer fordelt per tjenester/seksjoner inkludert oppdaterte investeringer for 2018 som rebudsjetteres gjennom 1. tertialrapport/justert budsjett 2018.

## VEDLEGG 1

**Detaljert gjennomgang av innsparingstiltak som er innarbeidet i rammene.**

### Konkrete innsparingsforslag helse og velferd

#### **Hovedutfordringene for sektoren i perioden 2018–2022**

- Planlegging for en dobling av antall eldre over 80 år fram mot 2040.
- Sikre bærekraftig økonomi fram mot 2040.
- Sørge for forventningsavklaringer overfor innbyggere og tjenestemottakere.
- Dreie tjenestene enda mer mot helsefremmende og forebyggende tilbud.
- Innføre en mestringkultur og fokus på hverdagsmestring, og satse mer på målrettet opptrening og rehabilitering.
- Møte veksten i behov ved å vri tjenestetilbudet til enda mer hjemmebaserte tjenester.
- Implementere velferdsteknologiske løsninger som bidrar til trygghet, mestring og at innbyggerne kan bo lenger i eget hjem.
- Møte økte behov for tjenester til brukergruppa 0–66 år, og spesielt til brukere med behov for rus- og psykisk helsetjeneste, med tidlig innsats og lavterskeltilbud.
- Gi virkningsfulle bo- og livsmestringstilbud til innbyggere som har behov for det.
- Bidra til at bosatte flykninger kommer i arbeid, og kan forsørge seg selv og sin familie.
- Bidra til et trygt og inkluderende Fredrikstadsamfunn, med rom for alle.
- Videreutvikle god og hensiktsmessig samhandling og arbeidsdeling med spesialisthelsetjenesten/sykehuset.
- Satse mer på frivillighet og samskaping.
- Sørge for nok ansatte med rett kompetanse i hele stillinger.

#### **Forslag til tiltak, med begrunnelse**

Tabellen under viser en oversikt over forslag til tiltak og beregning av økonomisk effekt i perioden. Nærmere begrunnelse og beskrivelse av tiltakene finnes under tabellen.

Nr.	Sektor/etat/ virksomhet	Tiltak	Effekt 19	Effekt 20	Effekt 21	Effekt 22
1	Omsorgssentre og Hjemmesykepleie	Øke andelen omsorgsboliger med heldøgns tjenester, kombinert med videreføring av om lag dagens nivå på sykehjemsplasser og utvidede dagtilbud	8,0	23,7	23,7	23,7
2	Tjenester til funksjonshemmede	Endret arbeidsorganisering: Alle som arbeider dagtid går over til arbeidsordninger med turnus dag/kveld/helg	2,0	3,4	3,4	3,4
3	Tjenester til funksjonshemmede	Endret arbeidsorganisering: Flere langvakter, medlevertturnus, flere medarbeidere i turnus og større stillinger	1,8	5,1	5,6	5,6
4	Tjenester til funksjonshemmede	Færre og større lokasjoner for arbeids- og aktivitetstilbud. Mål om to hovedlokasjoner – øst og vest	0,0	1,0	2,0	4,0
5	Tjenester til funksjonshemmede	Hoveddelen av avlastningstjenester samles på Furutun			3,4	3,4
6	Tjenester til funksjonshemmede	Endre boligstrukturen til større boenheter			4,2	11,2
7	Tjenester til funksjonshemmede	Redusere kjøp av tjenester, innføre ABF-modell og gjennomgå vedtak og kontrakter				9,8
8	Friskliv og mestring	Vedtaks gjennomgang psykisk helse og rusmestring	1,0	2,0	2,5	4,0
9	Friskliv og mestring	Gjennomgå bemanningsfaktor i bomestringstjenestene		0,5	0,5	0,5
10	Friskliv og mestring	Ny arbeidsorganisering til ambulansedøgntjeneste, som muliggjør en akuttfunksjon.		0,5	0,5	0,5
11	Friskliv og mestring	Redusere kjøp av tjenester fra private	1,0	1,5	2,0	4,0
12	Mat, vaskeri og praktisk bistand	Salg av vaskeritjenester til andre kommuner	0,4	0,8	0,8	0,8
13	Mat, vaskeri og praktisk bistand	Økt salg av middag og andre mattilbud til hjemmeboende, med meny tilpasset nye målgrupper	0,3	0,5	0,5	0,5
14	NAV	Redusere antall sosialhjelpsmottakere og gjennomsnittlig stønadstid	2,0	2,0	2,0	2,0
15	NAV	Redusere restanser fra barnehage, SFO og husleie				
16	NAV	Innføre selvbetjeningsløsninger, Digisos	1,5	1,5	1,5	1,5
17	Stab helse og velferd	Utfase tilskudd til Ny Vigra/Blå Kors. Ses i sammenheng med tiltak i Seksjon for utdanning og oppvekst	0,5	0,5	0,5	0,5
18	Seksjon helse og velferd	Økte egenbetalinger		1,4	1,4	1,4
	DELSUM		18,5	44,4	54,5	76,8
19	Seksjon for teknisk drift	Reduserte driftsutgifter i kommunale bygg disponert av Seksjon for helse og velferd				5,0
	Totalt		18,5	44,4	54,5	81,8

## Kommentarer til tiltakene

*Øke andelen omsorgsboliger med heldøgns tjenester, kombinert med videreføring av om lag dagens nivå på sykehjemsplasser og utvidede dagtilbud*

- Avvikling av 55 sykehjemsplasser i uegnede bygg gjennomføres samtidig med at vi tar i bruk 48 nye plasser på Østsiden sykehjem fase 2.
- Nye omsorgstilbud gis i 24 omsorgsboliger med stedlig bemanning deler av døgnet, kombinert med tjenester fra en styrket nattpatrulje.
- Dette innebærer at 576 sykehjemsplasser i drift reduseres fra 2019 med 7 plasser til 569 sykehjemsplasser i drift, som deretter videreføres de kommende åra. Samtidig etableres 24 flere omsorgsboliger med heldøgns tjenester.
- Åpningstiden på dagsenter for eldre og på dagaktivitetstilbud for personer med demens utvides.
- Ses i sammenheng med arbeidet med ny Plan for heldøgns omsorg 2018–2040.

## Konsekvenser

- Samling av tjenestene i større sykehjem gir bedre og mer effektive tjenester. Nytt bygg er positivt. Lokalsamfunn vil kunne reagere på omstruktureringen av sykehjemmene.

## Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

- De avsatte midlene i vedtatt handlingsplan er i sin helhet tiltenkt drift av Østsiden sykehjem fase 2 (46 mill. kr – helårseffekt).
- Antall sykehjemsplasser øker ikke.
- Bemanning i omsorgsboliger styrkes, som forutsetter at vi får brukere i omsorgsboligene som har behov for tjenester på dette nivået.

## Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr

- Gjennomføres samtidig med etablering av nye sykehjemsplasser på Østsiden sykehjem medio 2019. I 2019 gir det en innsparingseffekt på netto 12,0 mill. kr, og videre fra 2020 en årlig effekt på 23,7 mill. kr.

## Endret arbeidsorganisering – alle som arbeider dagtid går over til arbeidsordninger med turnus (TTU)

### Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

- Alle ansatte som nå kun arbeider på dagtid (ca. 40 årsverk) går over til arbeidsordninger med turnus dag/kveld/helg.

### Konsekvenser (positive og negative) for brukere, ansatte og kommunen

- Større dekning av ledige helgestillinger gir færre ukjente vikarer for brukerne. Kan gi flere ansatte 100 % stillinger. Besparelse på helgevikariater estimert til 3,4 mill. kr (40 faste årsverk på dagtid vil dekke opp ledighet i helgestillinger).

### Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

- Medvirkningsprosess må gjennomføres. Viktig å ivareta ansatte som av helsemessige årsaker ikke kan arbeide turnus. Motforestillinger og protester kan forsinke gjennomføring.

### Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr

- Tiltaket vil gi en besparelse på 3,4 mill. kr årlig fra 2019

### Videre behov for utredning

- Nødvendig med en konkret plan, også tidsmessig, og nært samarbeid med hovedtillitsvalgte, hovedverneombud og HR-avdeling.

## Endret arbeidsorganisering; flere langvakter, medlevertturnus, flere medarbeidere i turnus og større stillinger (TTU)

### Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

- Gjennomgang av etatens nåværende arbeidstidsordninger; i hvilke nåværende enheter vil det være hensiktsmessig å innføre langvakter eller utprøving av medlevertturnus.

### *Konsekvenser*

- Langvakter/medleverturuser gir færre ansatte å forholde seg til for enkelte brukere som har særskilte behov. Tjenesteområdet har erfaringer med langturnuser og opplever det som positivt. Flere slike ordninger kan gi større stillinger, høyere tilgjengelig kompetanse og redusert behov for å benytte assistenter.

### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

- Medvirkningsprosess må gjennomføres. Alle ansatte må jobbe i turnus og kunne arbeide mer fleksibelt og hensiktsmessig på tvers av tjenester. Det forutsettes at det blir en bedre organisering av natttjenesten.

### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

- Dette vil kunne gi en besparelse på 1 årsverk pr. enhet x 8 enheter. Effekten vil være 2,8 mill. kr årlig fra 2019, og videre 5,6 mill. kr årlig fra 2020.

### *Færre og større lokasjoner for arbeids- og aktivitetstilbud (TTU)*

#### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- Det er ønskelig med færre lokasjoner innen dag- og aktivitetstilbud. Målet er to hovedlokasjoner – en i øst og en i vest. Kommunen må sondere etter aktuelle bygg- og tomtealternativer, herunder både leietilbud og ledighet i bygg kommunen eier. Fraflyttede kommunale bygninger kan selges. Tiltaket vil gi kunne gi besparelser på transportutgifter.

### *Konsekvenser*

- Forslaget vil kunne gi flere brukere tilbud på dagtid, med den effekt at de kan bo lengre hjemme hos foreldre kombinert med andre tjenester (avlastning + omsorgstønad). Tiltaket gir også større muligheter for å differensiere arbeids- og aktivitetstilbudet og muligheter for åpningstid utover kvelden, noe som gjør «husene» tilgjengelig for større grad av sambruk med lag, foreninger, boliger etc. Gir fleksibilitet.

### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

- Må ta i bruk flere arbeidstidsordninger.

### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

- Vil kunne gi sparte driftskostnader på 1,0 mill. kr fra 2019, økende til 4,0 mill. kr i 2022. Kostnader til å etablere tilbud i nye lokaler er da ikke hensyntatt.

### *Videre behov for utredning*

- Utrede tomter for bygging, eller lokasjoner som kan kjøpes/leies, samt beregne investeringskostnader alternativt driftskostnader. Om etaten får benytte Furutun, bør det vurderes utvidelse av nåværende bygg for gode synergieffekter og utstrakt sambruk mellom avlastningstjenester og arbeids-/aktivitetstilbud.

### *Hoveddelen av avlastningstjenester samles på Furutun (TTU)*

#### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- Kommunen har kjøpt Furutun. Det kan benyttes til avlastningstjenester til barn og unge som overflyttes fra Kiæråsen, treningsleiligheter og gruppeavlastning, som er en del av den private avlastningen som etaten i dag må kjøpe fysisk plass til. Utvidelse av bygg og utvidet bruk av tomt kan gi rom for arbeids- og aktivitetstilbud, treningsboliger og etatens administrasjon.
- Bruk av Furutun og utvidelser her legger forholdene til rette for avlastning også for de over 18 år, noe som sammen med et godt arbeids- og aktivitetstilbud og omsorgstønad kan utsette innflyttinger i boliger og dermed innsparing på bemanningskostnader. Dette gir også mulighet til å redusere kjøp av avlastningstjenester.

### *Konsekvenser*

- Større enheter reduserer behovet for nattevakter og reduserer nåværende behov for kjøp av tjenester fra blant annet Seksjon for utdanning og oppvekst og Hvaler kommune.

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

- Det må avklares at Tjenester til funksjonshemmede får disponere Furutun. Det er en risiko at det vil ta tid å ferdigstille bygget.

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

- Tiltaket vil kunne gi en besparelse på 2 mill. kr pr. år i kjøp av tjenester fra Seksjon for utdanning og oppvekst, og 1,6 mill. kr årlig på en mer effektiv nattjeneste.
- Investeringskostnader til rehabilitering/ombygging av Furutun er ikke hensyntatt. Fra 2021 kan dette forslaget gi en samlet besparelse i driften på 3,4 mill. kr pr. år. Gis det muligheter for utvidelser av/ved Furutun kan nåværende kostnader til husleie spares.

#### *Videre behov for utredning*

- En gjennomgang av Furutun bygningsmessig, og en avklaring av framtidig funksjons- og arealbehov.

#### *Endre boligstrukturen til større boenheter (TTU)*

##### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- Bygge ut flere av dagens boenheter, og avvikle noen boenheter. Se på mulig synergieffekt ved utvelgelse. Avhenger av å utvikle en mer robust, ambulerende nattjeneste, støttet av trygghetsalarmer og annen velferdsteknologi.
- Kommunen har i dag 26 adresser med bemannede botilbud til innbyggere med nedsatt funksjonsevne. For å unngå «smådriftsulemper» foreslås det at antall adresser reduseres, og at det tilstrebes mer homogene brukergrupper i det enkelte bofellesskap (differensiering av bofellesskapene). Dette gir etaten større mulighet for å etablere en tydeligere omsorgstrapp. Summen på besparelsen er regnet ut fra et eksempel der 24 beboere fra små bofellesskap flyttes til to større enheter, hver på 12 boenheter.
- Etaten har hatt en gjennomgang av aktuelle adresser, flere kan det være hensiktsmessig å bygge på for å øke antall beboere mens to til tre bør tømmes helt/avvikles. Beregnet innsparing tilsvarer ca. 10 årsverk.
- Ses i sammenheng med ny Plan for livslange tjenester/funksjons- og utviklingshemmede.

##### *Konsekvenser*

- Større enheter vil innebære mindre kostnader, spesielt til nattevakter. I tillegg vil utvidet bruk av aktuell velferdsteknologi være besparende og hensiktsmessig både for brukere og ansatte. Brukere og pårørende kan oppleve flytting/omstillingen som krevende.

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

- Det er en lang prosess å få flyttet beboere og det er derfor et risikomoment. Videre er det en forutsetning at det kan fristilles to store bygningsenheter, at det blir etablert et felles ambulansnatt-team sammen med Friskliv og mestring, og at aktuell velferdsteknologi tas i bruk.

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

- Forslaget vil kunne gi en innsparing i driften på 4,2 mill. kr årlig fra 2021 og 11,2 mill. kr fra 2022, dette ut i fra eksemplet i tabellen.

#### *Redusere kjøp av tjenester, innføre ABF-modell og gjennomgå vedtak og kontrakter (TTU)*

##### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- Redusere kjøp av tjenester fra private og etablere tilbud i egen regi.
- Innføre ABF-modell (aktivitetsbasert budsjettmodell) og foreta en gjennomgang av de største vedtakene i etaten.
- Gjennomgå etatens leiekontrakter.
- Ses i sammenheng med ny Plan for livslange tjenester/funksjons- og utviklingshemmede.

##### *Konsekvenser*

- Bedre kontroll med drift vil kunne redusere kostnadene

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

- Tilgang på hensiktsmessige bygg og alternative boformer. Tilgang på riktig kompetanse. *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*
- Tiltaket kan gi effekt på 9,8 mill. kr fra 2022.

#### *Vedtaksgjennomgang psykisk helse og rusmestring (Friskliv og mestring)*

##### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- Ny vedtaksgjennomgang innen psykisk helse og rusmestring for å sikre tidsavgrensede og målrettede vedtak. Grundigere tverrfaglig vurdering og kartlegging av rett til tjeneste i kommunehelsetjenesten. Informere om lavterskeltilbud før vedtak om tjeneste gis.
- Ses i sammenheng med ny Plan for psykisk helse og rusmestring.

##### *Konsekvenser*

- Reduserte kostnader og bedre kontroll ved drift i egen regi.

##### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

- Må være tilstrekkelig saksbehandlingskapasitet på Tildelingskontoret. Prosessen med vedtaksgjennomgang må foregå i tett samarbeid mellom Tildelingskontoret, kommuneoverlege og virksomhet Friskliv og mestring.

##### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

- Tiltaket gir effekt på 1,0 mill. kr i 2019 med gradvis økning til 4,0 mill. kr fram mot 2022.

#### *Gjennomgå bemanningsfaktor i bomestringstjenestene (Friskliv og mestring)*

##### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- En gjennomgang av bemanningsfaktor, særlig i boligene, sett opp mot vedtakstimer, for å sikre at dette samsvarer og er riktig bruk av ressurser.

##### *Konsekvenser*

- Innsparing, samt eventuelt omdisponering av ansatte.
- *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*  
Beregnet effekt fra 2020 på 0,5 mill. kr.

#### *Ny arbeidsorganisering til ambulant døgntjeneste, som muliggjør akuttfunksjon (Friskliv og mestring)*

##### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- Etablere et robust team som kan være fleksibelt og gi ambulante tjenester til brukere som har vedtak > 5 t/uke. Også mulig med akutttilbud, og kort frist for oppstart av tjeneste

##### *Konsekvenser*

- Redusere bruk av overtid ved kriser, samt styrke kommunens operasjonelle krisearbeid

##### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

- Må utredes nærmere, men forventet effekt på 0,5 mill. kr fra 2020

#### *Redusere privat kjøp av tjenester (Friskliv og mestring)*

##### *Konsekvenser*

- Det kreves at brukere må flytte, men kvaliteten på tilbudet må ivaretas. Tiltaket øker antall ansatte i kommunen. Kostnadene reduseres, og det blir bedre kontroll over egen drift

##### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

- At det bygges opp et forsvarlig tilbud i egen regi

##### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr.*

- Tiltaket vil kunne gi effekt på 1,0 mill. kr årlig i 2019, 2 mill. kr fra 2020 og 4 mill. kr fra 2022



### *Salg av vaskeritjenester til andre kommuner (Mat, vaskeri og praktisk bistand)*

#### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- Nytt vaskeri har mer kapasitet enn det kommunen har behov for de nærmeste årene. Det er ønskelig å tilby salg av vaskeritjenester til nabokommuner. To nærliggende kommuner har i dag avtale med private. Disse må vurderes når avtaleperioden utgår. Det er regnet på vask av tøy til sykehjem (68+36 plasser) og personaltøy i hjemmesykepleien (50+40 årsverk)

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

- Det er ikke inngått noen avtale med de mest aktuelle kommunene. Tiltaket er basert på positive signaler, uten at kommunene formelt er forespurt

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr.*

- Tiltaket vil kunne gi en effekt på 0,8 mill. kr årlig fra 2019

### *Økt salg av middag og andre mattilbud til hjemmeboende, med meny tilpasset nye målgrupper (Mat, vaskeri og praktisk bistand)*

#### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- Fortjenesten er beregnet for økt salg av middag til eldre og yngre funksjonshemmede. Kan også vurdere salg av tørrmat

#### *Konsekvenser*

- Bedre ernæring til flere. Muliggjør å bo lengre i egen bolig

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

- Tiltaket kan gi en inntekt på 0,5 mill. kr årlig fra 2019

### *Redusere antall sosialhjelpsmottakere og gjennomsnittlig stønadstid (NAV)*

#### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- Tilby aktivitet til alle mottakere av sosialhjelp, via egnede tiltak bidra til raskere overgang til arbeid. Ny organisering i NAV Fredrikstad, med oppstart 12.2.2018, skal bidra til å oppnå mål om reduksjon

#### *Konsekvenser*

- Det vil gi flere selvhjulpne brukere. Redusert portefølje gir bedre tid til god brukeroppfølgning. For kommunen reduseres utgiftene og det vil kunne gi et positivt omdømme

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

- Det er avgjørende at det ikke kommer statlige føringer som påfører kommunen økte oppgaver/utgifter

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

- Tiltaket vil redusere kostnadene med 2,0 mill. kr årlig allerede fra 2018

### *Redusere restanser fra barnehage, SFO og husleie (NAV)*

#### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- Øke samarbeidet med de andre sektorene. Se på mulighetene for innføring av gratis/reduisert pris i barnehage og SFO for lavinntektsfamilier

#### *Konsekvenser (positive og negative) for brukere, ansatte og kommunen*

- Tiltaket vil redusere behovet for økonomisk sosialhjelp og gi færre søknader å behandle. Positivt for omdømmet. Innledningsvis med samme total kostnad for kommunen som i dag, men der kostnaden vil bli synliggjort i Seksjon for utdanning og oppvekst, og ikke som sosialhjelp. Etter hvert vil tiltaket også kunne redusere kostnadene for kommunen totalt sett, dersom det etableres et godt samarbeid med gode rutiner som følges. Dette gjennom å hindre restanser hos de som selv har mulighet til å betale, men der kommunen ikke har gode nok rutiner som griper inn før de

har opparbeidet seg så store restanser at de får betalingsproblemer og derfor søker økonomisk sosialhjelp

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

- Et godt samarbeid, hvor restanser blir hindret på et tidlig tidspunkt. Det må lages gode rutiner, som må følges

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

- Tiltaket vil kunne gi 2,0 mill. kr i årlig innsparing ved NAV Fredrikstad/Helse og velferd fra 2019, men innledningsvis med tilsvarende kostnadsøkning i Seksjon for utdanning og oppvekst

#### *Innføre selvbetjeningsløsninger, Digisos (NAV)*

##### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- Fortsette deltakelsen i Digisos-prosjektet. Frigjøre ressurser til mer direkte oppfølging av brukere mot aktivitet

##### *Konsekvenser*

- Digisos-deltakelse vil sikre at ingen søknader kommer på «avveie». Kortere saksbehandlingstid. For de ansatte gir det færre manuelle arbeidsoppgaver. Det frigjør tid til oppfølging av brukere, flere sosialhjelpsmottakere kan bli økonomisk selvhjulpne. Positivt for omdømmet

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

- NAV er avhengig av framdrift i prosjektet, som ledes fra Bergen kommune

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

- Dette vil kunne gi 1,5 mill. kr i årlig besparelse fra 2019

#### *Utfase tilskudd til Ny Vigra/Blå Kors*

##### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- Jf. tiltak i Seksjon for utdanning og oppvekst

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr.*

- Dette vil kunne gi 0,5 mill. kr i årlig besparelse fra 2019

#### *Økte egenbetalinger*

##### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- Innføre egenbetaling for TV-signaler for langtidsbeboere på sykehjem
- Vurdere ny abonnementsordning for dagtilbud for personer med demens
- Vurdere opptrapping av andre satser, til nivå i sammenliknbare kommuner

##### *Konsekvenser*

- Økt egenandel kan medføre at enkeltbrukere takker nei til tilbud som vi ser som nødvendig for å kunne bo hjemme lengst mulig (f.eks. betalingsordning på dagtilbud). Innføring av egenandel kan skape negativt engasjement for enkeltbrukere og pårørende

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

- Politisk vedtak i egenbetalingsheftet. Det er risiko for negativt engasjement blant befolkningen

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

- Kan innføres fra 2019, etter behandling og vedtak i Bystyret. Det vil kunne gi økte inntekter på 1,4 mill. kr fra 2020

#### *Videre behov for utredning*

- Behov for å sammenlikne med andre kommuner, vurdere juridiske aspekt og kostnadsberegne egenandel som ikke overstiger selvkost

*Reduserte driftsutgifter i kommunale bygg disponert av Helse og velferd*

*Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

- Jf. tiltak i Seksjon for teknisk drift

# Konkrete innsparingsforslag oppvekst

## Hovedutfordringene for sektoren i perioden 2018-2022

- Det er forventet en økning i befolkningen for aldersgruppen 0–16 år i årene fremover. Det er en utfordring som ikke er hensynstatt i denne analysen (som er basert på utgiftsnivået for 2016).
- Forventet stortingsvedtak om bemanningsnorm i barnehagene vil medføre økte kostnader som ikke er inkludert i denne rapporten.
- Mange skoler har store behov for rehabilitering og fornying. Analysen har vist at det er behov for å se rehabilitering i sammenheng med langsiktig utviklingsbehov innenfor skolesektoren. Utfordringer sentralt her står nye krav til arbeidsmiljø for ansatte og elever, samt bygningsmessige behov for å gi en stadig mer sammensatt elevgruppe gode muligheter for læring og utvikling. Rehabilitering av skolebygg må derfor vurderes opp mot eventuelle endringer i skolestruktur, der også fremtidig befolkningsvekst og boligbyggeprogram tas inn i vurderingene. Dette er et komplisert og langsiktig arbeid som vil gå utover planperioden frem til 2022. Arbeidsgruppen bemerker at det er planlagt rehabilitering av skoler innenfor handlingsperioden og at tema som er kommentert over derfor bør settes på dagsorden før 2022

## Forslag til tiltak med begrunnelse

Tabellen viser en oversikt over arbeidsgruppens forslag til tiltak og beregning av økonomisk effekt i perioden. Nærmere begrunnelse og beskrivelse av tiltakene finnes under tabellen. Tiltakene er ikke i prioritert rekkefølge. Beløp i mill. kr.

Tiltak	2019	2020	2021	2022
1 Skolestruktur	1,5	3,5	3,5	3,5
2 SFO-høyere foreldrebetaling	4,3	4,3	4,3	4,3
3 Lavere lærertetthet, jf gruppestørrelse 1	3,2	9,5	13,5	16,7
4 Likeverdig spesialundervisning for elever i private skoler/andre kon	1,0	1,0	1,0	1,0
5 Mer effektiv spesialskys	0,5	0,5	0,5	0,5
6 Ekskursjoner med «Ny-Vigra» utgår	1,2	1,2	1,2	1,2
7 Interkommunal barnevernvakt	-	0,8	0,8	0,8
8 Flere egne tiltaksarbeidere i stedet for å kjøpe tjenester	1,4	1,4	1,4	1,4
9 Bruke statens tiltak i stedet for å kjøpe privat	-	4,5	4,5	4,5
10 Flere gruppetiltak som hjelpetiltak	0,6	0,6	0,6	0,6
11 Færre små vedtak om styrkingstiltak i barnehagene	1,0	1,2	1,2	1,2
12 Feriestengte kommunale barnehager	0,5	0,5	1,5	1,5
13 Mindre ressurser til tilretteleggingsmidler i barnehagene	-	1,5	1,5	1,5
	15,1	30,4	35,4	38,6

### Tiltak 1: Skolestruktur,

Tiltaket innebærer at det må utredes en framtidig bærekraftig skolestruktur. Elevprognoser og skolekapasitet er hentet fra vedtatt Barnehage- og skolebruksplan 2015 –2025. Tallene er derfor noe usikre og må kvalitetssikres.

### Konsekvenser

Erfaring fra tidligere forslag om endring i skolestruktur, tilsier at forslag til endring vil vekke sterke negative reaksjoner i lokalsamfunnene.. Skolen oppleves å ha en avgjørende betydning for et levende lokalsamfunn. Generelt sett vil imidlertid små skoler kunne ha utfordringer og være mindre robuste når det gjelder rekruttering av lærere som fyller kravene til undervisningskompetanse iht. forskrift til opplæringsloven, mulighet for fleksibel organisering av elever for å møte økt mangfold i elevgrunnet, krav til skoleledelse etc. Dette er utfordringer som forventes å bli stadig mer markante i tiden fremover. I en skolefaglig vurdering er det derfor få betenkeligheter ved å se på framtidig skolestruktur med sikte på større enheter.

### Forutsetninger og risiko ved gjennomføring

Se kommentarer i punktet over.

*Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

Effekt fra 1. august 2019 er estimert til 1,5 mill. Dersom en utredning viser et mulighetsrom i flere områder vil effekten kunne øke vesentlig i perioden.

*Hva er det eventuelt behov for av videre utredning*

Prognoser for videre elevtallsutvikling må kvalitetssikres.

*Tiltak 2: Skole: SFO – høyere foreldrebetaling*

*Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

Tiltaket iverksettes fra starten av skoleåret 2019/20

*Konsekvenser*

Forslaget innebærer at foreldrebetaling i SFO kommer på samme nivå som i andre kommuner det er naturlig å sammenligne seg med. Satsene var i 2016 kr 200–500 lavere pr. måned enn

**sammenligningskommunene**. Satsene er kr 2 500 for full plass i 2018 (kr 2 690 inkl. mat). Forslaget går ut på å øke satsene med kr 200 utover deflatorveksten pr. måned fra 1.1.2019.

SFO er et viktig universelt tiltak som er sosialt utjevne og viktig for folkehelse og levekår. Å øke prisen ut over dagens nivå kan medføre at de barn og familier som har stort behov for tilbudet ikke evner å prioritere dette økonomisk. Det er således uheldig å øke prisen på SFO i et levekårs- og folkehelseperspektiv.

*Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

Det er en risiko for at foresatte som har mulighet for alternative/private ordninger velger dette i stedet for kommunalt tilbud. Dette vil kunne medføre redusert kvalitet for brukerne og økt belastning for ansatte.

*Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

Årlig innsparing er estimert til 4,3 mill. kr.

*Hva er det eventuelt behov for av videre utredning*

Ingen spesielle behov for videre utredning

*Tiltak 3: Skole: Lavere lærertetthet, jf. gruppestørrelse 1*

*Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

Gruppestørrelse 1 er definert som forholdet mellom det totale antallet elevtimer og det totale antallet lærertimer. Denne definisjonen gir et bilde av forholdet mellom totalt antall elever og lærere på en skole eller i en kommune.

Gruppestørrelse 1 inkluderer timer til spesialundervisning og til særskilt norskopplæring for språklige minoriteter. Elever som mottar spesialundervisning og/eller særskilt norskopplæring er ofte fysisk atskilt, enten alene eller i egne grupper. Ved å inkludere disse timene i beregningen av gruppestørrelsen, kan en derfor få inntrykk av at gruppestørrelsen er mindre enn den egentlig er i reelle undervisningssituasjoner.

I tiltaket legges det til grunn en øking på 0,2 elever pr. lærerårsverk fra høsten 2019. Øking de neste årene skjer med 0,1 elev fram til 2022, hvor Fredrikstad kommune vil ligge på 14,2 pr. lærerårsverk fra skoleåret 2022/2023.

Med dette tiltaket vil Fredrikstad kommune fortsatt ha en bedre lærertetthet enn i kommuner det er naturlig å sammenligne seg med, basert på tall fra 2016.

*Konsekvenser*

Konsekvensen er en reduksjon på 11 lærerstillinger fra høsten 2019. Videre reduseres antall lærerstillinger med 5 til 6 stillinger årlig, de neste årene.

Ved skolestart 2022 vil vi ha spart inn 25 stillinger, tilsvarende 18 mill. kr på årsbasis (16,7 mill. i tabellen i 2022 på grunn av full effekt først fra høsten 2022). Innsparing fra år 2023 blir 27,3 mill. Innsparingen vil kunne ha negativ effekt på elevenes læringsarbeid og mulighetene for å drive tilpasset opplæring, varierte arbeidsmåter mv. Det medfører også økt belastning på de ansatte.

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

Lavere lærertetthet vil kunne bli en kostnadsdriver for spesialundervisning. Se også punktet over.

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

Ved skolestart 2022 vil vi ha spart inn 25 stillinger, tilsvarende 18 mill. kr på årsbasis (16,7 mill. kr i tabellen i 2022 på grunn av full effekt først fra høsten 2022). Innsparing fra år 2023 blir 27,3 mill.

#### *Hva er det eventuelt behov for av videre utredning*

Det er behov for utredning og utvikling innenfor feltet spesialundervisning, sett i lys av opplæringslovens krav om likeverdig opplæring. Fusa-dommen (RT 1990 s. 874) medfører at kommune ikke kan sette økonomi som begrunnelse for å redusere på tjenesteyting som er knyttet til individuelle rettigheter.

Elevers rett til spesialundervisning etter opplæringslovens § 5-1 er basert på skjønnsmessige kriterier, jf. «likeverdig opplæring». Skoleetaten har over tid meldt om stadig flere ressurskrevende elever og elever med sammensatte utfordringer. Det er behov for utredning av likeverdsprinsippet i balanseringen mellom «ordinære» elevers rett til opplæring versus opplæring for elever med spesielle behov.

Videre er det behov for utredning som utvikler repertoaret og mulighetene for å utnytte ressursene mer effektivt. Kunnskap kan også innhentes i samarbeid med andre kommuner i Østfold og i ASSS-samarbeidet.

#### *Tiltak 4: Skole: Likeverdig spesialundervisning for elever i private skoler og fra andre kommuner*

##### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

Fredrikstad kommune har økonomisk ansvar for spesialundervisning for elever i private skoler og for elever som er fosterhjemsplassert i Fredrikstad. Tiltaket innebærer at det settes tydeligere forventninger til organisering av spesialundervisning som samsvarer med det som settes for elever i Fredrikstadskolen.

Det utvikles bedre systematikk for å følge opp spesialundervisningen faglig og økonomisk for å sikre konsistens fra sakkyndig vurdering, vedtak om spesialundervisning, rapport fra gjennomført spesialundervisning til refusjonskrav.

##### *Konsekvenser*

Tiltaket vil innebære større grad av likeverdig behandling mellom elever i Fredrikstadskolen som har rett på spesialundervisning, elever i private skoler og elever fra andre kommuner.

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

Etablering av systematikk vil kreve ekstra kapasitet i skoleetaten i en periode. Oppfølging av ordningen forutsetter at det avsettes nødvendige ressurser i stab.

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

0,5 mill. kr i 2018, 1 mill. kr årlig innsparing videre.

#### *Hva er det eventuelt behov for av videre utredning*

Det innhentes erfaringer fra andre kommuner for å utvikle tiltaket, jf. behov for å forbedre systematikk og bruk av digitale løsninger som effektiviserer saksbehandling.

### *Tiltak 5: Skole: mer effektiv spesialskyss*

#### Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Elever som er på alternative opplæringsarenaer og i spesialskole har rett på spesialskyss. Fredrikstad kommune har erfaring med at deler av denne spesialskyssen ivaretas av ansatte i FK og med egen buss. For en del elever er dette et bedre tilbud enn skyss i regi av Østfold fylkeskommune, jf. elevenes behov for trygge relasjoner også ved transport. Tiltaket innebærer at antallet elever som får spesialskyss i regi av FK økes.

#### *Konsekvenser*

Tiltaket har positive konsekvenser for elevene og deres foresatte. For ansatte vil tiltaket kunne bety at elevene får en bedre start/avslutning på skoledagen, med tilhørende positiv effekt på læring og utvikling.

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

Omfang av tiltaket må ses opp mot bemanning og buss-kapasitet, jf. at transporten skal skje innenfor begrensede tidsperiode før/etter skoletid.

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

0,5 mill. årlig fra 2019.

#### *Hva er det eventuelt behov for av videre utredning*

Det må utredes hvilke elever som vil kunne ha nytte av dette tilbudet, kapasitet buss og ansatte, logistikk rundt kjøreruter etc.

### *Tiltak 6. Skole: Ekskursjoner med «Ny-Vigra» utgår*

#### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

Alle 7. klasser i Fredrikstad kommune får tilbud om en dag på båten «Ny-Vigra». Tilbudet gjennomføres i samarbeid med stiftelsen Blå Kors, som eier og drifter Ny-Vigra. Skoleetaten dekker utgifter til lærer/undervisning. Lærer er ansatt på Cicignon skole. Skoleetaten dekker også deler av driftsutgiftene gjennom tilskudd til Blå Kors. Blå Kors får også et driftstilskudd fra HOV med bakgrunn i bystyrevedtak. Det er søkt om at dette tilskuddet økes betydelig fra 2018. Lærer på Cicignon organiserer også undervisningstilbud til videregående skoler på Ny-Vigra. Inntekter fra Østfold fylkeskommune blir overført Cicignon/skoleetat (undervisning) og Blå Kors (drift).

#### *Konsekvenser*

Elevene i Fredrikstadskolen får gjennom Ny-Vigra opplegget ett unikt undervisningstilbud som også ivaretar kompetansemål i læreplanen. Ny-Vigra var tidligere ett aktivitetstilbud til sosialhjelpsmottakere. Denne ordningen opphørte for noen år siden og har vært medvirkende til at økonomien i tiltaket er blitt utfordrende.

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

Ingen direkte risiko utover at elever mister et verdifullt undervisningstilbud.

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

Innsparing 2018 er estimert til 0,5 mill. kr. Fra 2019 er årlig innsparing for skoleetaten 1,15 mill. kr. I tillegg kommer innsparing i driftstilskudd fra HOV til Blå Kors på 0,5 mill. kr i 2016. Samlet innsparing for kommunen er altså 1,65 mill. kr.

Blå Kors har søkt om et økt driftstilskudd fra 0,5 til 1,3 mill. kr fra 2018. Kostnaden for kommunen ved å opprettholde tilbudet vil bli 2,45 mill. kr.

#### *Hva er det eventuelt behov for av videre utredning*

Estimert beløp for innsparing må kvalitetssikres.

### *Tiltak 7: Barnevern: Interkommunal barnevernsvakt*

#### Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring

Tiltaket er vedtatt av bystyret i forbindelse med behandlingen av budsjett/handlingsplanen for 2018–2021. Alle kommuner må ha en ordning som ivaretar barnevernoppgaver av akutt karakter utenom ordinær kontortid. Barneverntjenesten i Fredrikstad har pr. i dag følgende ordning: Ansatte jobber etter en turnus ordning hver 8. uke fra torsdag til torsdag etter endt ordinær arbeidsdag, jf. egen særavtale. Det er ulik aktivitet på vakt, men ved plasseringer eller oppfølging i voldssaker, blir det ekstra belastning på en stadig økende vanskelighetsgrad i arbeidet i forhold til på dagtid.

Barnevernstjenesten i Fredrikstad har det høyeste sykefraværet i ASSS nettverket. Det kan være grunn til å tro at det kan henge sammen med nåværende ordning. Ved dagens ordning er det ikke mulig å utvikle det spesifikke ved akuttarbeid og følge opp med veiledning og kompetanseheving. For å minske belastningen på de ansatte og etterkomme politiets ønske om en mer tilgjengelig barnevernsvakt er det ønskelig å opprette en interkommunal ordning med flere kommuner, enten som en interkommunal bakvaksordning eller en egen vakt i politiets lokaler. Ved en interkommunal bakvaksordning kan ordningen administreres av Fredrikstad kommune som et interkommunalt selskap. Den daglige driften vil kunne ivaretas av en teamleder i 20 % stilling.

Teamlederen er en person ansatt i barneverntjenesten i Fredrikstad. Teamleder har det operative driftsansvaret som sørger for at det er tilstrekkelig antall ansatte og at vaktlistene er fulle, samt sørge for tilbakemelding til den angjeldende kommune etter aktiv vakt og for nødvendig statistikk til for deltakerkommunene. Barnevernvaktene rekrutteres fortrinnsvis blant de medvirkende kommunene.

Ved en egen vakt på politikammeret, etableres det en egen tjeneste i politiets lokaler. Det vil være av stor betydning for utvikling av samarbeidet mellom politi og barnevern hvor en vil kunne løse problemene på en langt mer helhetlig måte. Man kan supplere og utnytte hverandres kapasitet og kunnskaper. Videre vil det sikre utvikling av det spesifikke ved akutt arbeid, herunder kompetanseheving og veiledning. Denne ordningen vil kreve en daglig leder i 100 % stilling og flere deltidsansatte.

#### *Konsekvenser (positive og negative) for brukere, ansatte og kommunen*

Bedre kvalitet på barnevernsvakten, ved at det er eget personelle knyttet til ordningen på full tid.  
Billigere tjeneste, ved at utgiftene til beredskap deles på flere kommuner.

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

Tiltaket forutsetter at det er kommuner som er interessert i samarbeid om felles barnevernsvakt. Forhandlinger med aktuelle kommuner innebærer risiko i forhold til resultat av disse.

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

Planen legger opp til en samlet besparing på kr 0,8 mill. kr fra 2020. Det vil ta tid å få på plass en slik interkommunal løsning. Besparingen er beregnet ut ifra en antatt besparing av 0,3 årsverk og redusert behov for overtidsgodtgjørelse. Besparingen vil også avhenge av antall deltakerkommuner og forhandlinger i forkant.

#### *Hva er det eventuelt behov for av videre utredning*

Det må lages en mer detaljert plan for organisering, bemanning og kostnadsfordeling mellom deltakerkommunene.

### *Tiltak 8: Barnevern: Flere egne tiltaksarbeidere i stedet for å kjøpe tjenester*

#### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

Barnevern kjøper tiltak fra private tilbydere. Tiltakene som kjøpes er råd og veiledning både til barn/ungdom og til foreldrene. Når vi kjøper tiltak fra private bestiller vi et eksakt antall timer pr. måned eller pr. uke. Tiltak har løpetid på minst 6 måneder, med evaluering etter første 3 måneder.



Ved å ha egen ansatte får vi tettere samarbeid mellom miljøarbeider og saksbehandler. Saksbehandler får bedre informasjon om resultatet av tiltak. Det er mulighet til å redusere antall timer å bruke i miljøarbeider/tiltaksarbeider i andre saker da ressursbruk er etter faktisk behov i stedet for mulig fakturerbare timer etter maksimalt antall avtalt.

#### *Konsekvenser*

Bedre kvalitet på tiltak da eget personell er knyttet til ordningen på full tid. Egen tiltaksavdeling vil kunne bygge opp egen kompetanse. Resultatet blir også rimeligere tjeneste pr. time enn ved kjøp fra private.

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

Risiko vurderes som liten. Behov for bemanning til tiltak reduseres da antall klienter reduseres i Barnevernet. Besparing forutsetter 3 nye miljøarbeidere fra 2019.

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

Planen legger opp til en samlet besparing på 0,75 mill. kr i 2018 og kr 1,35 mill. kr fra 2019. Økonomisk gevinst er beregnet ut fra antall timer spart ved bruk av 6 egne miljøarbeidere i tiltaksavdeling kontra kjøp fra private. Kjøp av antall vedtakstimer i tiltak «råd og veiledning i familie» fra private vil kostnadene er omtrent dobbelt så dyrt enn ved bruk av egen tiltaksavdeling.

#### *Hva er det eventuelt behov for av videre utredning*

Ingen

#### *Tiltak 9: Barnevern: Bruke statens tiltak i stedet for å kjøpe privat*

##### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

Barnevern akutt plasserer familier med flere barn i private tiltak/institusjoner i påvente av behandling i fylkesnemnda om omsorgsovertakelse i tråd med faglige vurderinger. Når kommunen kjøper akuttplasser fra private uten godkjenning fra Bufetat, må kommunen bære utgiftene ved plassering. Barnevern vil forholde seg til statlige akuttplasser i samarbeid med Bufetat for fremtiden. Det blir bedre og tettere samarbeid med Bufetat ved behov for akuttplassering. Ovennevnte innebærer en endring av tidligere praksis.

#### *Konsekvenser*

I enkelte tilfelle må familie/søsken splittes selv om dette kan avvike fra faglig tilrådning. Det vil si at barna blir plassert i ulike beredskapshjem, noe som kan ha negativ innvirkning på barna i en traumatisk situasjon.

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

Forutsetningen er at ledige plasser fra Bufetat er tilgjengelig ved behov. Risikoen er at de tilgjengelige plassene fra Bufetat er langt fra hverandre og at det ikke er faglig forsvarlig å splitte familien geografisk.

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

En privat plassering koster kr 252 000 pr. barn pr. måned, mens statlig plassering gjennom Bufetat koster kr 33 110 pr. måned pr. barn (Satser for kommunal egenbetaling for barnevernstiltak i 2018)

#### *Hva er det eventuelt behov for av videre utredning*

Ingen.

#### *Tiltak 10: Barnevern: Flere gruppetiltak som hjelpetiltak*

##### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

Dagens praksis er at tiltak foregår ved at ansatte jobber en til en. Det vil si at hver miljøarbeider jobber kun med en klient pr. time. Ved å samle klientgrupper med samme behov, vil vi oppnå en innsparingseffekt.

##### *Konsekvenser*

Klienter med behov for tiltak/hjelp får raskere hjelp. Flere barn i tiltak samtidig gir kommunen en besparelse.

##### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

Forutsetningen er at vi får like høyt behov for gruppetiltak fremover. Tiltaket er frivillig og kan avslås av brukere.

##### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

Dagens praksis er å gjennomføre tiltak en til en. I innsparingsforslaget har vi forutsatt at 20 barn får gruppetiltak (delt barna i gruppetiltak med 6 barn) en gang pr. uke á 3 timer (tiltakenes varighet i ca. 8 måneder).

##### *Hva er det eventuelt behov for av videre utredning*

Ingen.

#### *Tiltak 11: Barnehage: Færre små vedtak om styrkingstiltak*

##### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

Planen er at kommunen skal redusere vedtak etter barnehagelovens § 19 a om rett til spesialpedagogisk hjelp. Små vedtak defineres som vedtak under 150 årstimer. Pr. dags dato tilsvarer volumet av slike vedtak ca. 2 pedagogstillinger.

##### *Konsekvenser*

Ressurser til styrkingstiltak tilsvarende to årsverk faller bort. Ressursteam i virksomhet Jonas og PPT vil gi veiledning til barnehagen slik at barna kan nyttiggjøre seg den almen pedagogiske aktiviteten i barnehagen. Virksomhet Jonas mener dette ikke vil gi negative konsekvenser for barna. Ansatte ute i barnehagen blir tilbudt veiledning og økt kompetanse. Kommunen har ansvar for å gi alle barn et likeverdig tilbud. Fremtidig bemanningsnorm kan virke positivt inn på tiltaket.

##### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

Endringen forutsetter at virksomhet Jonas beholder sin organisering med ressursteam for å komme tidlig inn og ansees som et lavterskeltilbud. Vurdering av risikoen må sees i sammenheng med antall barn som til enhver tid søker hjelp gjennom virksomhet Jonas. En endring vil kreve økt kompetanse ute i både kommunale og private barnehager, der barna har plass.

##### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

Antatt effekt er 2 årsverk, kalkulert til 1,2 mill. kr. Tiltaket kan ikke iverksettes før høsten 2018, da det allerede er fattet vedtak for barnehageåret 17/18. Det blir altså bare 5/12 effekt i 2018, når vedtak etter barnehagelovens § 19 a gis for 18/19.

##### *Hva er det eventuelt behov for av videre utredning*

PPT, virksomhet Jonas og barnehagemyndigheten har hatt møte og drøftet ulike tilnærminger for å nå målet. Kommunen må følge opp med en kontinuerlig kompetanseheving i barnehagene.

### *Tiltak 12: Barnehage: Feriestengte kommunale barnehager*

#### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring.*

Barnehageetaten har til nå hatt en kommunal barnehage åpent 3 uker om sommeren. Planen er at tiltaket opphører. Vil gi en innsparing på kr 500 000 i 2019, men etter 2 år vil det påvirke utbetaling til de private slik at samlet sum blir 1,5 mill. kr.

#### *Konsekvenser*

Foresatte som har ferie utenom fellesferien kan få problemer med barnetilsyn. Ansatte må ta ut ferie når barnehagen er stengt. Kan føre til reduserte kostnader for kommunen, men dersom foresatte foretrekker en privat barnehage som har sommeråpent kan det føre til færre barn i de kommunale barnehagene som igjen øker kostnadene for kommunen.

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring.*

Endringen forutsetter politisk vedtak. Risikoen er at foresatte foretrekker plass i private barnehager som har sommeråpent.

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

Tiltaket kan iverksettes i kommunale barnehager fra 2019, hvor man vil kunne spare kr 500 000. Det er usikkert hvordan dette vil påvirke søknader til barnehageplass i kommunale barnehager. Dette gjør også at det er usikkert om innsparingen er reell. Dersom antall barn opprettholdes i kommunale barnehager vil innsparingen etter 2 år bli 1,5 mill. kr.

### *Tiltak 13: Mindre ressurser til tilretteleggingsmidler i barnehagene*

#### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

Plan for å redusere tiltak for barn med nedsatt funksjonsevne etter barnehagelovens § 19 g. Kommunen skal sikre at barn med nedsatt funksjonsevne får et egnet tilrettelagt tilbud. Redusere omfanget på dette tilbudet.

#### *Konsekvenser*

Færre barn får vedtak etter barnehagelovens § 19 g. Reduksjonen er først og fremst en innsparing på personalressurser. For kommunen er det viktig å finne rett nivå på vedtak etter Barnehagelovens § 19 g.

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

Gjennom endringen kan risikoen være at kommunen får flere klager som går til fylkesmannen til vurdering.

#### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

Planen legger opp til en årlig besparing på kr 1,5 mill. kr i hele perioden.

#### *Hva er det eventuelt behov for av videre utredning*

Barn i barnehagene skal ha et likeverdig tilbud hvor tilretteleggingen skal fokusere på det almen pedagogisk barnehage tilbudet. I forbindelse med styrket pedagogtett fra 1. august vil barnehagene bli tilført mer faglig kompetanse.

# Konkrete innsparingsforslag Teknisk drift

## Hovedutfordringene for sektoren i perioden 2018-2022

Referansene er knyttet til KOSTRA-analysen for 2016.

- ▶ Økende arealbehov
- ▶ Behov for mer fleksible bygninger/lokaler
- ▶ Bygningsmasse med behov for større oppgraderinger
- ▶ Behov for mer teknologi i byggene (velferdsteknologi, sensorikk, driftsstyring og –overvåking)
- ▶ Smarte bygg – hvordan tilpasse og utvikle eksisterende portefølje?

### Gruppens forslag til tiltak med begrunnelse

Tabellen viser en detaljert oversikt over tiltakene som er innarbeidet i driftsrammene.

Andel av økonomianalyse

I *Fredrikstad 2030 – Økonomisk analyse av regnskap 2016 (kap. 16)*, fremkommer det at driftsutgiftene pr. kvadratmeter var høye i Fredrikstad i 2016. Det kan komme av høye utgifter til drift, vedlikehold eller avskrivninger. Drift omfatter i denne sammenheng renhold, energi, vaktmester og serviceavtaler.

### Forslag til tiltak, med begrunnelse

Tabellen under viser en oversikt over forslag til tiltak og beregning av økonomisk effekt i perioden. Nærmere begrunnelse og beskrivelse av tiltakene finnes under tabellen

Nr.	Tjeneste	Tiltak	Effekt 18	Effekt 19	Effekt 20	Effekt 21	Effekt 22
1	TD Etat BE og BOFU	Videreutvikling og digitalisering av arbeidsprosesser innenfor bygningsdrift og renhold	0	3	7	11	15
2	TD Etat BE	Vurdere kvalitet på renhold	Effekt inngår i tiltak 1				
3	TD Etat BE	Planlegge og gjennomføre Enøk-tiltak	0	2,0	4,0	5,0	5,0
4	TD Etat BE	Gjennomgang av serviceavtaler for evt. avvikling og bruk av egne ressurser	0	1,0	1,0	1,0	1,0
5	TD Etat BE	Redusert bruk av vikarer ved fravær på Renhold	Effekt inngår i tiltak 1				
6	TD Etat BE	Bemanningspool – faste vikarer på Renhold	Effekt inngår i tiltak 1				
7	TD Etat BE	Clean desk/Free seating administrative bygg	0	1,0	1,0	1,0	1,0
8	TD Etat BE	Gjennomføre tilstandsanalyser av bygg i egen regi	0	1,5	1,5	1,5	1,5
		<b>TOTALT</b>	<b>0</b>	<b>8,5</b>	<b>14,5</b>	<b>19,5</b>	<b>23,5</b>

Nedjustering av kostnadsnivået gjennom angitte tiltak i økonomianalysen:

#### *Tiltak 1 – Videreutvikling og digitalisering av arbeidsprosesser innenfor bygningsdrift og renhold*

Videreutvikling og digitalisering av arbeidsprosesser innenfor bygningsdrift og renhold for å hente ut gevinster som følge av digital transformasjon, utvikle planlegging, arbeidsprosesser, tjenesteleveranser og ny teknologi.

Det er gjort en vurdering av nivået på kostnadstallene pr kvadratmeter totalt innenfor bygningsdrift og renhold og det antas at det er et innsparingspotensial innenfor effektivisering. Som en følge av dette etableres det utviklingsprosjekter for å videreutvikle og digitalisere arbeidsprosesser innenfor

byggningsdrift og renhold. Prosjektene skal se nærmere på gevinster ved digital transformasjon, planlegging og arbeidsprosesser, tjenesteleveranser og ny teknologi.

#### Renhold:

Det tas utgangspunkt i nøkkeltall med sammenlikning med andre kommuner som vil synliggjøre potensiale. Stikkord er digital transformasjon, vurdere arbeidsprosesser med for eksempel LEAN definere kvalitetsnivå og standard og standard i leveransen sammenliknet med andre kommuner, ny teknologi (renholdssystem og robotteknologi). Målsetningen er lavere kostnader og færre ansatte på sikt (naturlig avgang). Det etableres prosjekt med mandat, prosjektgruppe og styringsgruppe med nødvendig tid og ressurser.

#### Prosjektmandatet for Renhold lyder:

- Sørge for at renholdstjenesten skal være profesjonell og konkurransedyktig
- Opprettholde konkurransekraft med effektiv drift basert på avtalte leveranser
- 10 MNOK total besparelse på kostnadsbase pr 31.12.2017 innen år 2022
- Alle relevante leveranser utføres etter «INSTA 800» standarden innen 2022

#### Drift:

Samme forutsetninger og prinsipper som for Renhold, men med et eget mandat. Noen fellesområder som brukerorientering med mulighet for å melde feil og mangler, vil være felles. Prosjektene skal involvere tillitsvalgte og vurdere nødvendig fremtidig kompetanse.

#### Prosjektmandatet for Drift lyder:

- Sørge for at eiendomsdriften skal være profesjonell og konkurransedyktig
- Opprettholde konkurransekraft med effektiv drift basert på avtalte leveranser
- 4 MNOK total besparelse på kostnadsbase pr 31.12.2017 innen år 2022

Det utarbeides prosjektmandater og prosjektene iverksettes i løpet av våren 2018. Prosjektene kan medføre noen kostnader ved bruk av ekstern bistand for å støtte prosjektarbeidet, men vil bli nærmere vurdert. Det vil medføre noen kostnader på systemsiden sett i forhold til å ta i bruk ny versjon av fagsystem, noe som uansett er planlagt gjennomført.

#### *Tiltak 2 – Vurdere kvaliteten på renhold*

##### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

Gjennomgang av hva renholderne utfører på virksomhetene. Hva gjør vi kontra tilsvarende kommuner, ref. Storbygruppa for renhold og nøkkeltall.

Det skal jobbes med en gjennomgang av byggtegninger og vurdere effektiviteten ut ifra de frekvensene det blir rengjort etter pr. virksomhet pr. d.d. Deretter skal det settes en standard for hvilket nøkkeltall vi må justere oss etter pr. virksomhet. Sammenligne med nøkkeltall til Storbygruppa renhold. Dersom det er behov for reduksjon av antall renholdere på noen virksomheter, skal det omrokes internt på renholdere i virksomheten. Ved naturlig avgang skal stillingsprosenten justeres etter bestemt nøkkeltall.

Tiltak 5 - bruk av vikarer ved fravær på renhold og tiltak 6 - bemanningspool med faste vikarer på renhold sammen med å vurdere kvaliteten på renhold i eget prosjekt for renhold.

#### *Konsekvenser*

Økt uro blant ansatte i virksomheten i en periode.

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

Ha en god dialog i omstillingsprosessen. Økt informasjonsflyt gjennom hele prosessen. Gjennomgang av kvalitetsbehov og revidering av dagens renholdsplaner.

#### Risiko:

Dersom det skal reduseres umiddelbart, kan det resultere i mange overflødige renholdere i virksomheten (flyttes evt. til vikarpool)

*Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*  
Ses i sammenheng med tiltak 1.

### *Tiltak 3 – ENØK-tiltak*

#### *Beskrivelse av tiltaket med gevinst og plan for gjennomføring*

Arbeid innenfor energiledelse og ENØK-tiltak innebærer:

Arbeide med holdningsendringer hos bruker, synliggjøre energiforbruket deres, motivere til besparelse av energi ved bruk av belønningstiltak (økt vedlikehold til det aktuelle bygget)

- Energiovervåkingssystemer, energistyring
- Utskiftning av komponenter til «smartere» og mindre energikrevende innretninger
- Nybygg med fokus på energivennlige løsninger, sanering av eldre uhensiktsmessig bygningsmasse

I løpet av 2017 er det kartlagt en del tiltak med kort inntjeningstid, som bør prioriteres fremover.

#### *Forutsetninger og risiko ved gjennomføring*

Det er en forutsetning at det er tilgjengelig kapasitet på prosjektledelse for gjennomføring av de ulike investeringstiltakene.

### *Beskrive tidsplanen for effekten i mill. kr*

Etat bygg og eiendom har tilgjengelig investeringsmidler via samlebevilgningen til ENØK-tiltak på over 20 mill. kr.

Det foreslås at man investerer i tiltak som avdekkes, som er inntjent på 5 år eller raskere. Det vil i så fall bety at man kan spare 4 GWh årlig (grovt anslått ca. 4 mill. kr) når vi har realisert prosjektene. Fysiske tiltak på anlegg oppsummert ovenfor gir en estimert besparelse på over 3 GWh + 5 % (2,5 GWh) besparelse på EOS og energibevisst driftspersonell. Det er derfor fullt mulig å spare minst 10 % i løpet av de neste årene, avhengig av hvor mange prosjekt etaten klarer å realisere. For øvrig anses 10 % å være et forsiktig anslag, da man med stor sannsynlighet kan spare mer.

#### *Hva er det eventuelt behov for av videre utredning*

Potensiale for veibelysning og i parkeringsanlegg vurderes..

### *Tiltak 4 – Gjennomgang av serviceavtaler for evt. avvikling og bruk av egne ressurser*

Virksomhet Drift gjennomgår alle løpende serviceavtaler og vurderer hvorvidt de bør sies opp eller reforhandles. Mye kan utføres av eget driftspersonell til lavere kostnad. Tiltaket kan gi en besparelse på ca 1 mill kroner i året fra og med 2019. En gjennomgang av alle avtalene er nødvendig, og er allerede startet opp.

### *Tiltak 7 – Clean desk/Free seating (arealeffektivitet – kort sikt)*

Clean desk/free seating i administrative bygg med sikte på å frigjøre/effektivisere kontorarealer for å redusere innleie av arealer. Dette utredes med utgangspunkt i det enkelte bygg.

Kan være aktuelt med aktivitetsbaserte arbeidsplasser for deler av lokalene. I så fall vil det være nødvendig med investeringer med blant annet bytting av møbler, skjermingsvegger. Det finnes samlebevilgninger som kan brukes. Utredes av Etat bygg og eiendom med utgangspunkt i det enkelte bygg.

### *Tiltak 8 – Gjennomføre tilstandsanalyser av bygg i egen regi*

Benytte eget personell for analyse av tilstanden på våre bygg, fremfor å anskaffe denne tjenesten av eksterne konsulenter. Utgiftene til Multiconsult i 2016 var på 1,6 millioner kroner. Gevinsten vil være reduserte utgifter til eksterne rådgivere dersom arbeidet kan gjøres innen eksisterende rammer. Behovet vil være kartlegging av rundt 50 bygg i året.









Næringsarealer, TD	1,2	1,2	0,3	0,0	0,3	0,3	0,0	0,3	0,3	0,0	0,3	0,3	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Boligarealer, TD	43,6	43,6	8,5	0,0	8,5	28,5	0,0	28,5	3,3	0,0	3,3	3,3	0,0	3,3	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Sum</b>	<b>44,8</b>	<b>44,8</b>	<b>8,8</b>	<b>0,0</b>	<b>8,8</b>	<b>28,8</b>	<b>0,0</b>	<b>28,8</b>	<b>3,6</b>	<b>0,0</b>	<b>3,6</b>	<b>3,6</b>	<b>0,0</b>	<b>3,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Boligstrategi</b>																		
Nybygg og kjøpsramme, TD	383,8	305,1	53,4	10,1	43,3	134,5	29,6	104,9	47,0	6,7	40,3	54,1	6,7	47,4	94,8	25,5	69,3	
<b>Sum</b>	<b>383,8</b>	<b>305,1</b>	<b>53,4</b>	<b>10,1</b>	<b>43,3</b>	<b>134,5</b>	<b>29,6</b>	<b>104,9</b>	<b>47,0</b>	<b>6,7</b>	<b>40,3</b>	<b>54,1</b>	<b>6,7</b>	<b>47,4</b>	<b>94,8</b>	<b>25,5</b>	<b>69,3</b>	
<b>Sum selvfinansiererte</b>	<b>1300,6</b>	<b>1221,9</b>	<b>261,8</b>	<b>10,1</b>	<b>251,7</b>	<b>365,5</b>	<b>29,6</b>	<b>335,9</b>	<b>207,9</b>	<b>6,7</b>	<b>201,2</b>	<b>209,7</b>	<b>6,7</b>	<b>203,0</b>	<b>255,7</b>	<b>25,5</b>	<b>230,2</b>	