



Sarpsborg
kommune

Handlingsplan 2018 – 2021

Utkast for offentlig ettersyn

Rådmannens forslag,
behandles av bystyret juni 2017

Innholdsfortegnelse

1. Rådmannens forord.....	3
2. Hovedgrep (høsten).....	3
3. Plan- og styringssystemet.....	3
4. Samfunnsutvikling	8
4.1. Analyse	8
4.1.1. Demografi.....	8
4.1.2. Attraksjon	9
4.2. Mål.....	10
4.3. Prioriterte tiltak	11
4.3.1. Vedtatte styringsdokumenter	11
4.3.2. Styringsdokumenter som skal utarbeides	15
5. Medarbeider	16
5.1. Analyse	16
5.2. Mål.....	17
5.3. Prioriterte tiltak	18
5.3.1 Vedtatte styringsdokumenter	18
6. Økonomi.....	20
6.1. Analyse.....	20
6.1.1. Sammenligning med andre	20
6.2. Mål.....	31
6.1.3. Status for økonomiprinsipper	31
7. Del 2: Nytt kapittel på høsten – Økonomiplan og budsjett.....	33
8. Investeringer (del 1 og del 2)	33
8.1. Investeringer (på rammenivå)	33
8.2 Del 2: Investeringer (detaljerte tabeller) – legges samlet (høsten).....	36
9. Tjenester	37
9.1 Kommuneområde velferd	42
9.1.1. Tjenester og oppgaver	42
9.1.2. Utviklingstrekk og analyser	43
9.1.3. Tjenestemål	46
9.1.4. Prioriterte tiltak	47
9.1.5. Del 2: Nytt kapittel på høsten – 4-årig driftsbudsjett.....	49
9.2 Kommuneområde oppvekst	50
9.2.1. Tjenester og oppgaver	50

9.2.2. Utviklingstrekk og analyser	51
9.2.3. Tjenestemål	54
9.2.4. Prioritert tiltak	55
9.2.5. Del 2: Nytt kapittel på høsten - 4-årig driftsbudsjett.....	57
9.3. Kommuneområde samfunn	58
9.3.1. Tjenester og oppgaver	58
9.3.2. Utviklingstrekk og analyser	59
9.3.3. Tjenestemål	61
9.3.4. Prioritert tiltak	63
9.3.5. Del 2: Nytt kapittel på høsten - 4-årig driftsbudsjett.....	68
9.4. Kommuneområde organisasjon	69
9.4.1. Tjenester og oppgaver	69
9.4.2. Utviklingstrekk og analyser	70
9.4.3. Tjenestemål	71
9.4.4. Prioriterte tiltak	72
9.4.5. Del 2: Nytt kapittel på høsten - 4-årig driftsbudsjett.....	73
9.5. Kommuneområde teknisk	74
9.5.1. Tjenester og oppgaver	74
9.5.2. Utviklingstrekk og analyser	75
9.5.3. Tjenestemål	78
9.5.4. Prioriterte tiltak	78
9.5.5. Del 2: Nytt kapittel på høsten - 4-årig driftsbudsjett.....	84

1. Rådmannens forord

Dokumentet du nå leser er en nyvinning for Sarpsborg kommune. Tidligere har handlingsplanen blitt utarbeidet på høsten, og presentert sammen med kommunens økonomiplan og årsbudsjett. Fra nå av skal handlingsplanen utarbeides som et selvstendig dokument på våren, før den samkjøres med økonomiplanen og budsjettet på høsten.

Hovedmotivasjonen for denne omleggingen er å styrke den politiske involveringen og få økt oppmerksomhet og diskusjon rundt all den aktivitet som foregår i kommunen, og som ikke nødvendigvis har å gjøre med at penger flyttes fra et sted til et annet. Det handler om hvordan vi skal jobbe med å endre både kommunens tjenester og samfunnet Sarpsborg til det bedre.

Handlingsplanen som nå er utarbeidet er ikke noe budsjettdokument, og gir dermed ikke noe detaljert bilde av hvordan kommunens økonomiske midler skal prioriteres de kommende årene. Men det er åpenbart at prioriteringene vil bli krevende. Særlig innenfor pleie og omsorg er behovene formidable og økende. Det vil være helt nødvendig å møte dette med en sterkere satsing på å gi innbyggere pleie i hjemmet, kombinert med løsninger som medvirker til at den enkelte skal kunne klare seg selv i størst mulig grad. Lykkes ikke kommunen med dette vil pleie- og omsorgssektoren kreve en så stor andel av de samlede budsjettmidlene at andre viktige områder som eksempelvis skole, samferdsel og kultur blir skadelidende. Det vil være alvorlig for Sarpsborg-samfunnet.

Sarpsborg-samfunnet trenger også en kommune som ikke bare er en tjenesteprodusent, men som også jobber aktivt med utviklingen av Sarpsborg-samfunnet i samarbeid med andre aktører. Jubileumsåret har virket positivt på byens omdømme, men det må jobbes kontinuerlig med å øke byens tiltrekningskraft på både mennesker og bedrifter. Hvordan det skal gjøres sier dette dokumentet også mye om.

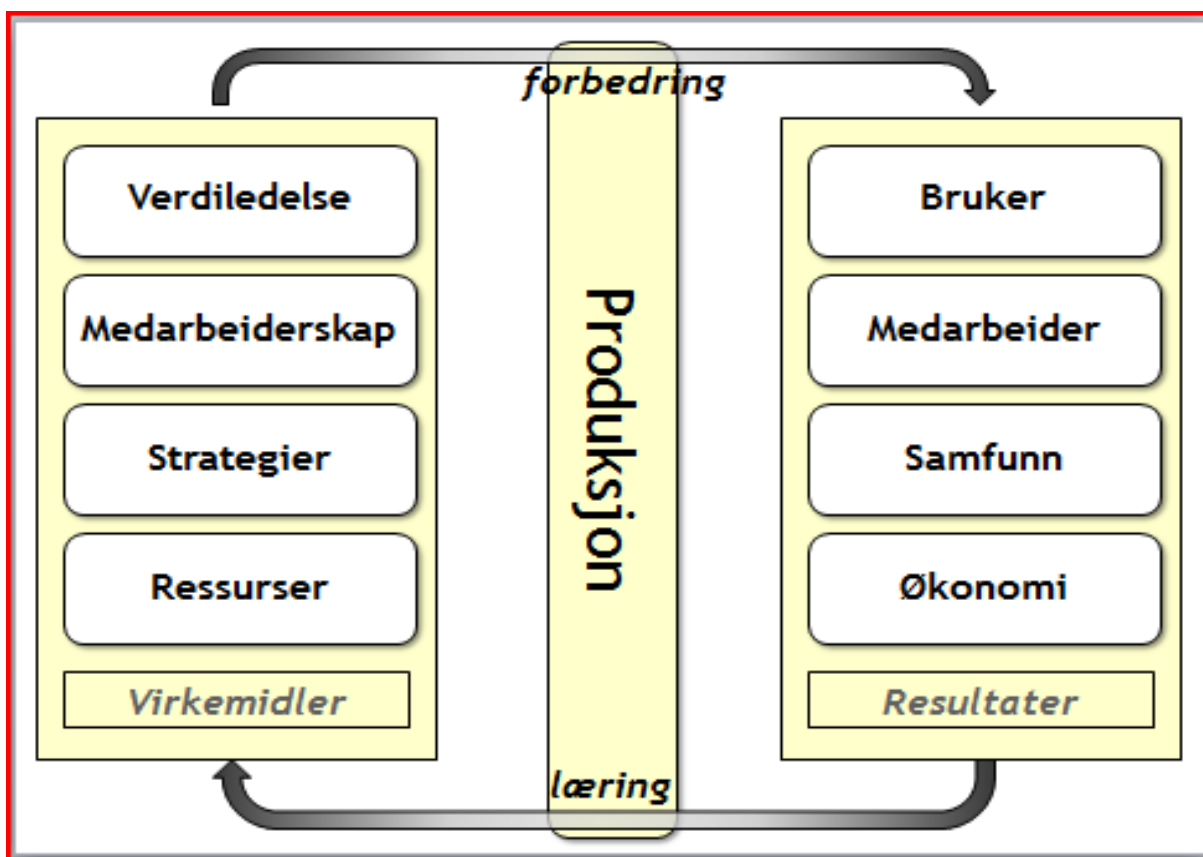
Selv om økonomien er krevende framstår Sarpsborg kommune som rustet både til å levere gode tjenester til innbyggerne i årene som kommer, og til å bidra til en positiv utvikling for Sarpsborg-samfunnet. Handlingsplanen skal hjelpe oss til å gjøre dette på best mulig måte.

2. Hovedgrep (høsten)

3. Styringsmodell og plansystem

3.1. Styringsmodell

Sarpsborg kommune har en styringsmodell som illustrerer hvordan ulike virkemidler samvirker for å skape best mulig resultater innenfor ulike områder. Disse resultatområdene benyttes både i måling av utviklingstrekk og i fastsettelse av mål med ambisjonsnivå. Oppnådde resultater danner grunnlag for refleksjon, læring og forbedringsarbeid, som igjen påvirker bruken av virkemidler.



Verdiledelse

Verdiene skal understøtte Sarpsborg kommunes visjon, «Sarpsborg – der barn og unge lykkes», og hjelpe ledere og medarbeidere til å ta riktige avgjørelser og prioriteringer i det daglige. Verdiene er:

- Framtidsrettet
- Åpen
- Respektfull
- Troverdig

Verdisettet er forankret i dokumentet «Vi i Sarpsborg – plattform for ledelse og medarbeiderskap».

Sarpsborg kommune har gjennom verdisetet og plattformen «Vi i Sarpsborg» ønsket å få et forsterket fokus på verdiledelse. Lederne skal ta ansvar for at verdisetet omsettes til aktive handlinger i det daglige, og at ledere og medarbeidere utvikler arenaer for læring og

forbedring. Verdiledelse skal legge til rette for effektive og gode beslutninger, myndiggjorte medarbeidere og stadig utvikling av tjenestene til beste for brukerne.

Medarbeiderskap

Medarbeiderskap handler om å ta ansvar og vise initiativ. Dette innebærer at medarbeiderne ser hva som bør gjøres og sørger for at det blir gjort. Stadig økende forventninger til tjenestene og økt kompleksitet i oppgavene, stiller sterkere krav til profesjonalitet og fleksibilitet. Det er et økt behov for eierskap, forpliktelse og bred enighet om felles verdier. Verdien blir premisser for beslutninger, men gir samtidig handlingsrom. Når ting endres hurtig kommer reglene til kort, mens verdien skaper retning og gir nødvendig fleksibilitet. Godt medarbeiderskap krever god kompetanse. Det er et uttalt mål at Sarpsborg kommune skal ha nødvendig kompetanse til å løse dagens oppgaver og møte framtidens utfordringer.

Strategier

Strategier er planer hvor hensikten er å nå ett eller flere mål. En god strategi krever en overordnet retning som konkretiseres til mål og aktiviteter på ulike organisatoriske nivåer. Strategier er viktige for å fremme en ønsket utvikling av tjenester og samfunn.

Ressurser

Ressurser er et fellesbegrep på konkrete faktorer som brukes inn i produksjonen av kommunale tjenester, forvaltnings- og utviklingsoppgaver. Eksempler på ressurser kan være økonomiske ressurser og menneskelig ressurser som fysisk arbeidsevne, kompetanse, innovasjonskraft, motivasjon med mer. I tillegg kommer strukturelle ressurser som bygninger, inventar og kommunikasjonsmidler.

Bruker

Kommunen skal definere og sette mål for tjenestene. Dette gjøres gjennom aktuelle mål for de forskjellige tjenestene og tilhørende målbare indikatorer. Kvalitet måles gjennom brukerundersøkelser og andre datakilder som for eksempel KOSTRA.

Medarbeider

Det er valgt ut fire viktige mål-områder knyttet til medarbeiderresultater. Disse er «attraktiv arbeidsgiver», «utviklende arbeidsmiljø», «reduert sykefravær» og «mindre uønsket deltid og vikarbruk». Det er utarbeidet målbare indikatorer som er presentert i en felles måltavle for hele kommunen.

Samfunn

Samfunnsdelen i kommuneplanen fastsetter de overordnede målene for samfunnsutvikling i perioden 2011 – 2023. Planen har fire innsatsområder; identitet, verdiskapning, levekår og miljø. I handlingsplanen prioriteres de viktigste målene og tiltakene for neste fireårsperiode.

Økonomi

De økonomiske resultatene forteller om kommunens økonomiske stilling og utvikling. Det er valgt ut fem målindikatorer; netto driftsresultat, netto lånegjeld, disposisjonsfond, avkastning på finansielle plasseringer samt avvik i forhold til tildelte budsjettrammer samlet for kommuneområdene. For indikatoren avvik budsjett – regnskap utarbeides løpende rapporter for kommuneområder og enheter for å ivareta god budsjettstyring på alle nivåer i kommunen.

Produksjon

Resultatene skapes i kommunens enheter, områder og team. Det rapporteres på de ulike resultatmålene gjennom tertial- og årsrapportering til formannskapet og bystyret.

Forbedring og læring

Forbedring og læring er en kontinuerlig prosess. Den skal involvere brukere, medarbeidere og ledere. For å få til forbedring og læring er det nødvendig med forankring i toppledelsen, systematisk styring og gode avviksrutiner. Det kreves god ledelse, kompetanse i utviklingsarbeid og en organisasjonskultur som legger vekt på å lære av både ønskede og uønskede hendelser.

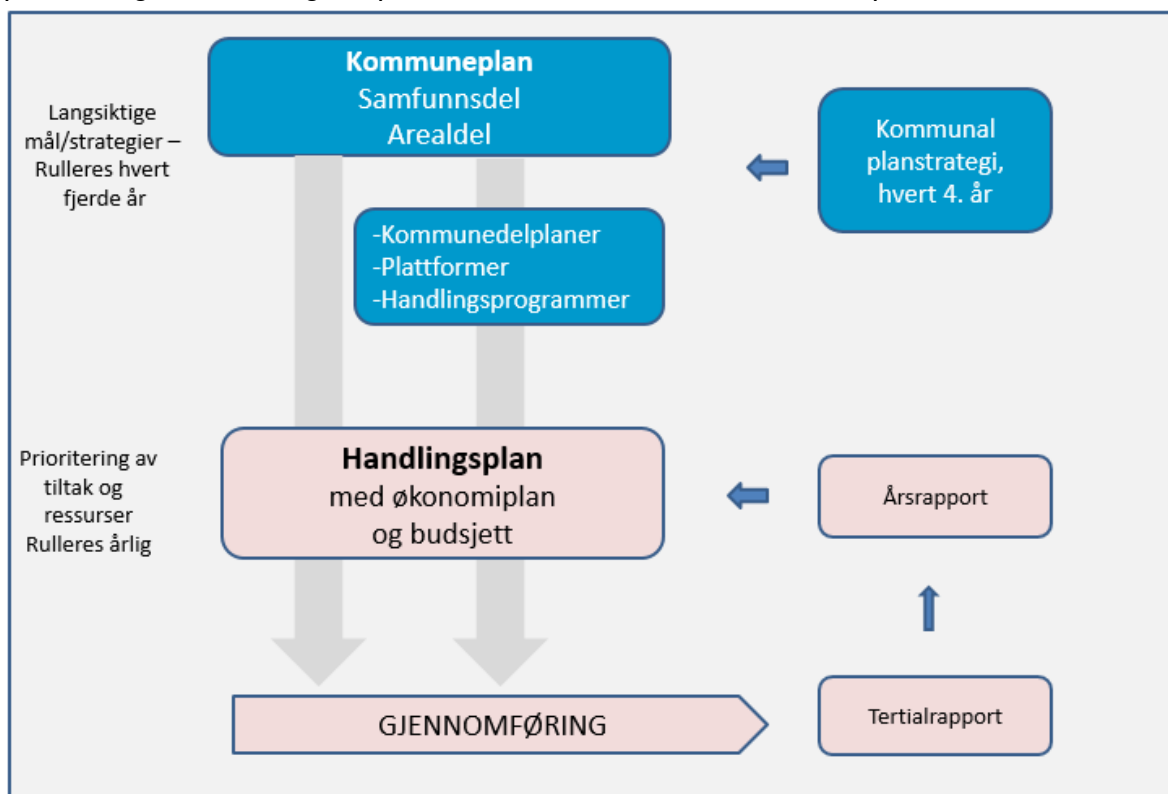
3.2. Plansystemet

Kommuneplanens samfunnsdel (samfunnsplanen) er kommunens overordnede styringsdokument. Den tar stilling til langsiktige utfordringer, mål og strategier for kommunesamfunnet som helhet og kommunen som organisasjon. Samfunnsplanen ble vedtatt av bystyret 16. juni 2011. Den er under revidering og ny samfunnsplan sendes på høring høsten 2017. Samfunnsplanen gir føringer for alle andre strategiske styringsdokumenter og 4-årig handlingsplan med årsbudsjett.

Kommuneplanens arealdel (arealplanen) styrer arealbruken innenfor kommunens grenser. Arealplanen for perioden 2015-2026 ble vedtatt av bystyret 18. juni 2015. Det er under utarbeidelse en egen kommunedelplan for sentrum.

I plansystemet inngår også flere kommunedelplaner, plattformer og handlingsprogrammer.

Hvilke styringsdokumenter som skal utarbeides og fornyes avklares gjennom kommunens planstrategi. Planstrategi for perioden 2016-2019 ble vedtatt 15. sept. 2016.



Plansystemet

Samfunnsplanen og andre strategiske styringsdokumenter danner grunnlag for prioriteringene i kommunens 4-årige handlingsplan og budsjett. Handlingsplanen beskriver og analyserer tilstanden for ulike deler av kommunen, men skal først og fremst beskrive de viktigste tiltakene kommunen skal gjennomføre i den kommende fireårsperioden. Tiltakene er i all hovedsak basert på styringsdokumenter som tidligere er vedtatt av bystyret, og skal medvirke til vedtatte mål blir nådd. Det som kalles «prioriterte tiltak» er valgt ut blant flere mulige tiltak i styringsdokumentene.

3.3. Handlingsplanen

For perioden 2018-2021 utarbeides handlingsplanen allerede våren i forkant, det vil si våren 2017. Bystyret vil behandle planen i juni 2017. Planen blir deretter sendt på høring før det utarbeides en revidert utgave som bystyret behandler i desember, sammen med økonomiplan 2018-2021 og årsbudsjett 2018. Tabeller som viser driftsendringer for de ulike tjenestene i perioden samt komplett investeringsoversikt vil først foreligge på høsten.

Handlingsplanen slik den foreligger på våren inneholder ikke noe komplett, balansert budsjett for den aktuelle perioden. Samtidig er en del av de prioriterte tiltakene avhengig av økonomiske midler utover det som er avsatt i gjeldende økonomiplan, det vil si økonomiplan 2017-2020. Dette er det opplyst om for de enkelte tiltakene. Det innebærer samtidig at det kan bli nødvendig å ta ut noen tiltak på høsten, når handlingsplanen skal samordnes med økonomiplan for den kommende fireårsperioden og årsbudsjett for forestående år.

4. Samfunnsutvikling

4.1. Analyse

4.1.1. Demografi

Per 1. januar 2017 hadde Sarpsborg 55 127 innbyggere. Sarpsborg kommune ønsker å legge til rette for en sterk befolkningsvekst og har en ambisjon om årlig vekst på 1,2 prosent. I 2017 tilsvarer dette rundt 660 personer. Dette tilsvarer omtrent høyalternativet til statistisk sentralbyrå (SSB).

En økt befolkning tilfører kommunen større aktivitet, nye impulser og høyere inntekter fra skatt og rammetilskudd. Det bærer bud om en attraktiv kommune. Befolkningsveksten i Sarpsborg avtok fra 2010 og nådde et bunnivå i 2014 med en økning på kun 133 personer. Etter 2014 ser det derimot ut til at den negative trenden har snudd. I 2016 økte befolkningen med 449 personer.

Gjennomsnittlig årlig befolkningsvekst 2000-2017 var ca. 452 personer. Til sammenlikning gir høyalternativet til SSB en årlig vekst på 644 personer i handlingsplanperioden mens middelalternativet gir 455 personer.

Det knytter seg usikkerhet til befolkningsutviklingen, ikke minst pga. skiftende konjunkturer som har betydning for både arbeidsmarkedssituasjonen og boligbyggingen. Det er viktig at kommunen er forberedt på raske endringer ved å ha tilgjengelige bolig- og næringsarealer og ferdig regulerte områder.

Aldersgruppene 6-12 år (barneskolebarn) forventes å øke med 150 barn i handlingsplanperioden, mens gruppen 13-15 år (ungdomsskole) reduseres med nesten 80 barn. I barnehagegruppen (1-5 år) forventes også en liten reduksjon. Aldersgruppene med størst vekst er de over 67 år. «Eldrebølgen» vil slå inn for fullt fra ca. 2025 (Kilde SSB 2017).

Prognose for Sarpsborg kommune 2017-2030¹

Alder	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
0 år	553	562	573	582	588	594	598	601	602	604	607	609	611	612
1-5 år	3039	3016	2996	3011	3033	3053	3095	3132	3163	3185	3203	3215	3226	3237
6-12 år	4682	4775	4818	4797	4764	4722	4611	4592	4585	4576	4608	4648	4682	4737
13-15 år	2101	2017	1987	2017	2099	2142	2227	2207	2186	2111	2092	2068	2045	2039
16-19 år	2840	2822	2847	2821	2788	2746	2740	2783	2864	2970	2964	2956	2937	2840
20-66 år	33022	33367	33659	33855	34007	34226	34505	34641	34708	34863	35011	35216	35418	35624
67-79 år	6441	6542	6662	6849	7019	7196	7260	7392	7477	7490	7505	7497	7566	7682
80-89 år	2004	2063	2106	2131	2148	2180	2255	2375	2559	2778	2995	3176	3309	3428
90 +	460	469	474	489	519	517	513	504	500	502	518	556	574	590
Total	55142	55633	56122	56552	56965	57376	57804	58227	58644	59079	59503	59941	60368	60789

¹ SSB (4M)

Folketallet i Sarpsborg har utviklet seg ganske likt resten av landet. Sarpsborg med sin beliggenhet og størrelse burde kunne vokse mer enn gjennomsnittet. Fra 2000 til 2010 hadde Sarpsborg ganske gode flyttetall i forhold til det vi kan forvente ut fra arbeidsplassveksten. Da var bostedsattraktiviteten ganske høy. Etter 2010 har befolkningsveksten og bostedsattraktiviteten vært ganske svak. De siste to årene har nettoflyttingen til Sarpsborg tatt seg betydelig opp. Nå framstår Sarpsborg som en attraktiv bostedsby.

4.1.2. Attraksjon

Sarpsborg kommune ønsker å være et attraktivt sted å bo, jobbe og besøke. Derfor brukes Telemarksforsknings attraktivitetsmodell systematisk. Modellen definerer tre typer attraktivitet: bostedsattraktivitet, næringsattraktivitet og besøksattraktivitet. Attraktivitetsbegrepet er knyttet til utviklingen av stedlige kvaliteter eller aktiviteter – det vi har eller gjør selv.

I Sarpsborg har 28,5 prosent av den sysselsatte befolkningen høyere utdanning. Utdanningsnivået er lavere enn landsgjennomsnittet og lavere enn sammenliknbare byer. Fremdeles er frafall i videregående skole stort.

Det har over tid vært et noe lavere utdanningsnivå hos de som pendler ut fra Sarpsborg enn hos de som pendler inn. Forskjellen økte betraktelig i 2015 da det nye sykehuset på Kalnes åpnet. Dette kan tyde på at jobb alene er ikke tilstrekkelig for å få høyt utdannende til å velge Sarpsborg som bosted. Ny rapport fra Telemarksforskning forteller at dette ikke har lagt noen demper på næringsutviklingen de siste årene, som var god i 2015 og 2016.

Sarpsborg hadde en forholdsvis bra utvikling i antall offentlige arbeidsplasser fra 2003 til 2014. I 2015 kom sykehuset og det ble en kraftig økning. Antall arbeidsplasser i næringslivet har hatt en svakere utvikling enn ellers i landet. Fra 2000 til 2014 var veksten i antall arbeidsplasser i Sarpsborg ti prosent svakere enn på landsbasis. 2015 ble imidlertid et godt år. Da vokste næringslivet i Sarpsborg sterkere enn ellers i landet. Det er positivt at Sarpsborg har hatt en god vekst i offentlige arbeidsplasser, men for en bærekraftig utvikling er det helt avgjørende at det private næringslivet også vokser.

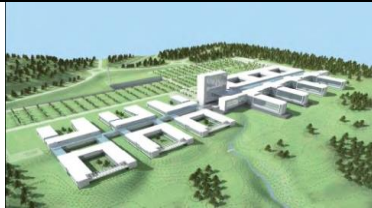
Å arbeide systematisk for å øke utdanningsnivået og få flere arbeidsplasser til Sarpsborg er kanskje det viktigste kommunen kan gjøre for å bedre folkehelsen. Utdanning og arbeid har stor betydning for helseatferd og helsetilstanden i befolkningen.

Det er mange faktorer som påvirker tilflyttingen til steder. Steder med en stor befolkning har høyere nettoflytting enn steder med liten befolkning. Stedets arbeidsmarkedsintegrasjon påvirker også nettoflyttingen positivt. Hvis det er lett å pendle ut og inn av stedet, vil flere velge stedet som sitt bosted. Til slutt vil arbeidsplassveksten i de tiliggende områdene som det pendles til påvirke nettoflyttingen positivt. Summen av dette kan vi kalle bostedsattraktivitet.

Bostedsattraktiviteten til Sarpsborg var stort sett positiv fram til 2010. Etter 2010 har bostedsattraktiviteten vært negativ. Det betyr at Sarpsborg har hatt unormalt lave flyttetall. Telemarksforskning mener dette skyldes lite boligbygging i perioden. Nettoflyttingen til Sarpsborg ble kraftig forbedret i 2015, samtidig som Norges innvandring ble redusert. Sarpsborg har de to siste årene vært en attraktiv bostedskommune. Det bør også være ambisjonen til en kommune av Sarpsborgs størrelse at folk skal ønske å bo her og flytte hit.

4.2. Mål

Figuren viser prioriterte innsatsområder og mål i kommuneplanens samfunnsdel 2011-2026.

VISION Sarpsborg - der barn og unge lykkes	
Identitet Sarpsborgs innbyggere skal være stolte og engasjerte	
Slik vil vi ha det! • Sarpsborg skal oppleves som en kultur-, idretts- og aktivitetsby • Sarpsborg skal ha spennende og allsidige jobbmuligheter • Sarpsborg sentrum skal være attraktivt og levende • Sarpsborg skal være en attraktiv by å bosette seg i for barnefamilier	
Verdiskaping Sarpsborg skal ha et allsidig og konkurransedyktig næringsliv med høy kompetanse og spennende jobbmuligheter	
Slik vil vi ha det! • Sarpsborg skal ha spennende og allsidige jobbmuligheter • Næringslivet og kommunen skal være attraktiv for faglært arbeidskraft og arbeidskraft med høyere utdanning • Næringslivet og kommunen skal tilby arbeid til alle grupper av arbeidssøkende	
Levekår Barn og unge skal motiveres til utdanning for å møte framtidens utfordringer. Sarpsborg skal være en by som fremmer likeverd og inkludering	
Slik vil vi ha det! • Sarpsborg skal ha et helhetlig læringsløp med høy kvalitet fra barnehage til videregående skole • Helsefremmende og forebyggende tiltak skal ha en sentral plass i arbeidet for å bedre levekår • Innbyggerne skal ha mulighet til å leve et meningsfylt liv uavhengig av funksjonsevne • Sarpsborg skal ha et variert kultur- og fritidstilbud for alle • Levekårene skal bedres og levekårsforskjeller skal utjevnes • Sarpsborg skal ha trygge, attraktive og levende bo- og nærmiljøer	
Miljø Alle i Sarpsborg skal være miljøbevisste og delta i en felles miljødugnad for framtida	
Slik vil vi ha det! • Sarpsborg skal ha miljøvennlige bo-, transport- og arbeidsforhold • Sarpsborgsamfunnet skal ha lavt energiforbruk og bruke fornybar energi • Sarpsborgsamfunnet skal produsere lite avfall og være gode på gjenvinning • Sarpsborg skal sikre seg mot skadevirkninger som følge av klimaendringer • Sarpsborg skal forvalte naturressursene på en miljøvennlig måte.	

4.3. Prioriterte tiltak

4.3.1. Vedtatte styringsdokumenter

Kommuneplanens arealdel 2015-2026		
Hovedmål: «Sarpsborg – en bærekraftig og transporteffektiv kommune med et aktivt sentrum».		
Arealplanen er et verktøy som skal bidra til å realisere boligpolitiske, næringspolitiske og andre samfunnspolitiske mål. De fleste framtidige boligområder i arealplanen er regulert eller under regulering, men utbyggingen går langsommere enn ønsket.		
Et større boligområde på Skredderberget og næringsområde på Alvim ble ikke godkjent av departementet. Det er nødvendig å revidere arealplanen for å finne erstatningsområder for disse. Erfaring viser også at arealplanen ikke har ivarett behovet for større arealkrevende næringsvirksomheter og disse behovene må også ivaretas når planen skal revideres.		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Stimulere til å realisere boligprosjekter. Avholde boligseminarer.	2018-2021	Jf. tiltak i Boligpolitisk plattform.
Regulere boligområder i kommunalt eie.	2018-2021	
Tilby 20-30 selvbyggertomter årlig.	2018-2021	
Utrede muligheten for å frigjøre Kalaområdet, der det i dag er travbane, til boligutvikling.	2018	Jfr. tiltak i plattform for eiendomsutvikling.
Regulere næringsområdet på Grålum.	2018-2020	Sees i sammenheng med Smart Mobilitet Grålum.

Kommunedelplan sentrum 2017-2026 (under utarbeiding)		
Hovedmål: Byen skal være et attraktivt sted å jobbe, bo og besøke.		
• Sentrum er samlingspunktet og drivkraften for Sarpsborg. • Byen skal oppfordre til økt byliv. • Den moderne byen bygges på historisk identitet og bærekraftige blågrønne løsninger. • Myke trafikanter settes først i sentrum.		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Gjennomføre byforskjønnningstiltak, opparbeide møteplasser og lekeplasser.	2019-2021	Tiltaket forutsetter midler til drift utover gjeldende økonomiplan.
Medvirke til transformasjon og fortetting i sentrumsområder gjennom dialog med grunneiere, regulering av områder og samarbeid om utbygging i områder der kommunen er en av eierne.	2018-2021	Tiltaket forutsetter investeringer utover gjeldende økonomiplan.
Utarbeide områdereguleringsplan rundt ny jernbanestasjon.	2020-2021	Tiltaket forutsetter 4 mill. kr til investering utover gjeldende økonomiplan.
Vurdere tilskuddsordninger som bidrar til økt attraktivitet og økt liv i sentrum.	2018	Tiltaket forutsetter midler til drift utover gjeldende økonomiplan.

Bypakke Nedre Glomma

Hovedmål:

- Nedre Glomma regionen skal i år 2030 håndtere transportetterspørselen innen person- og godstransport mer effektivt enn i dag.
- Reisetiden for persontransport skal reduseres.
- Persontransportkapasiteten inn mot og mellom bysentrene skal øke i forhold til forventet befolkningsvekst.
- Andelen personreiser som foretas med andre transportmidler enn bil skal øke til et nivå tilsvarende gjennomsnittet for liknende byområder i Norge.
- Det skal være nullvekst i personbilbruken.
- Kjøretiden på viktige strekninger for godstransport skal være minst like god som i dag, og forutsigbarheten skal være bedre.

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Planlegge felles vei og bane over Sarpsfossen.	2018-2021	Kommunedelplan er forventet vedtatt 2018/2019. Reguleringsplan kan starte 2019/2020.
Utarbeide reguleringsplan for fylkesvei 109 Alvim – Rolvsøysund.	2018	
Utarbeide reguleringsplan for riksvei 111 Hafslund – Dondern.	2018-2019	
Utarbeide reguleringsplan for Vingulmorkveien, langtidsparkering og gang-sykkelvei i Torsbekkdalen.	2018-2019	
Avklare innholdet i Bypakke fase 2.	2018	Vedtas lokalt i 2018 og i Stortinget i 2021. Store prosjekter som skal inngå blir ferdig regulert i løpet av handlingsplan-perioden.
Planlegge tiltak for sykkel etter prioritering i rapport for Hovedsykkelveier i Sarpsborg og Fredrikstad.	2018-2021	Tiltaket forutsetter 3,0 mill. kr til investering utover gjeldende økonomiplan (1 mill. kr årlig i perioden 2019-2021).

Handlingsprogram for næringsutvikling

Hovedmål: Sarpsborg skal ha et allsidig og konkurransedyktig næringsliv med høy kompetanse og spennende jobbmuligheter.

- Attraktiv for kunnskapsbedrifter og arbeidskraft
- Kommunen som medspiller for næringslivet
- Byutvikling
- Infrastruktur

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Forlenge medlemskapet i NCE Smart Energy Markets med to år fra 2019.	2020-2021	Tiltaket forutsetter 0,1 mill. kr til drift årlig utover gjeldende økonomiplan.
Satse videre på Smart City Sarpsborg med følgende tre programområder 1. Smart Mobilitet 2. Smart Bygg 3. Smart Vann	2018-2021	Tiltaket forutsetter 1,5 mill. kr til drift årlig utover gjeldende ramme (0,8 mill. kr til prosjektlederstilling, 0,5 mill. kr til forlengelse av samarbeidsavtalen med NCE og 0,2 mill. kr i øvrige driftsmidler). Delprosjekter omtales under de respektive kommuneområdene.
Utvikle Grålum som utstillingsvindu og område for kunnskapsbedrifter.	2018-2021	Sees i sammenheng med Smart Mobilitet Grålum.
Utvikle sentrum som et attraktivt sted å etablere næringsvirksomhet.	2018-2021	Samarbeide med Sarpsborg næringsforening og isarpsborg.
Delta i partnerskapet Næringsriket Østfold. Partnerskapet skal bidra til å styrke og øke attraktivitetsfaktorene for næringsutvikling. Resultatene skal være økt økonomisk verdiskaping, økt sysselsettingsandel, positivt omdømme og god by- og stedsutvikling.	2018-2021	Partnerskap mellom Østfold fylkeskommune, kommunene i Østfold, Innovasjon Norge, Høgskolen i Østfold, næringsforeninger og bedriftsklynger, NHO, LO, Bondelaget, NAV, Forskningsrådet og fylkesmannen.

Kommunedelplan mangfold, inkludering og likeverd

Hovedmål: Sarpsborg er en kommune uten diskriminering og mobbing. Mangfold, inkludering og ytringsfrihet er viktige verdier. Kommunen gir likeverdige tjenester til alle innbyggere.

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Gjennomføre årlige samfunnskonferanser og kompetansetilbud med temaer som bidrar til gode holdninger og kunnskap om likeverd og inkludering.	2018-2021	Tilbudene reflekterer ulike grupper og perspektiv innenfor mangfoldet og er åpne for alle. Tiltaket forutsetter 0,1 mill. kr til drift årlig utover gjeldende økonomiplan.
Forebygge ekstremisme gjennom løpende samarbeid med Sarpsborg religionsdialog, politiet og andre organisasjoner.	2018-2021	
Arbeide for at alle skolene i Sarpsborg benytter elevrådene etter intensjonen om å gi elevene medbestemmelse på viktige saker i skolehverdagen.	2018-2021	Barn og unges rettigheter skal bli ivarettatt i hverdagen i tråd med barnekonvensjonen.
Videreutvikle etablerte møteplasser og aktiviteter som bl.a. Verdensrommet, nærmiljøtiltak på Alvimhaugen skole, Flere Farger og Folk i Sarp.	2018-2021	
Styrke samarbeid med frivilligheten om ulike tiltak og festivaler, som bl.a. «Folk i Sarp».	2018-2021	
Forsterke arbeidet med moderat kvotering og intervju av kvalifiserte innvandrere i rekruttering til kommunale stillinger for å sikre et inkluderende, likeverdig og mangfoldig arbeidsmiljø.	2018-2021	

Kommunedelplan folkehelse

Hovedmål: Folkehelsen og levekårene skal bedres og levekårsforskjellene skal utjevnes gjennom tilrettelegging og mobilisering.

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Arbeide for at alle skoler og barnehager i Sarpsborg på sikt blir implementert i konseptet helsefremmende skoler og barnehager.	2018-2021	
Gjennomføre og følge opp Ungdata-undersøkelsen.	2018	Gjennomført i 2017, bearbeides og følges opp i 2018.
Utvikle kunnskap om kvalitative folkehelsedata gjennom deltakelse i prosjekt Helsefremmende lokalsamfunn.	2018-2019	Mottatt tilskudd fra Østfold fylkeskommune mot at kommunen yter tilsvarende i egeninnsats/arbeidsinnsats (for 2018 0,4 mill. kr.).
Utvikle metoder og system for foreldremøter som sikrer god foreldreinvolvering.	2018	Det er utarbeidet en tverrfaglig modell for opplæringssystem og deling av kompetanse. En av metodene kan være Motiverende samtale (MI).
Etablere flere turstier for bevegelseshemmede og utarbeide oversikt over tilrettelagte tilbud.	2018-2019	Økt tilgjengelighet til strand og vann – Dusa og Høysand, jf. plan for fysisk aktivitet.

4.3.2. Styringsdokumenter som skal utarbeides

Navn på styringsdokument	Forventet sluttbehandling (år)
Revidere kommuneplanens arealdel 2015-2026. Ny planperiode 2019-2030.	2019

5. Medarbeider

Sarpsborg kommune er Sarpsborg-samfunnets største arbeidsgiver med omtrent 4000 medarbeidere. Kommunen dekker et stort spekter av tjenester innenfor ulike enheter og fagområder. For en stor og mangfoldig tjenesteleverandør som Sarpsborg kommune er det viktig at vi i møte med våre brukere og omverdenen skal oppleves som et felleskap, der vi tar ansvar for hverandre. «Vi i Sarpsborg – plattform for ledelse og medarbeiderskap» beskriver hvordan kommunen som organisasjon ønsker å framstå og bli oppfattet av omverdenen, og har fokus på områdene ledelse, medarbeiderskap og kompetanse. Plattformen beskriver viktige verdier, framtidsrettet, respektfull, åpen og troverdig, som alle i Sarpsborg kommune må ta ansvar for å levendegjøre. Verdiskapning og utvikling skjer gjennom samhandling i møte mellom mennesker, ikke gjennom detaljstyring og kontroll.

5.1. Analyse

Arbeidsmarkedet i kommunesektoren har i en lengre periode vært stramt, og preget av mangel på enkelte spesialister, høyskoleutdannede og fagarbeidere innen helse og omsorg. Arbeidsmarkedet har behov for personer med fagutdanning og høyere utdanning, og andelen som står i fare for å falle utenfor arbeidslivet på grunn av manglende formell kompetanse er større nå enn tidligere. Befolkningsframskrivninger viser endret sammensetning i befolkningen og demografiske endringer. Aldrende befolkning gir en avtagende vekst i arbeidsstyrken, parallelt med et økende behov for ressurser til å ivareta den aldrende befolkningen. Alderssammensetningen i Sarpsborgsamfunnet gjenspeiles også i kommunen som arbeidsgiver. Gjennomsnittsalderen i kommunen øker, og et stort antall medarbeidere vil nå pensjonsalder de nærmeste årene.

Medarbeiderresultater 2016 fordelt per kommuneområde:

Kommuneområder	Samfunn	Velferd	Organisa sjon	Oppvekst	Teknisk	Hele kommunen
Medarbeiderundersøkelsen Total score	4,1	4,4	4,4	4,4	4,2	4,4
Medarbeiderundersøkelsen Svarprosent	84,0 %	76,7 %	100 %	84,0 %	79,2 %	80,3 %
Sykefravær	4,1 %	9,0 %	5,0 %	7,5 %	7,7 %	8,0 %
Gjennomsnittlig stillingsstørrelse	78,7 %	69,9 %	97,7 %	91,3 %	92,8 %	79,9 %
Antall medarbeidere med stilling under 40 %	22	444	0	24	9	499
Antall midlertidig ansatte	5	155	5	128	0	293
Andel midlertidig ansatte av totalt ansatte	3,4 %	6,8 %	3,7 %	9,5 %	0,0 %	7,3 %
Andre sentrale nøkkeltall						
Antall årsverk	111	1488	126	1118	362	3206
Antall ansatte	141	2129	129	1224	389	4014
Andel kvinner	56,6 %	89,5 %	65,1 %	80,0 %	43,7 %	79,9 %

Antall søkere totalt til utlyste stillinger har ligget stabilt på rundt 5000 de siste årene.

Tilgangen til jobbsøkere er blitt bedre og kompetansen blant søkerne er høyere enn for bare

noen år siden. Det er likevel fortsatt utfordringer med nyrekruttering og manglende relevant kompetanse innenfor noen områder. Små stillinger appellerer lite til nyutdannede med både fagarbeider- og høyskolekompetanse. Den nye generasjonen medarbeidere ønsker å jobbe i hele, faste stillinger, ha utviklende fagoppgaver, gode arbeidsmiljøer og konkurransedyktig lønn.

For å sikre nødvendig rekruttering for framtidens tjenester må det jobbes aktivt med å markedsføre kommunen som en attraktiv arbeidsgiver med spennende og meningsfulle oppgaver. Gjennom lærlingeordning, praksisplasser og nært samarbeid med utdanningsinstitusjoner kan kommunen være med på å tiltrekke seg og utvikle morgendagens arbeidstakere. Videre er det viktig å fokusere på et godt og utviklende arbeidsmiljø samt kompetanseutvikling og kompetansemobilisering, for å beholde og videreutvikle medarbeiderne i tråd med kommunens behov. Tilrettelegging og forebyggende arbeid er også viktig for å sikre at medarbeidere kan stå lengst mulig i jobb, og for å sikre et stabilt arbeidsmiljø og en stabil hverdag for den enkelte.

5.2. Mål

Medarbeider				
	Resultat			Ambisjon i perioden
	2014	2015	2016	
Mål: Attraktiv arbeidsgiver				
Antall søkere på stilling	18,3	19,1	13,8	> 19
Turnover	8,4 %	16 %	17 %	< 14 %
Antall lærlinger	79	79	80	110
Antall praksisplasser		243	300	300
Mål: Utviklende arbeidsmiljø				
Medarbeiderundersøkelsen - samlet resultat	4,3	4,4	4,4	4,5
Mål: Redusert sykefravær				
Sykefravær totalt	8,7 %	8,9 %	8,0 %	< 7,8 %
Mål: Mindre uønsket deltid og vikarbruk				
Gjennomsnittlig stillingsstørrelse	79 %	79,4 %	79,9 %	> 81 %
Antall medarbeidere med stilling under 40 %	552	506	499	< 470
Andel midlertidige ansatte ²	6,9 %	7,1 %	7,3%	< 6,8 %
Timelønn til ansatte, årsverk ³	358	342	360	< 300

² Antall midlertidig ansatte sett i forhold til totalt antall faste og midlertidig ansatte

³ Totalt antall utbetalte arbeidstimer, som ikke er fastlønn, omregnet til årsverk. (Basert på et gjennomsnittlig årstimetall på 1900 timer).

5.3. Prioriterte tiltak

5.3.1 Vedtatte styringsdokumenter

Vi i Sarpsborg – plattform for ledelse og medarbeiderskap i Sarpsborg kommune		
Hovedmål Ledelse: Sarpsborg kommune skal ha tydelige ledere som legger kommunens visjon og verdier til grunn i sitt arbeid.		
Hovedmål Medarbeiderskap: Medarbeiderne i Sarpsborg kommune skal være engasjerte, profesjonelle og ansvarlige		
Hovedmål Kompetanse: Sarpsborg kommune skal ha kompetanse til å løse dagens oppgaver og møte framtidens utfordringer		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Utvikle et nytt innovasjonsprogram for ledere.	2018	
Øke inntaket av lærlinger til 2 per 1000 innbyggere.	2019- 2021	Tiltaket forutsetter 2 mill. kr til drift årlig utover vedtatt økonomiplan fra 2019.

Kompetansestrategi (under utarbeidelse)		
Hovedmål: Sarpsborg kommune skal ha kompetanse til å løse dagens oppgaver og møte framtidens utfordringer. Fokusområder er heltid og store stillinger, kompetanseutvikling samt markedsføring og omdømmebygging.		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Prøve ut løsninger der medarbeidere jobber i ulike typer virksomheter slik at deltidsstillinger kan slås sammen til heltidsstillinger.	2018	
Heve kompetansen til fagarbeidere gjennom programmet «Fagarbeider pluss».	2018-2021	
Heve IKT-kompetansen blant kommunens medarbeidere generelt.	2018-2021	
Styrke markedsføring av kommunen som arbeidsgiver overfor de mest aktuelle utdanningsinstitusjonene, og samarbeide tettere med disse.	2018-2021	

Handlingsprogram heltid		
Hovedmål: Heltidskultur i Sarpsborg kommune		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Øke turnuskunnskapen i alle relevante enheter.	2018	Det utvikles en opplæringspakke med kurs, workshop og utviklingsverksteder som gjøres obligatorisk for alle ledere som har turnus i sine enheter.
Etablere ressursteam med faste stillinger i alle enheter med turnusdrift.	2018	Tilsetting av fast ansatt ressurs i store stillinger som jobber på tvers i enhetene.
Alle enheter/team med turnusdrift skal utarbeide sine turnusplaner i rammen av en årsplan.	2021	Forutsetter at det foreligger en oppdatert bemanningsplan, basert på en gjennomarbeidet døgnrytmeplan.
Utarbeide retningslinjer som sikrer at stillinger større enn 90 % ikke brytes ned i mindre stillinger.	2018	

Handlingsplan for inkluderende arbeidsliv (IA)		
Hovedmål:		
Delmål 1: Redusere sykefraværet og øke jobbnærværet. Delmål 2: Inkludere personer med nedsatt funksjonsevne Delmål 3: Øke avgangsalderen		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Styrke HMS-team som lokal arena for IA-arbeidet. Integrere egne IA mål og tiltak i den lokale HMS handlingsplanen og blant medarbeiderne.	2018	
Forbedre oppfølging og avklaring av langtidssykemeldte.	2018	
Tilrettelegge for økt antall praksisplasser i kommunen for eksterne deltagere.	2018	

6. Økonomi

I dette kapittelet vil det redegjøres for kommunens økonomiske situasjon. Sentralt vil være økonomiske vurderinger rundt gjeldsutvikling, netto driftsresultat mv.

Kommuneproposisjonen ble lagt frem 11. mai. Den trekker opp de økonomiske utsikter for kommuneøkonomien i 2018, og hvilke statlige føringer som vil påvirke kommunens prioriteringer.

6.1. Analyse

6.1.1. Sammenligning med andre

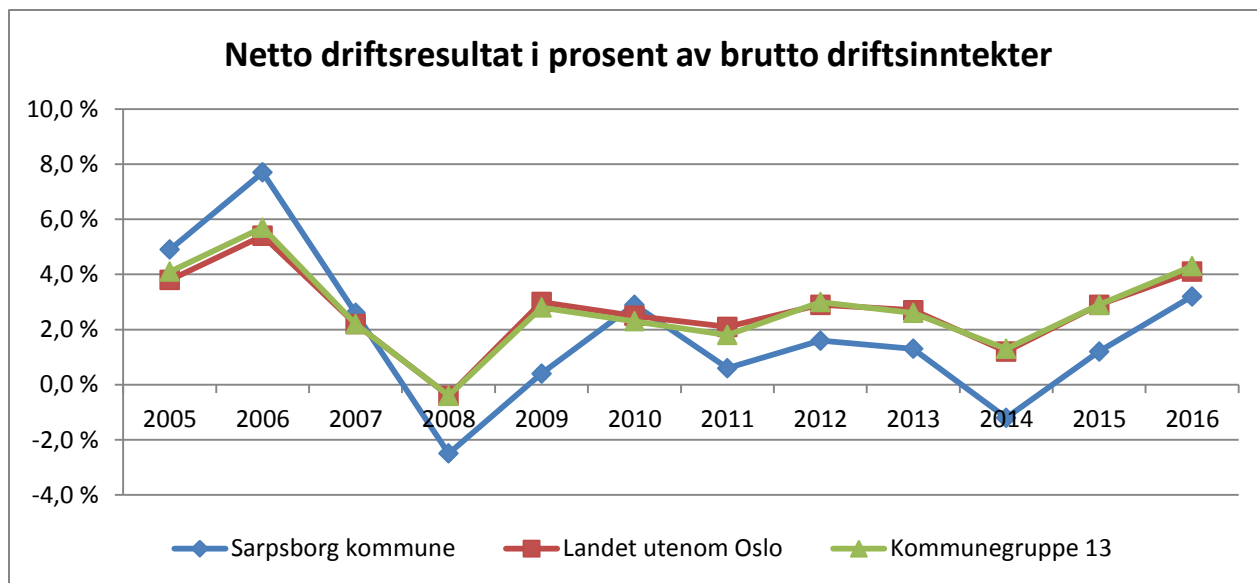
Netto driftsresultat

Teknisk beregningsutvalg har anbefalt et gjennomsnittlig nivå for netto driftsresultat for kommunesektoren på 1,75 % for å kunne opprettholde en sunn og robust økonomi. Med det menes at kommunen bør ha et overskudd på den løpende drift som bidrar med tilstrekkelig egenkapital i investeringene. Fra 2006 til 2015 har kommunen hatt et svakere netto driftsresultat enn anbefalt, og i hovedsak svakere enn både gjennomsnittet for landet og kommunegruppe 13⁴.

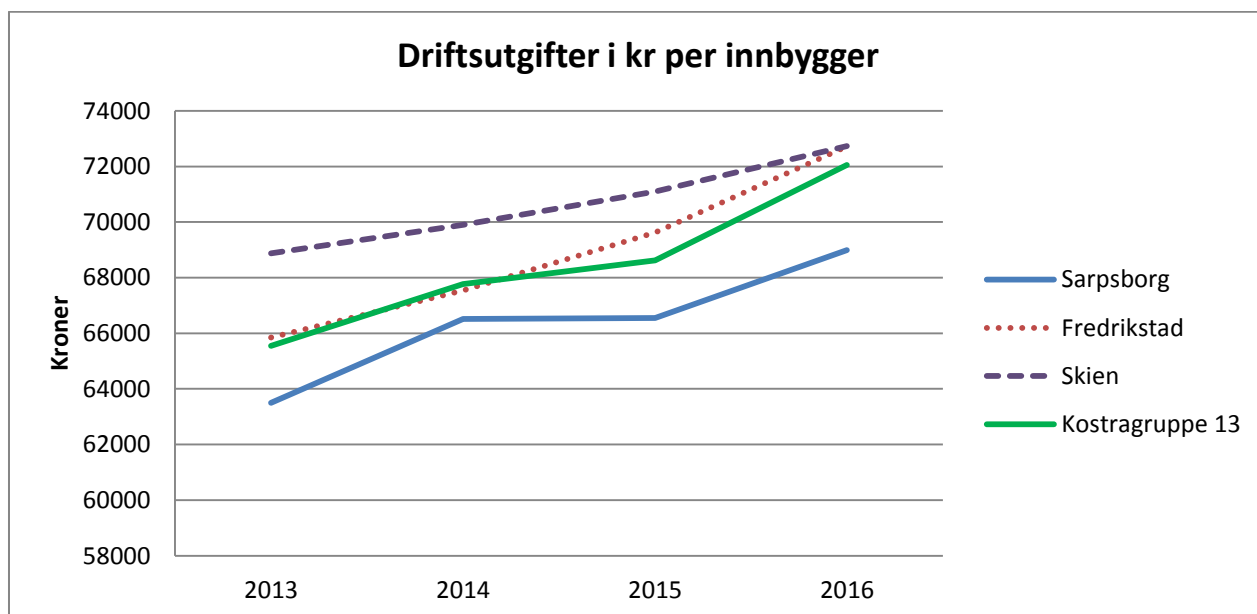
Et netto driftsresultat på 1,75 % tilsvarte 69,0 mill. kr for Sarpsborg kommune i 2016. Regnskapet for 2016 viste et netto driftsresultat på 121,5 mill. kr eller 3,1 %. Oppdaterte tall fra SSB viser at gjennomsnittlig netto driftsresultat for landet, med unntak av Oslo, var på 4,1 %. For KOSTRA-gruppe 13 ble tallet 4,3 %.

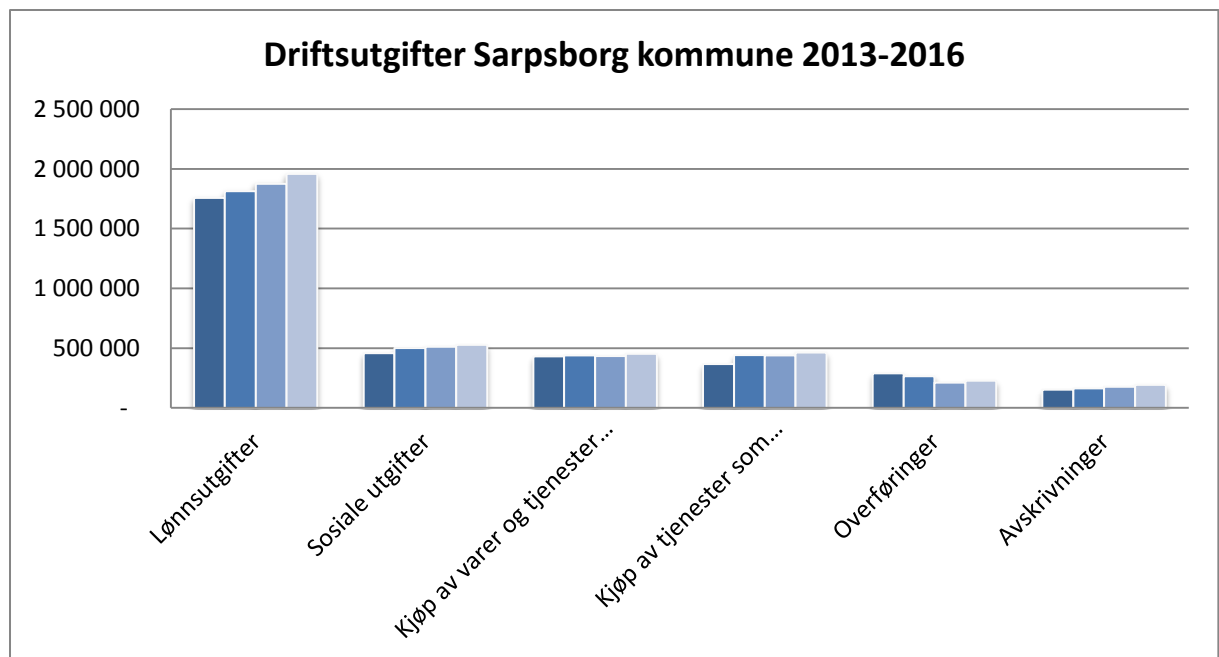
Kommunen har som et økonomiprinsipp å budsjettere med en avsetning på 0,5 % av brutto driftsutgifter. Dersom kommunen skal få et større økonomisk handlingsrom bør det budsjetteres med en enda høyere avsetning. Anbefalingen fra teknisk beregningsutvalg kan virke for ambisiøs, men vil gi kommunen en større egenkapital for å finansiere opp blant annet fremtidige investeringer. Samtidig er det krevende å prioritere i en lavinntektskommune som Sarpsborg.

⁴ Mest sammenlignbare kommuner i henhold til SSBs definisjon.



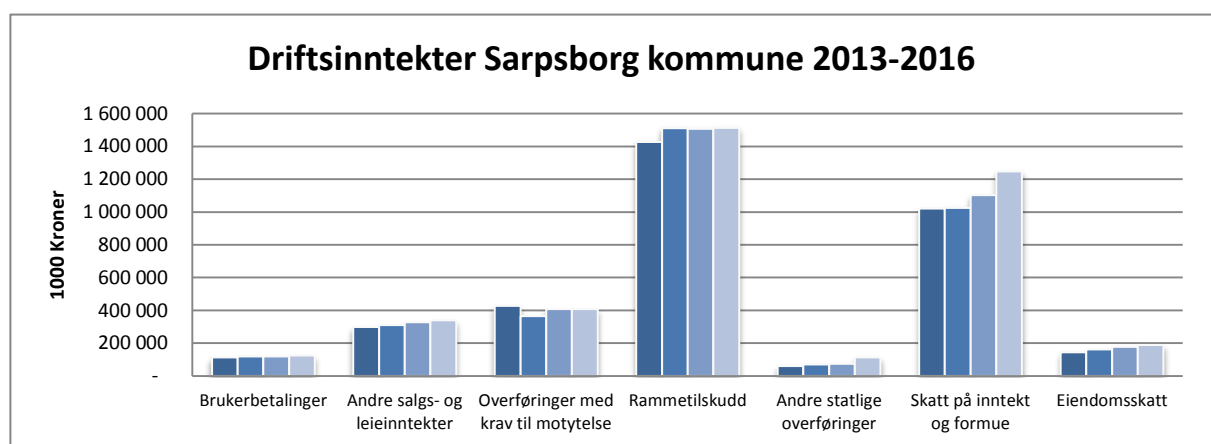
Sarpsborg kommune har samlet sett mindre driftsutgifter målt i kr per innbygger enn sammenlignbare kommuner. Det vil være nødvendig å se nærmere på underliggende data for å få et komplett bilde av hvor forskjellene ligger. En sammenligning er vist senere i dokumentet, under finansområdet.



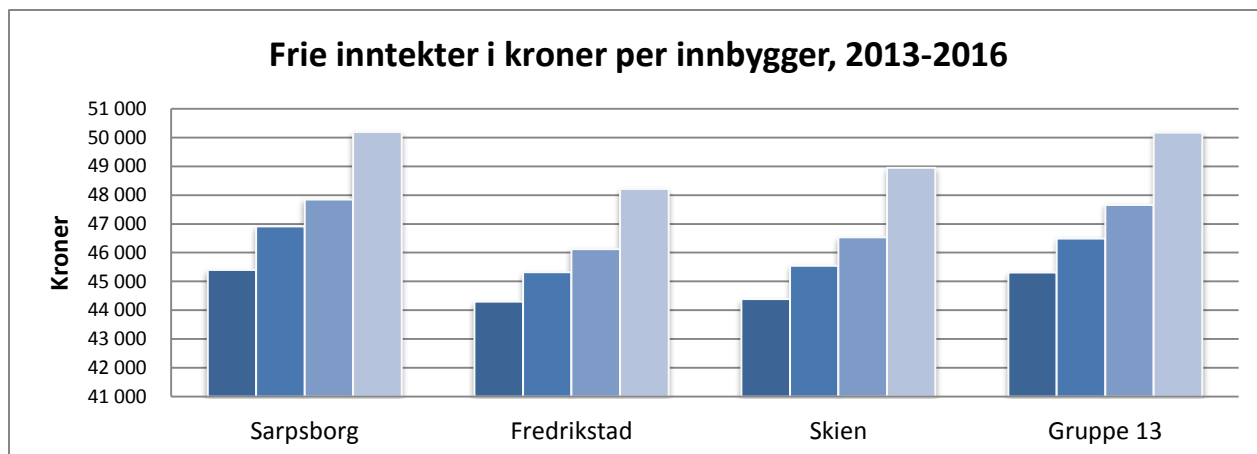


I perioden 2012 – 2016 har lønnsutgiftene eksklusive pensjonsutgifter økt med ca 201 mill. kr, tilsvarende 10,3 %. De andre driftsutgiftene i figuren har økt med ca 170 mill. kr, tilsvarende 9,1 %. Fra 2015 til 2016 økte lønnsutgiftene med 4,4 %, mens de øvrige driftsutgiftene økte med 5,3 %.

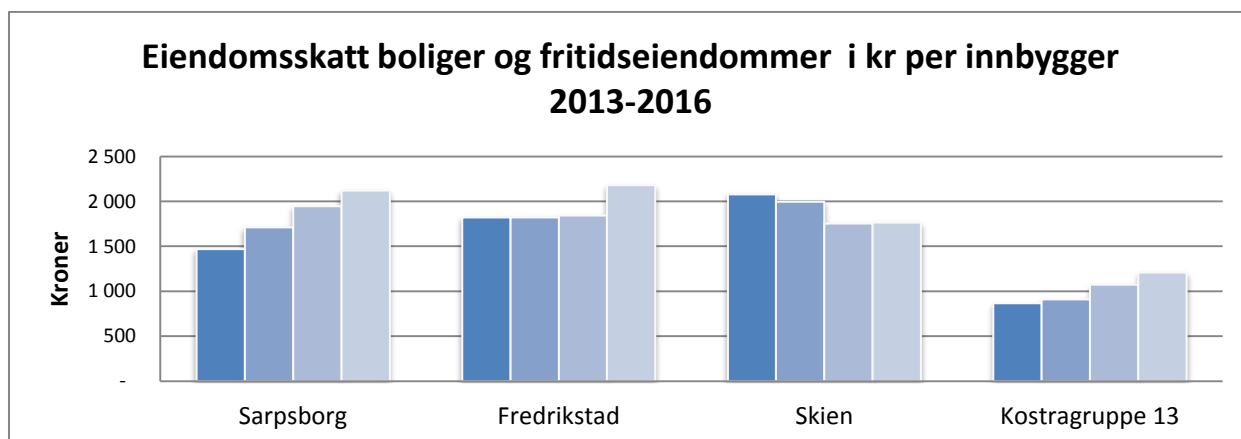
Sarpsborg kommune har samlet sett mindre driftsinntekter målt i kr per innbygger enn sammenlignbare kommuner. Som det fremkommer av tabellene under har imidlertid Sarpsborg større samlede inntekter fra eiendomsskatt, samt skatt og rammetilskudd enn sammenligningsutvalget.



Frie inntekter er midler kommuner fritt kan disponere uten andre føringer fra staten enn gjeldende lover og regler. De frie inntektene består av skatteinntekter og rammetilskudd, og utgjør om lag 70 prosent av kommunesektorens samlede inntekter. Slik det kommer frem av diagrammet under har Sarpsborg hatt en markant økning i frie inntekter i kroner per innbygger siden 2013.



Eiendomsskatt er i likhet med skatt og rammetilskudd inntekter kommunen fritt kan disponere uten føringer fra andre. I 2016 var eiendomsskatten fra næring, verk og bruk 71 mill. kr. For bolig og fritidseiendommer var inntektene 117 mill. kr. Utviklingen målt i kr per innbygger er gjengitt under. I vedtatt handlingsplan og budsjett 2017-2020 legges det opp til vedtak om at taksten som eiendommene ble fastsatt til ved siste alminnelig taksering økes med 10 % for skatteåret 2018. Med bakgrunn i denne justeringen er budsjettert eiendomsskatt oppjustert med 15 mill. kr årlig fra 2018. For perioden 2018-2020 er det i tillegg budsjettert med en årlig økning i eiendomsskatten på 2,0 mill. kr som følge av fortsatt vekst i skattegrunnlaget. Historisk utvikling i eiendomsskatt målt i kr per innbygger er gjengitt under.



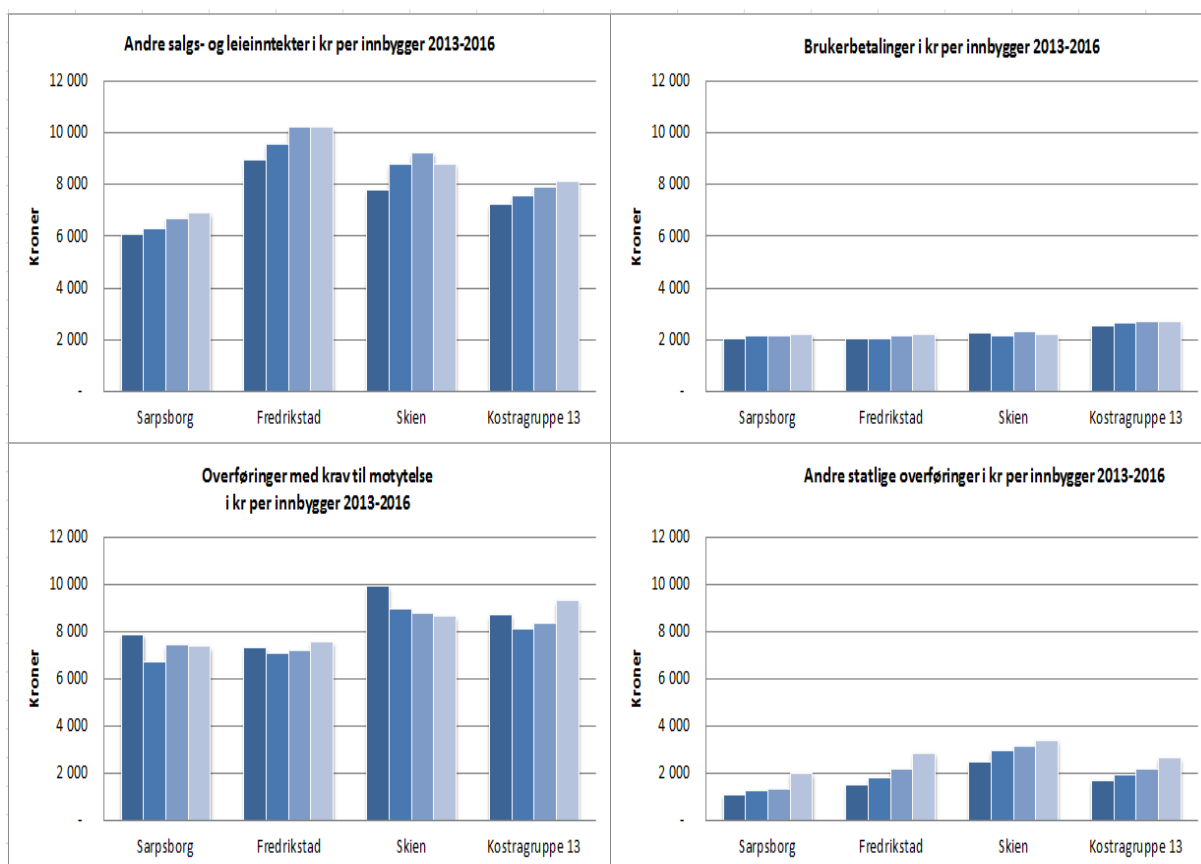
I henhold til eiendomsskatteloven skal såkalt «allmenn taksering» skje hvert tiende år. Siste alminnelig taksering i Sarpsborg var i 2008. Neste taksering blir da i 2018. I stedet for alminnelig taksering kan bystyret gjøre vedtak om å øke den taksten som eiendommene ble fastsatt til ved siste alminnelig taksering med inntil 10 % årlig. Økningen kan skje skrittvis over flere år uten tidsbegrensning. Alminnelig taksering innebærer at all fast eiendom må befares og takseres. Dette vil medføre relativt store kostnader for kommunen, mens en justering av takstene som her beskrevet vil være betydelige enklere og medføre kun minimale kostnader.

Alternativt kan kommunen benytte formuesgrunnlaget (likningstakstene) fra skatteetaten for boliger fra året før skatteåret som grunnlag for å skrive ut eiendomsskatten. En slik taksering vil også være betydelig enklere å gjennomføre enn alminnelig taksering der hver enkelt eiendom må besiktiges. Ordningen med å bruke formuesgrunnlaget i verdifastsettelsen er

imidlertid så langt relativt lite utprøvd. Det kan derfor være en fordel å se hvilke erfaringer andre kommuner har ved denne formen for verdifastsettelse før kommunen tar stilling til om denne takseringsformen skal benyttes. Ordningen gjelder kun for boligeiendommer slik at øvrige eiendommer må takseres på ordinær måte.

Det legges i handlingsplan 2018-2021 opp til at føringene fra gjeldene økonomiplan gjennomføres, dvs. at det gjøres vedtak om at taksten som eiendommene ble fastsatt til ved siste alminnelig taksering økes med 10 % for skatteåret 2018 ved sluttbehandling av budsjett 2018. Kommunen bør i løpet av 2018 vurdere om det skal igangsettes en allmenn taksering eller om det skal benyttes ligningstakster som fremtidig grunnlag for eiendomsskatt. Uavhengig av om ligningsverdi eller allmenn taksering legges til grunn for boligeiendom vil det måtte gjennomføres en ny taksering også av kommunens store industribedrifter. Dette vil kunne utgjøre et betydelig inntekstpotensial for kommunen. Det tas sikte på at nye takster skal gjelde fra skatteåret 2020.

Andre salgs- og leieinntekter, overføringer og brukerbetalinger er generelt lavere i Sarpsborg enn i KOSTRA gruppe 13:



I artskostragruppen andre salgs- og leieinntekter inngår blant annet gebyrer for vann, avløp og renovasjon, men også parkeringsinntekter og husleieinntekter fra kommunens boliger. Det vil naturlig nok være stor variasjon i kommunenes omfang av virksomhet innenfor artskostragruppen, noe som medfører at tallene i hovedsak sier noe om kommunens omfang målt i kr per innbygger. Tallene er konserntall, dvs. at inntekter fra interkommunale selskaper også er inkludert etter kommunenes eierbrøk i selskapene. Inntektsdifferansen målt mot kostragruppe 13 er i overkant av 100 mill. kr.

Brukerbetalinger for kommunale tjenester omfatter foreldrebetaling for barnehage og SFO i tillegg til egenandeler for helse- og omsorgstjenester. Dersom Sarpsborg kommune hadde hatt brukerbetaling på nivå med KOSTRA gruppe 13-kommune ville kommunen hatt 30 mill. kr mer i inntekter. Det forutsetter samme volum på antall mottakere av tjenestene.

Overføringer med krav om motytelse omfatter hovedsakelig sykkelønnsrefusjon og refusjoner fra staten, hvorav ressurskrevende brukere utgjør størstedelen.

Andre statlige overføringer omfatter statstilskudd flyktninger og inntekter fra rente- og avdragskompensasjonsordninger

Pensjon

Tabellen viser utviklingen i pensjonskostnader, premieavvik og akkumulert premieavvik fra Kommunal Landspensjonskasse (KLP) og Statens Pensjonskasse (SPK) for perioden 2013 – 2016 og anslag for 2017.

KLP	(tall i 1000 kr)	2013	2014	2015	2016	2017
Netto pensjonskostnad		156 527	179 467	182 947	184 249	191 401
Sum amortisert premieavvik		19 955	22 717	35 348	32 827	36 521
Administrasjonskostnad		9 859	12 039	14 369	13 275	13 767
Samlet kostnad		186 341	214 223	232 664	230 351	241 689

Innbetalt/forfalt premie		194 001	279 922	179 674	223 380	266 563
Årets premieavvik		27 616	88 416	-17 643	25 856	61 395
Akkumulert premieavvik		200 977	266 676	213 686	206 715	231 589

SPK	(tall i 1000 kr)	2013	2014	2015	2016	2017
Netto pensjonskostnad		46 665	46 940	37 876	40 491	43 628
Sum amortisert premieavvik		-1 065	-1 623	-2 045	-1 248	-794
Administrasjonskostnad		1 100	1 108	1 152	1 194	1 160
Samlet kostnad		46 700	46 425	36 983	40 437	43 994

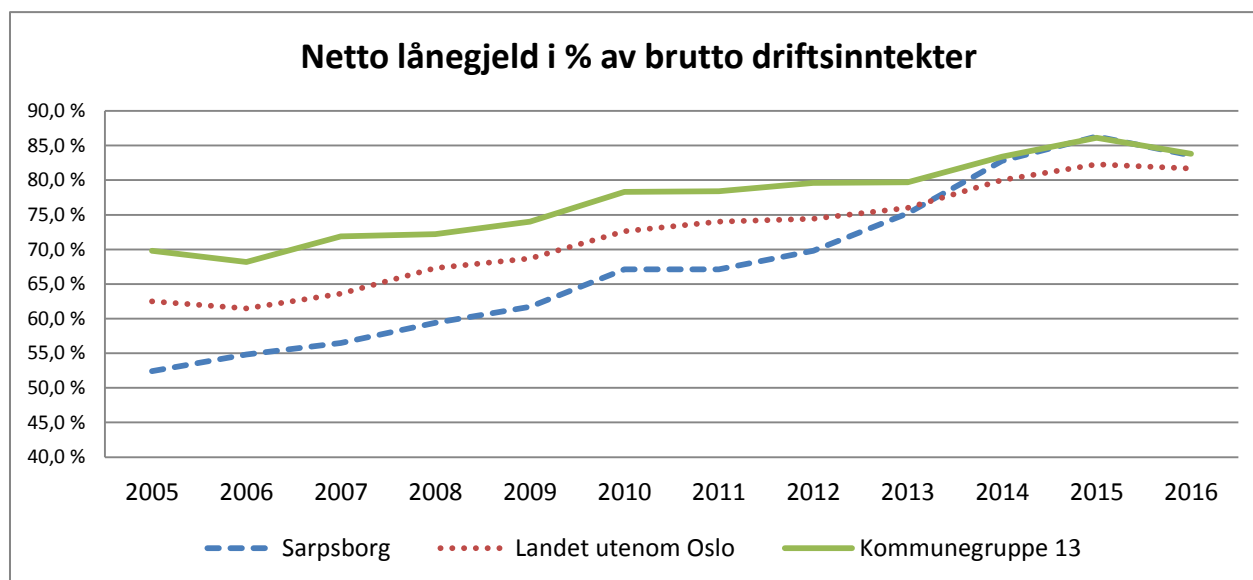
Innbetalt/forfalt premie		42 194	45 093	44 607	44 862	40 584
Årets premieavvik		-5 571	-2 954	5 579	3 178	-4 204
Akkumulert premieavvik		-16 012	-17 343	-9 719	-5 294	-8 704

Kommunens pensjonskostnader øker. Samlet pensjonskostnad hos KLP er for 2017 anslått til 241,7 mill. kr, og er 11,3 mill. kr høyere enn i 2016. For SPK er pensjonskostnaden for 2017 anslått til 43,9 mill. kr og er 3,5 mill. kr høyere enn i 2016.

Premieavviket for 2017 i KLP er anslått til 61,4 mill. kr. Premieavvik er avviket mellom det kommunen betaler til KLP og SPK og det kommunen er pliktig å kostnadsføre i driftsregnskapet. Positivt premieavvik inntektsføres i regnskapet og amortiseres (utgiftsføres) over 7 år. Ved utgangen av 2016 hadde Sarpsborg kommune et oppsamlet positivt premieavvik på 201,4 mill. kr ekskl. arbeidsgiveravgift. Beløpet er oppført som eiendel i balansen. Som følge av reglene for bokføring av pensjon har kommunens samlede årsresultat for perioden 2002 – 2016 vært forbedret med 201,4 mill. kr. Utfordringen er at beløpet i realiteten er en utsatt kostnad som må dekkes inn de kommende årene. I 2020 er samlet pensjonskostnad hos KLP anslått til 291,9 mill. kr, som er 61,5 mill. kr høyere enn i 2016.

Gjeldsgrad

Grafen nedenfor viser utvikling av kommunens gjeldsgrad. Kommunen har som et av sine økonomiprinsipper at gjelden ikke skal være over landsgjennomsnittet.



Et vedvarende høyt investeringsvolum over flere år gjorde at kommunen i 2014, for første gang siden rapporteringen til KOSTRA ble obligatorisk i 2001, hadde en gjeldsgrad som var klart høyere enn gjennomsnittet for landets kommuner utenom Oslo. Netto lånegjeld i forhold til kommunens driftsinntekter i 2016 var på 83,6 %, tilsvarende var det 86,3 % i 2015. Netto lånegjeld har også gått ned sammenliknet med KOSTRA gruppe 13. For 2016 var netto lånegjeld 83,8 % for kommunegruppe 13. Gjennomsnitt for landet utenom Oslo var på 81,7 %.

Økt gjeldsbyrde i forhold til inntektene medfører at kommunen må bruke en stor andel av sine driftsinntekter til å dekke renter og avdrag på lån, og at det blir tilsvarende mindre igjen til drift. Økt gjeldsbyrde som følge av høyt investeringsvolum er en utfordring for hele kommunesektoren, og kan ikke vedvare over tid. Sarpsborg kommune har vurdert tiltak for at gjelden ikke skal øke. Ved behandlingen av handlingsplan for 2017 – 2020 fattet bystyret vedtak om at renteeksponert gjeld som belaster driftsregnskapet ikke skal øke i perioden. Samlet renteeksponert lånegjeld ved slutten av handlingsplanperioden skal være lik renteeksponert gjeld 1.1.2017.

Finansinntekter og -utgifter

Tabellen viser utvikling i finansinntekter og finansutgifter for perioden 2013 – 2020. For perioden 2017 – 2020 er det benyttet tall fra handlingsplan 2017-2020.

Finansinntekter/ -utgifter (tall i 1000 kr)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Renteinntekter og utbytte	-55 142	-61 035	-57 220	-46 903	-31 500	-33 200	-33 000	-32 200
Gevinst på finansiell instrumenter	-15 282	-19 428	-4 291	-8 955	-	-	-	-
Mottatte avdrag på utlån	-971	-1 005	-1 341	-1 437	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
Sum eksterne finansinntekter	-71 395	-81 468	-62 852	-57 295	-32 500	-34 200	-34 000	-33 200
Renteutgifter og låneomkostninger	133 179	143 476	138 531	139 660	136 600	134 800	129 600	126 600
Tap på finansielle instrumenter	-	1 499	473	2 051	-	-	-	-
Avdrag på lån	141 900	145 696	158 115	157 375	156 910	162 980	169 400	172 700
Utlån	760	1 162	694	911	900	900	900	900
Sum eksterne finansutgifter	275 839	291 833	297 813	299 997	294 410	298 680	299 900	300 200
Resultat eksterne finanstransaksjoner	204 444	210 365	234 961	242 702	261 910	264 480	265 900	267 000

Bestemmelser i kommuneloven legger til grunn at nedbetaling på kommunens investeringslån minst må skje i takt med det beregnede verditapet på anleggsmidlene. I Sarpsborg kommune er årlige avdrag i budsjettet satt lik minste tillatte avdrag. For 2017 er minste tillatte avdrag beregnet til om lag 157 mill. kr basert på anslag for gjeld og bokført verdi av anleggsmidlene per 01.01.17. Med investeringene det legges opp til i økonomiplanperioden 2017-2020 er avdragene beregnet å øke til 172,7 mill. kr i 2020. Et høyere investeringsvolum enn planlagt i 4-årsperioden finansiert med lån vil medføre økte avdragsutgifter.

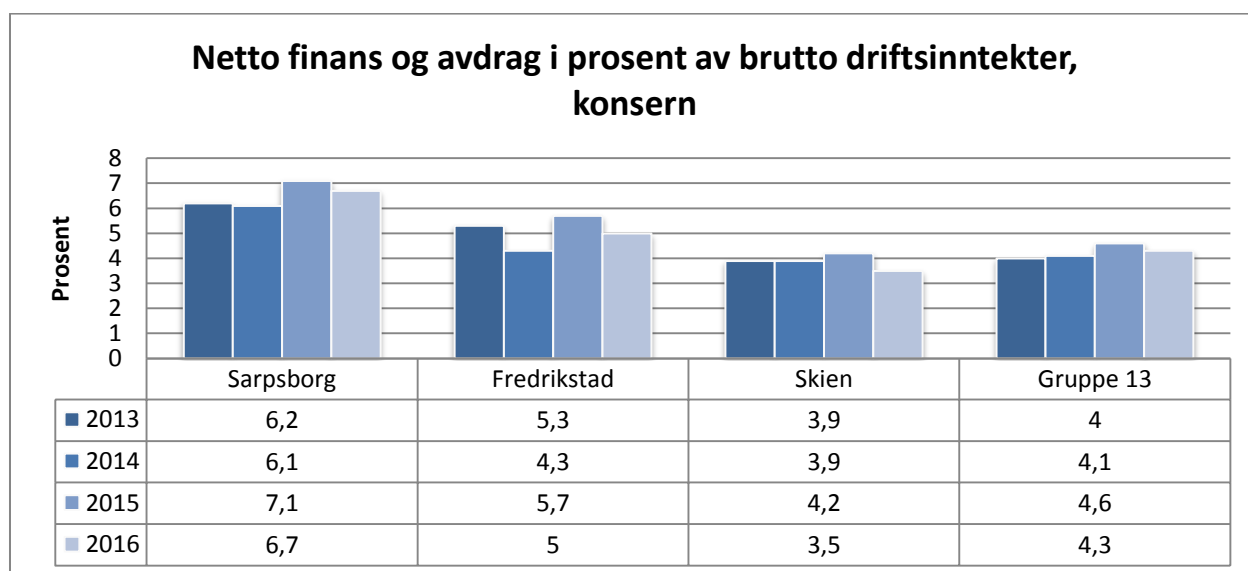
Ved inngangen til 2017 utgjør den samlede gjelden knyttet til investeringer i fast eiendom, maskiner og annet utstyr om lag 3,4 mrd. kr for Sarpsborg kommune. Samtidig forventes det at kommunen har om lag 0,7 mrd. kr plassert i bank, verdipapirer og lignende som, sett i sammenheng med gjeldsporteføljen, reduserer nettovirkningene av en eventuell renteøkning. Med det investeringsvolumet det legges opp til er det beregnet at gjelden i løpet av planperioden vil passere 3,8 mrd. kr (2017-priser). I tillegg kommer Husbankens videreformidlingslån (Startlån) hvor mottatte renter og avdrag forventes å dekke kommunens lånekostnader.

Det er et mål å redusere kommunens renteutgifter på lengre sikt gjennom en overgang fra fast til flytende rente. Kommunen tar som følge av dette større egenrisiko for fremtidige rentesvingninger. Med dagens markedsrente vil dette på lengre sikt gi vesentlig lavere renteutgifter, men kommunen kan i fremtiden oppleve større svingninger i årlige renteutgifter. For at ikke konsekvensene av en eventuell renteøkning skal bli for store er det vedtatt et prinsipp om at kommunen skal bygge opp et rentebufferfond.

Tabellen under viser de forutsetninger som økonomiplanen 2017-2020 bygger på hva gjelder utvikling i renter, avdrag og avkastning på finansielle plasseringer.

Investeringslån	Bud. 2017	Bud. 2018	Bud. 2019	Bud. 2020
Rentesats – lån	3,25 %	3,10 %	2,90 %	2,70 %
Avdrag investeringslån	156,7	162,8	169,2	172,7
Renteutgifter investeringslån	120,5	118,7	113,5	110,6
Rentesats - plassering	1,75 %	1,50 %	1,75 %	2,00 %
Renteinntekter	14,5	11,2	11,0	10,2
Markedets renteforventning (1)	0,95 %	0,97 %	1,06 %	1,19 %

Budsjetterte renteutgifter i planperioden er basert på en sannsynlig utvikling i pengemarkedsrenten på tidspunktet for utarbeidelse av budsjettet og nåværende avtaler om rentebinding. Gjennomsnittlig rentesatsen for investeringslån i 2017 er anslått til 3,25 % fallende til 2,7 % i 2020.

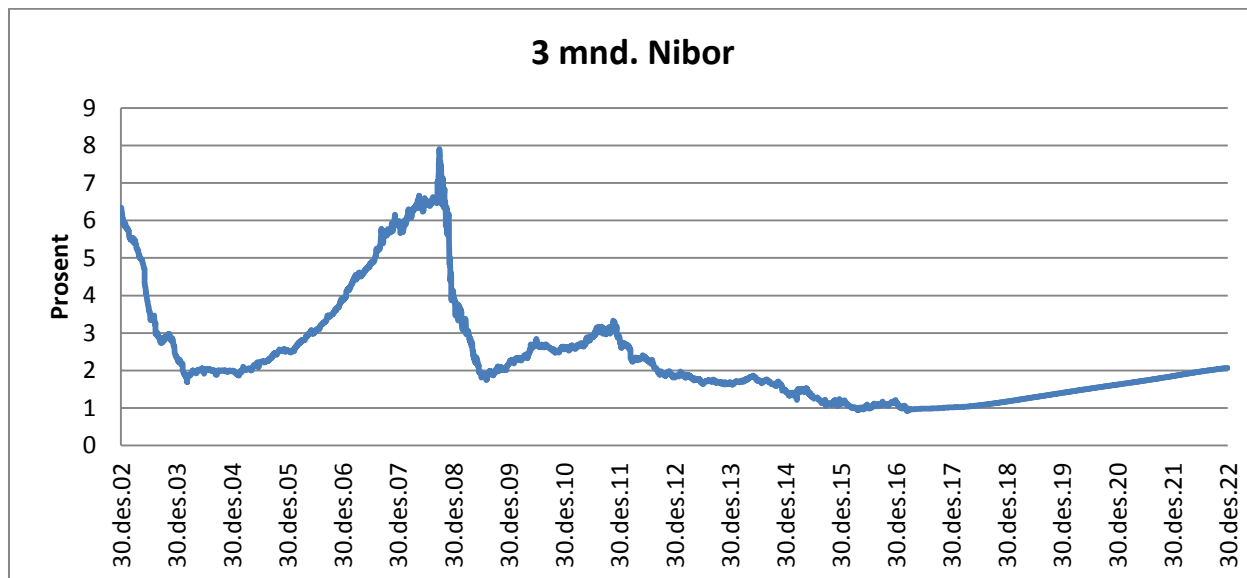


Resultatbegrepet viser hvor stor andel av driftsinntektene som er bundet opp til tilbakebetaling av lån. Høye netto finans- og avdragsutgifter indikerer isolert sett en høy lånegjeld. Et høyt investeringsvolum over flere år har medført at kommunen må bruke en stor andel av driftsinntektene til å dekke renter og avdrag. Rente- og avdragsbelastningen vil avhenge av valgt finansieringsstrategi, f.eks. andelen fremmedkapital, nedbetalingstiden o.l. Lån til investeringsformål har økt med 375 mill. kr fra 2013 til 2016. I samme periode har rente- og avdragsbelastningen på investeringslån i driftsregnskapet økt med 25,2 mill. kr.

Norges Bank senket i mars 2016 styringsrenten til et historisk lavt nivå på 0,50 %. Styringsrenten regnes som «gulvet» i rentemarkedet og endringer i Norges Banks styringsrente vil normalt påvirke de kortsiktige rentene i pengemarkedet.

Prognosen for styringsrenten ligger nær 0,5 prosent de nærmeste årene og øker deretter gradvis fra 2019 til i underkant av 1,5 prosent ved utgangen av 2020. Prognosen hentet fra Norges Bank publikasjon Pengepolitisk Rapport 1/2017 sier at det er litt større sannsynlighet for at renten settes ned enn opp den nærmeste tiden.

Tremåneders Nibor, som er pengemarkedsrenten med tre måneder løpetid, er en viktig referanserente i det norske pengemarkedet. Renten på all investeringsgjeld i Sarpsborg kommune er priset med utgangspunkt i denne renten. Den siste tiden har tremåneders Nibor vært rundt 1 prosent. Diagrammet under viser historisk utvikling i tremåneders Nibor og hvordan markedet forventer at tremåneders Nibor vil utvikle seg fremover.



Beregningen av årlige renteutgifter bygger på de forutsetninger som fremgår av investeringsbudsjettet i handlingsplan 2017-2020. I tillegg er det forutsatt at kommunen ikke inngår flere rentesikringsavtaler i økonomiplanperioden etter hvert som gjeldende avtaler løper ut.

Det er i beregningen lagt til grunn at kommunens beholdning av likvide midler i bank og verdipapirer vil bli redusert fra gjennomsnittlig 700 mill. kr i 2017 til 400 mill. kr i 2020.

Gjeldsutvikling

Tall i 1000 kr	2013	2014	2015	2016
Sertifikatlån	951 800	1 656 270	1 356 270	1 359 220
Obligasjonslån	582 279	582 279	1 145 599	1 145 599
Kommunalbanken	1 452 851	1 173 862	915 512	857 174
Sum investeringslån	2 986 930	3 412 411	3 417 381	3 361 993
Sum formidlingslån (Husbanken)	567 322	637 130	677 787	748 574
Sum gjeld	3 554 252	4 049 541	4 095 168	4 110 567

Kommunens fondsbeholdning

Tabellen viser utvikling i kommunens fondsbeholdninger for perioden 2013 – 2020, samt avsetning til fond og bruk av fond i samme periode. For perioden 2017 – 2020 er det benyttet tall fra handlingsplan 2017-2020.

Fondsbeholdninger (tall i 1000 kr)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Disposisjonsfond	153 180	155 664	128 450	194 619	213 319	229 919	252 569	277 719
Bundne driftsfond	79 850	76 484	81 588	79 754	78 054	72 354	68 204	65 754
Ubundne investeringsfond	102 874	80 321	51 091	36 905	22 705	22 705	10 105	6 505
Bundne investeringsfond	4 564	11 543	8 590	2 610	2 610	2 610	2 610	2 610
Sum fond	340 468	324 012	269 719	313 888	316 688	327 588	333 488	352 588
Avsetninger til fond og bruk av fond								
Avsetning til disposisjonsfond	32 743	55 176	1 655	102 305	22 250	18 500	25 650	28 650
Avsetning til bundne driftsfond	29 360	33 000	34 122	31 131	2 150	150	150	150
Avsetning til ubundne investeringsfond	57 448			11 541			3 400	23 200
Avsetning til bundne investeringsfond	3 030	6 979						
Bruk av disposisjonsfond	-69 339	-52 691	-28 870	-36 636	-3 550	-1 900	-3 000	-3 500
Bruk av bundne driftsfond	-25 944	-36 366	-29 018	-32 465	-3 850	-5 850	-4 300	-2 600
Bruk av ubundne investeringsfond	-51 625	-22 554	-29 229	-25 728	-14 200	-	-16 000	-26 800
Bruk av bundne investeringsfond			-2 954	-5 979				
Netto avsetning	-24 327	-16 456	-54 294	44 169	2 800	10 900	5 900	19 100

Kommunens fondsbeholdning består av disposisjonsfond, bundet driftsfond (selvkost og/eller øremerkede tilskudd til særskilte formål) samt investeringsfond. Investeringsfond kan være bundet (øremerket tilskudd til særskilte formål) eller ubundet.

Disposisjonsfond kan brukes til både drifts- og investeringsformål, mens investeringsfond kun kan brukes til investeringsformål. Disposisjonsfond kan både fungere som en buffer mot svingninger i driftsinntektene og som egenkapital i investeringer.

Disposisjonsfondet var på 194,1 mill. kr ved utgangen av 2016, og inneholder blant annet enhetenes overskuddsfond og rentebufferfondet. Av regnskapsmessig mindreforbruk på 114,7 mill. kr i 2016 foreslår rådmannen at 7,4 mill. kr avsettes til fond for enhetene med bakgrunn i reglementet for over- og underskudd. Enhetenes fond vil etter dette utgjøre 85,1 mill. kr. Rentebufferfondet er ved utgangen av 2016 på 24,9 mill. kr. Rådmannen foreslår å benytte 49,1 mill. kr av mindreforbruket i 2016 for å fylle opp rentebufferfondet. Beregninger viser at rentebufferfondet burde vært på om lag 80 mill. kr ved utgangen av 2016. Med et fond på 80 mill. kr vil kommunen tåle en rente på 6 % i to år på renteeksponert investeringsgjeld. Udisponert disposisjonsfond var per 31.12.2016 på 60,8 mill. kr.

Ubundne investeringsfond utgjorde ved utgangen av 2016 36,9 mill. kr hvorav det generelle fondet utgjorde 21,9 mill. kr. Med det generelle fondet menes avsetninger som ikke er knyttet til bestemte formål. Midlene kan kun brukes til investering, men formålet kan bystyret selv bestemme. Det generelle investeringsfondet er i HP 2017- 2020 disponert hovedsakelig til inndekning av egenkapitalinnskuddet til KLP. Egenkapitalinnskuddet kan ikke lånefinansieres og må derfor finansieres ved løpende driftsinntekter eller ved bruk av ubundne drifts- eller investeringsfond. Fra 2018 er det nå lagt opp til at egenkapitaltilskuddet skal dekkes av overføringer fra driftsregnskapet. Bundne investeringsfond er avsetninger som bystyret ikke kan disponere fritt.

6.2. Mål

Økonomi				
	Resultat			Ambisjon i perioden
	2014	2015	2016	
Mål: God kommuneøkonomi				
Netto driftsresultat i prosent av brutto driftsinntekter ⁵	-1,5 %	1,4 %	3,2 %	> 1,75 %
Netto lånegjeld i % av brutto driftsinntekter ⁶	82,9 %	86,3 %	83,6 %	< 81,7 %
Disposisjonsfond (ikke formålsbestemt)	27,8 mill. kr	2,2 mill. kr	60,8 mill. kr	> 50 mill.kr
Meravkastning kortsiktig likviditet ⁷	1,9 %	0,6 %	1,5 %	> 0,6 %
Avvik budsjett – regnskap for kommuneområdene samlet	0,4 %	1,0 %	1,4 %	0 %

Nøkkeltallene i måltavlen skal indikere om kommunens økonomi over tid utvikler seg i riktig retning. De vil si noe om kommunens handlingsrom i kommende år.

6.1.3. Status for økonomiprinsipper

Kommunen har syv økonomiprinsipper som er vedtatt i bystyret. Nedenfor gis det en kort beskrivelse av status ved utgangen av 2016. Status er beskrevet før disponering av årsresultatet for 2016.

Økonomiprinsippene	Status prinsipp	Tiltak som vurderes i handlingsplanperioden
Kommunens langsiktige planlegging skal ha mål om en bærekraftig økonomisk utvikling som ivaretar nåtidens behov uten å stå i veien for at fremtidige generasjoner klarer å ivareta sine (generasjonsprinsippet).	Kommunen har gjennomført svært omfattende investeringer de siste årene for å ivareta nåværende og framtidige behov. Da investeringene i hovedsak har vært lånefinansiert har dette økt kommunens gjeldsgrad vesentlig.	Tiltak beskrevet for de øvrige prinsippene bygger opp under dette overordnede prinsippet.
Det skal over driftsbudsjettet årlig avsettes et beløp som egenkapital i årets/fremtidige investeringer. Beløpet skal minimum tilsvare forventet utbytte til kommunen fra eierskap i selskaper, og ikke være under 0,5 prosent av budsjetterte brutto driftsinntekter for kommunen.	Prinsippet innebærer at det for fremtidige investeringer bør avsettes ca. 20 mill. kr årlig. Det har i tidligere perioder vært satt av til disposisjonsfond for å nå målet om til enhver tid å ha et disposisjonsfond på 50 mill. kr.	Øke krav til avsetning for å øke selvfinansieringen av investeringer.
Kommunen skal til enhver tid ha et disposisjonsfond på minst 50 mill. kr som buffer ved et eventuelt driftsunderskudd. Beløpet kommer i	Kommunen hadde ved utgangen av 2016 et generelt disposisjonsfond på 60,8 mill. kr. Ved regnskapsavslutningen for	Krav til størrelsen på fondet bør revideres i perioden.

⁵ Gjelder Sarpsborg kommune som kommune konsern, dvs. kommunen inkl. kommunale foretak og andel av interkommunale selskaper hvor kommunen er medeier.

⁶ Gjelder kommunen som kommune konsern. Bystyret har tidligere vedtatt at netto lånegjeld ikke skal overstige gjennomsnittet for landet uten Oslo.

⁷ Meravkastning utover referanseindeks ST1X. Gjelder kun kommunen.

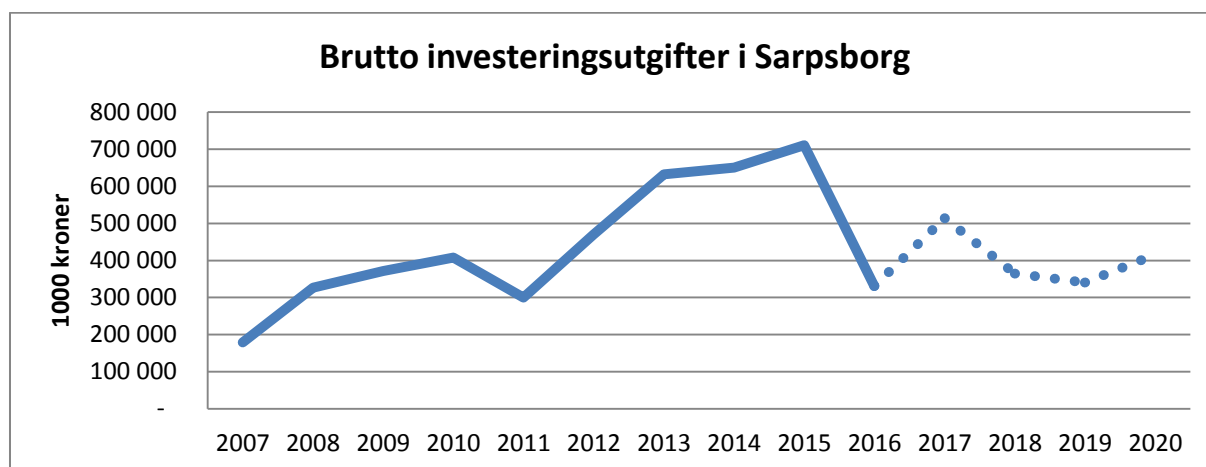
tillegg til de fondsavsetninger som er knyttet til over-/underskudd på enhetene.	2015 ble det avsatt 47,8 mill. kr av mindreforbruket.	
Kommunen skal ha en lånegjeld som ikke overstiger gjennomsnittet for norske kommuner og samtidig ivaretar generasjonsprinsippet.	Kommunen hadde ved utgangen av 2016 en lånegjeld som ligger over snittet for landet. Bystyret har vedtatt en handlingsregel om at den renteeksponerte gjelden ikke skal øke i perioden 2017-2020.	Handlingsregelen om at gjelden ikke skal øke videreføres i perioden 2018-2021. Vurdere om det skal innføres en fast andel egenkapitalfinansiering på alle investeringer.
Kommunens økonomiplan for de fire neste årene skal ses i lys av det investerings- og driftsbehov kommunen vil ha i et perspektiv på inntil 8 år.	Ved planlegging vurderes demografi og utvikling av tjenestebehov.	I perioden beskrives langsiktige investeringsbehov med en tidshorisont på 8 år. Dette gjøres med bakgrunn i forventet befolkning- og næringsvekst i lys av ny arealplan.
Kommunen skal ha myndiggjorte enhetsledere med ansvar for og myndighet til å disponere tildelte driftsrammer.	Kommunen har rammestyring og en ordning der enhetene gjennom mindreforbruk kan bygge opp disposisjonsfond på inntil 3% av driftsbudsjettet. Avvik i enhetene samlet for 2016 var 1,4 %, det viser god budsjettdisiplin og økonomistyring. Enhetenes disposisjonsfond er ved utgangen av 2016 på 90,7 mill, kr før disponering av resultat for 2016.	Vurdere det ordningen med disposisjonsfond for enhetene.
Kommunen skal opparbeide et buffer rentefond som minst er stort nok til at kommunen kan tåle en rente på inntil 6,0 % i minimum 2 år på renteeksponert investeringsgjeld målt per 31.12 året før budsjettåret.	Rentebufferfondet var på 25,9 mill. kr ved utgangen av 2016. Det er lagt inn avsetninger til rentebufferfondet i økonomiplan for 2017-2020. Årsresultatet for 2016 gjør det mulig å fylle opp fondet til ønsket nivå.	Det vurderes om rentebufferfondet på lengre sikt skal inngå i det generelle disposisjonsfondet. Dette ses i sammenheng med at krav til størrelsen på disposisjonsfondet bør revideres i perioden.

7. Del 2: Nytt kapittel på høsten – Økonomiplan og budsjett

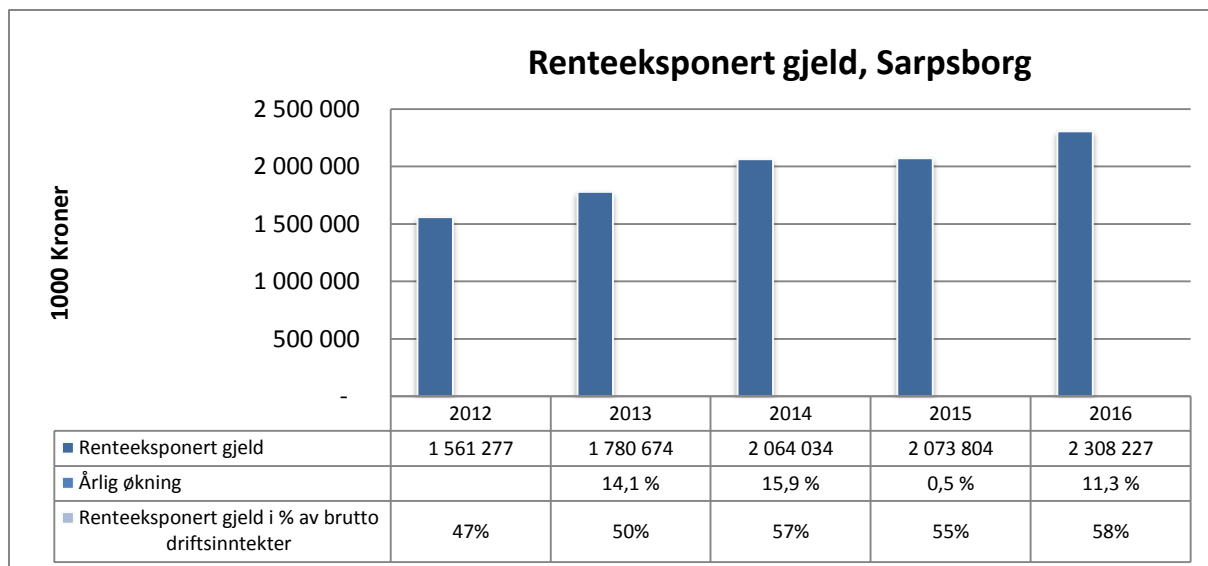
8. Investeringer (del 1 og del 2)

8.1. Investeringer (på rammenivå)

Diagrammet under viser brutto investeringsutgifter siden 2007. I perioden frem til 2016 har kommunens netto lånegjeld i % av brutto driftsinntekter steget fra 56,5 % til 83,8 %. Den prikkete linjen viser kommunens budsjetterte investering i vedtatt budsjett og handlingsplan 2017-2020. Det vil normalt være en differanse mellom budsjetterte investeringer og faktisk regnskapsførte investeringer. Dette skyldes hovedsakelig at utgiften kommer noe senere enn budsjettert. Ved regnskapsavleggelsen i 2016 var differansen på 186 mill. kr. Denne er ikke inkludert i budsjettert investering for 2017 under.



Andelen av kommunens investeringer i vann, avløp og renovasjon (VAR) har i den senere tid utgjort en økende andel av kommunens årlige investeringsutgifter. Det spesielle med investeringer innenfor VAR er at kapitalutgiftene blir direkte belastet innbyggerne gjennom kommunale gebyrer. En økt investering innenfor VAR eller økt fremtidig rente vil derfor ikke påvirke kommunens driftsbudsjetter til andre formål. Det samme gjelder enkelte andre investeringer som faller inn under statlige kompensasjonsordninger. I diagrammet under er kommunens andel av gjelden som ikke direkte påvirker kommunens driftsbudsjetter til annen tjenesteproduksjon ekskludert.



Etter flere år med store investeringer og voksende gjeld, har renter og avdrag belastet driften i stadig større grad. Det blir mindre igjen til å drive kommunens tjenester. Det har derfor vært nødvendig å gjøre grep for at gjelden ikke skal vokse ytterligere. Vedtatt budsjett og handlingsplan for 2017- 2020 bygger på en handlingsregel om at den delen av kommunens gjeld som belaster driften ikke skal øke. For å sikre forutsigbare og bærekraftige fremtidige økonomiske rammer for tjenesteproduksjon, bør det også for budsjett og handlingsplan 2018-2020 planlegges for ikke å øke renteksponert gjeld. Renteeksponert gjeld 31.12.2016 inkluderer ikke ubrukte lånemidler til igangsatte investeringer som enda ikke er slutført. Det må derfor tas høyde for at gjelden vil øke med 170 mill. kr når disse investeringene avsluttes. I budsjett og handlingsplan 2018-2021 legges det derfor opp til at renteksponert gjeld 31.12.21 ikke skal være større enn 2,48 milliarder kr.

En videreføring av handlingsregelen vil på lengre sikt bidra til at vedtatt økonomiprinsipp «Kommunen skal ha en lånegjeld som ikke overstiger gjennomsnittet for norske kommuner og samtidig ivaretar generasjonsprinsippet» blir ivaretatt.

Handlingsrommet for nye investeringer i budsjett og handlingsplan 2018-2021 vil i stor grad være avhengig av økt egenfinansiering av fremtidige investeringer. Kommunens positive regnskapsresultat for 2016 gjør det mulig å styrke egenfinansieringen, uten at dette direkte påvirker driftsføringene i vedtatt budsjett og handlingsplan negativt. Ved at kommunens «rentebufferfond» ble styrket til ønsket nivå, kan budsjettert avsetning til fondet omprioriteres til egenfinansiering av nye investeringer i budsjett og handlingsplan 2018-2021. Kommunens generelle disposisjonsfond er etter disponeringen av årsresultatet for 2016 over vedtatt minimumsnivå på 50 mill. kr, disposisjonsfondet kan benyttes som egenfinansiering i planperioden.

Benyttes 10 mill. kr årlig fra disposisjonsfond i tillegg til budsjettert avsetning til rentefond, gir dette en økt samlet egenfinansiering på 91 mill. kr. Dette er synliggjort ved blått i tabellen under. Handlingsrommet med utgangspunkt i føringene fra gjeldende budsjett og handlingsplan viser at det kan investeres for ytterligere 113 mill. kr i tillegg til forventet merverdiavgiftskompensasjon og eventuelle investeringstilskudd av investeringene. Dette

kommer i tillegg til investeringer for 100 mill. kr. av rullerende karakter, som oppgradering av kommunale veier og handlingsplan for IKT i skolen m.m.

Renteekspontert gjeld 01.01.2017	2 478 000 000					
Renteekspontert gjeld 01.01.2022	2 365 000 000					
	2017	2018	2019	2020	2021	Perioden 2017-2021
Investeringer uten VARF	263 850 000	219 500 000	240 800 000	265 200 000	100 000 000	1 089 350 000
Salg av kommunal eiendom	-24 600 000	-15 100 000	-40 100 000	-50 100 000	-10 100 000	-140 000 000
Tilskudd	-107 850 000	-12 100 000	-30 000 000	-1 500 000		-151 450 000
Andel av årlig inntekt til investering	-	-9 000 000	-12 000 000	-15 000 000	-15 000 000	-51 000 000
Bruk av udisponert investeringsfond			-10 000 000	-15 000 000	-12 800 000	-37 800 000
Bruk av øremerket dispfond	-5 000 000	-1 000 000	-8 000 000	-3 500 000		-17 500 000
Bruk av generelt dispfond		-10 000 000	-10 000 000	-10 000 000	-10 000 000	-40 000 000
MVA KOMP	-35 000 000	-30 000 000	-33 000 000	-43 500 000	-14 000 000	-155 500 000
Sum økt gjeld	91 400 000	142 300 000	97 700 000	126 600 000	38 100 000	496 100 000
Avdrag uten VARF	120 000 000	117 000 000	122 000 000	123 000 000	127 000 000	609 000 000
Differanse	-28 600 000	25 300 000	-24 300 000	3 600 000	-88 900 000	-112 900 000

En videreføring av handlingsregelen til 2021 tilsier at kommunen kan øke investeringsvolumet med ytterligere 113 mill. kr uten at rentekspontert gjeld ved utgangen av perioden blir økt. Det er da forutsatt at kommunen viderefører faste investeringer for 100 mill. kr. i 2021. Beløpet er eksklusiv merverdiavgift, eventuelle spillemidler, belønningsmidler, husbanktilskudd eller andre finansieringskilder i perioden. Investeringer som bør prioriteres ved rullering av kommende budsjett og økonomiplan bør være begrunnet med en klar effektiviseringsgevinst, nødvendig kapasitetsutvidelse, HMS-hensyn eller at investeringen i stor grad er finansiert gjennom eksterne tilskuddsordninger.

Tabellen under tar utgangspunkt i de største investeringene i vedtatt budsjett og handlingsplan 2017-2020. Radene som er markert i grått er investeringsbehov og ønsker som ligger utenfor vedtatt økonomiplan. Utgiften er oppgitt i bruttostørrelse, eventuelle inntekter og merverdiavgiftkompensasjon vil inngå som finansiering. Som et grovanslag vil andelen av investeringen som må lånefinansieres utgjøre 85 % av brutto utgift.

For enkelte investeringer slik som etablering av nye sykehjemsplasser ved Haugvoll, vil det være mulig å søke om investeringstilskudd fra Husbanken på om lag 50 mill. kr. Økt rentekspontert gjeld av en evt. investering på Haugvoll vil dermed utgjøre 43,5 mill. kr. For etablering av 48 bofellesskapsplasser på Bodalsjordet vil et investeringstilskudd kunne bli opp til 65 mill. kr ut fra nåværende regelverk, slik at økt rentekspontert gjeld av investeringen vil utgjøre 62,5 mill. kr.

Store fremtidige investeringer	Brutto utgift (Mill. kr)	Viktigste år
Velferd		
12 boliger psykisk utv.hemmede Værn	55	2018-2019
Bofellesskap psykiatriboliger	35	2019-2020
Boligososiale formål	40	2017-2020
Økt satsning Boligososiale formål		2018-2021
32 nye plasser Haugvoll	110	2019-2021
48 bofellesskapsplasser Bodalsjordet	150	2022-2025
Oppvekst		
Handlingsprogram IKT, skoler og barnehager	24	2017-2020
Arbeidsplasser Hafslundsøy skole	14,5	2017-2018
Arbeidsplasser øvrige skoler	20,5	2018-2020
Skolekapasitetstiltak	8	2017-2020
Skolekapasitet Alvimhaugen	6,2	2018
Ny skole vest	250	2019-2020
Ytterligere skolekapasitet Vest		2019-2021
Ytterligere arbeidsplasser og skolekapasitetstiltak		2021->
Samfunn		
Sarpsborg Scene – helhetlig plan	48,6	2015-2020
Sarpsborg Scene – helhetlig plan inkl. universell utforming		
Nytt bibliotek		
Nye lokaler kulturskolen		
Områderegeringsplaner inkl. ny jernbanestasjon		2020->
Teknisk (uten selvkost)		
Boligområde Yvenåsen	21	2018-2019
Næringsområde Tune Senter II	30,5	2018-2019
Rådhuset: Tak, SD-anlegg, ventilasjon	21	2017-2019
Oppgradering kommunale veier (inkl. veidel av VVA-plan)	70	2017-2020
Trafikksikkerhetstiltak	20	2017-2020
Utvikling av parker og plasser		
Øvingsfelt for brannvesenet	10	
Bolig, næring og samferdselsutvikling		
Bytte kunstgress og lysanlegg Sarpsborg Stadion	10-15	
Ytterligere investeringer i sentral driftsstyringsanlegg og ENØK tiltak		
Ytterligere oppgraderinger av bygg/forskriftskrav		

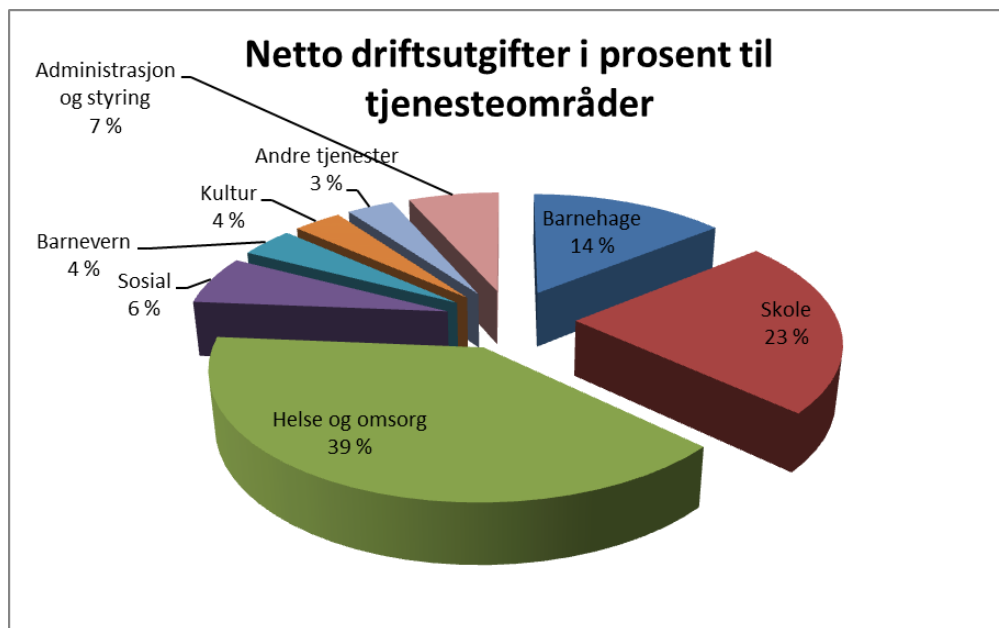
For investeringer som er oppgitt uten beløp vil kostnadsanslag bli utarbeidet senere. Kostnadene kan for enkelte av investeringene også avhenge av løsninger og omfang.

8.2 Del 2: Investeringer (detaljerte tabeller) – legges samlet (høsten)

9. Tjenester

Status profil på tjenesteprioritering

I dette kapittelet er det tatt utgangspunkt i nøkkeltall som påvirker kommunens bunnlinje, dvs. netto driftsutgifter. Disse tallene vil vise hvor mye av de frie midlene som brukes til det enkelte tjenesteområdet. I tillegg sees det på om utgiftsnivået øker mer eller mindre i Sarpsborg sammenlignet med andre kommuner.



Diagrammet viser hvordan ressursbruken fordeles mellom tjenesteområdene. Dette beskriver ikke hvor mye det brukes, men hvor mye som forbrukes per tjenesteområde i prosent. Helse og omsorg⁸ utgjør 39 %, skole utgjør 23 % og barnehage 14%. Disse tjenesteområdene utgjør den største potten med 76 prosent av totalen. 24 prosent går til sosial, barnevern, kultur, administrasjon, styring og andre tjenester.

⁸ Helse og omsorg er det begrepet som benyttes i KOSTRA rapporteringen.

Endring i ressursbruk fra 2015 til 2016

Tabellen nedenfor viser prosentvis endring i ressursbruk fra 2015 til 2016 i Sarpsborg og sammenligningskommunene.

	Sarpsborg	Fredrikstad	Skien	Gruppe 13
Sosial	-9,4	16,6	7,7	7,6
Kirken	-6,7	-0,2	4	1,4
Kommunehelse	0,9	7,9	7,8	5,7
Skole	1,0	2,6	4,7	1,5
Barnehage	2,0	6,2	8,7	4,4
Eiendomsforvaltning	3,4	3,7	0	6,6
Brann	5,3	2,8	6,8	4,8
Barnevern	9,1	18,5	18,9	7,6
PLO	9,4	2,9	4,5	4,9
Administrasjon	9,5	1,5	-12,8	3,6
Kommunale veier	13,3	-0,4	4,3	9,1
Introduksjonsordningen	19,5	53,1	7,8	0
Fysisk planlegging	19,7	18,6	1,5	9,8
Kultur	24,4	3,3	9,3	7,4

Kommunegruppe 13 er alle kommuner med mer enn 20.000 innbyggere foruten Oslo, Bergen, Trondheim og Stavanger.

Det har vært en nedgang i utgiftene i Sarpsborg innenfor sosialtjenesten og kirken. Utviklingen innenfor sosialtjenesten (blant annet økonomisk sosialhjelp, råd og veiledning og rus) i Sarpsborg har hatt en avvikende trend det siste året sammenlignet med andre kommuner. Utgiftene til barnevern øker mindre i Sarpsborg enn Fredrikstad og Skien. Ytterligere forklaring til dette kommenteres under tjenestekapitlene.

Utgiftene til kommunehelse, skole og barnehage øker mindre i Sarpsborg enn hos sammenligningskommunene. Økningen er også lavere enn lønns- og prisveksten.

Netto driftsutgifter til pleie og omsorg i Sarpsborg skiller seg ut. Her øker Sarpsborg mer enn de andre kommunene. Ressursøkningen på kultur skyldes blant annet engangsutbetaling til Olavs hall på 13,5 mill. kr, samt generelt økt utgifter i jubileumsåret.

	Sarpsborg	Fredrikstad	Skien	Gruppe 13
Brann	653	694	806	742
Sosial	3 801	4 781	4 755	3 694
Skole	77 493	78 994	77 594	77 950
Kommunehelse	2 040	2 139	2 077	2 216
Eiendomsforvaltning	4 228	4 698	4 588	4 492
Barnevern	9 432	10 100	10 681	8 192
Kommunale veier	783	762	1 054	842
Administrasjon	3 421	3 564	3 178	3 669
Kultur	1 811	1 738	2 359	2 026
Introduksjonsordningen	546	424	639	-
PLO	18 357	17 160	16 597	15 679
Barnehage	116 902	113 496	116 752	119 309
Kirken	512	481	468	493
Fysisk planlegging	645	606	546	605

Pleie og omsorg = hjemmetjenester og institusjonsomsorg.

Tabellen viser kommunens ressursbruk innenfor ulike tjenesteområder (netto driftsutgifter per innbygger i aktuell aldersgruppe).

Ressursbruken i Sarpsborg lå i det nederste sjiktet i 2016 på relativt mange tjenesteområder. Dette gjaldt følgende: sosial, kommunehelse, eiendomsforvaltning, barnevern, kommunale veier, kultur, brann og skole.

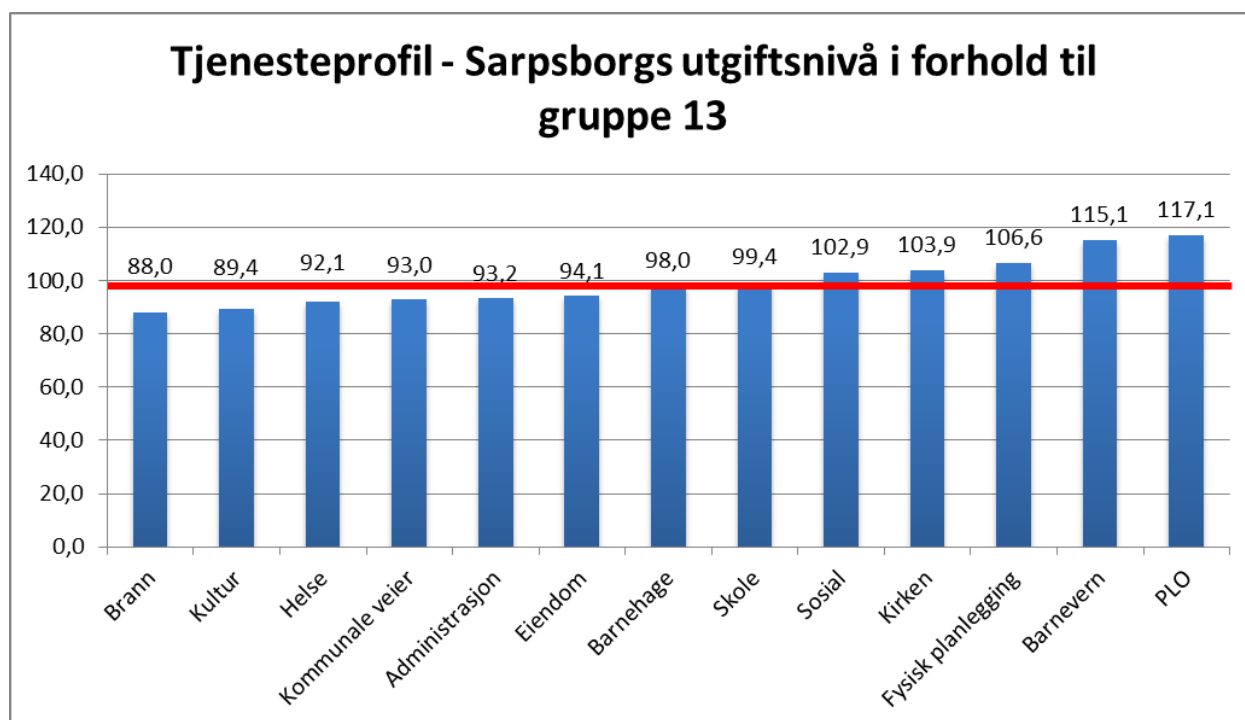
Prioritering

Prioritering sier noe om hvor mye av egne penger kommunen velger å bruke til de enkelte tjenesteområdene. En tjeneste kan sies å være høyt prioritert når en kommune bruker en relativt stor andel av sine ressurser på en bestemt tjeneste. I vurderingen av forskjeller i prioritering mellom ulike kommuner er det elementer som kan bidra til å forklare eventuelle forskjeller:

- Kommunen kan ha et relativt høyt utgiftsbehov knyttet til tjenesten. Dette blir delvis korrigert for ved å se på utgifter per person i målgruppen.
- Kommunen kan ha prioritert en tjeneste høyt på bekostning av andre tjenester. For å få informasjon om dette kan det være interessant å se på hvor stor andel av utgiftene som går til ulike tjenester, eventuelt korrigert for utgiftsbehov. Det siste kan delvis avhjelpes ved å se på kommuner innenfor samme KOSTRA-gruppe.
- Kommunen kan ha relativt høye inntekter.

Slike elementer bidrar til at forskjeller i utgifter per person i målgruppen ikke utelukkende kan tolkes som et resultat av prioriteringer på lokalt nivå.

Figuren nedenfor viser hvordan Sarpsborgs ressursbruk er i forhold til kommunegruppe 13. Den røde linjen er kommunegruppe 13.



Når tallene for Sarpsborg er under 100 prosent, betyr det at ressursbruken er lavere i Sarpsborg. Utgiftsnivået på barnehage er for eksempel 2 prosent lavere i Sarpsborg enn kommunegruppe 13.

Figuren viser at ressursbruken for 8 av 13 tjenesteområder i Sarpsborg ligger under kommunegruppe 13. Ressursbruken innenfor barnevern og pleie og omsorg ligger imidlertid betraktelig over. Sammenliknet med Fredrikstad og Skien ligger Sarpsborg kommune lavere for barnevern. Innenfor pleie og omsorg ligger Sarpsborg høyere enn de to andre sammenlignbare kommunene og kommunegruppe 13.

Avvik mellom Sarpsborg kommune og kommunegruppe 13.

Ved å sammenligne utgifter per innbygger for de ulike tjenestene med kommunegruppe 13 kan det gi en indikasjon på hvor tjenesteproduksjonen er dyrere i Sarpsborg enn kommunegruppe 13. Tallene er kun en indikasjon på overordnet nivå. Det vil være nødvendig å se nærmere på underliggende data for å få et komplett bilde.

	Sarpsborg	Fredrikstad	Skien	Gruppe 13	Avvik fra gruppe 13	Beregnet av innb. i aldersgruppen
Eiendomsforvaltning	4 228	4 698	4 588	4 492	14 553 528	Alle innbyggere
Administrasjon	3 421	3 564	3 178	3 669	13 671 496	Alle innbyggere
Kultur	1 811	1 738	2 359	2 026	11 852 305	Alle innbyggere
Kommunehelse	2 040	2 139	2 077	2 216	9 702 352	Alle innbyggere
Barnehage	116 902	113 496	116 752	119 309	7 324 501	Innb. 1-5 år
Brann	653	694	806	742	4 906 303	Alle innbyggere
Kommunale veier	783	762	1 054	842	3 252 493	Alle innbyggere
Skole	77 493	78 994	77 594	77 950	3 098 003	Innb. 6-15 år
Introduksjonsordningen	546	424	639	-	-92 274	Alle innbyggere
Kirken	512	481	468	493	-1 047 413	Alle innbyggere
Fysisk planlegging	645	606	546	605	-2 205 080	Alle innbyggere
Sosial	3 801	4 781	4 755	3 694	-3 528 004	Innb. 20-66 år
Barnevern	9 432	10 100	10 681	8 192	-14 640 680	Innb. 0-18 år
Pleie og omsorg	18 357	17 160	16 597	15 679	-147 630 106	Alle innbyggere

Avvik fra kommunegruppe 13 er definert som differanse i netto driftsutgifter mellom Sarpsborg og gruppe 13. Avviket er multiplisert opp med antall innbyggere i det respektive utvalget.

Utgifter til pleie- og omsorgsformål skiller seg ut i Sarpsborg. Dette har sammenheng med at Sarpsborg har en høyere dekningsgrad av sykehjemsplasser og heldøgnsbemannede boliger. Kostnadene til å produsere en sykehjemsplass i Sarpsborg er lavere enn i de sammenlignbare kommunene. Heldøgnsbemannede boliger utgjør den største kostnadsforskjellen sammenlignet med de andre kommunene. De heldøgnsbemannede boligene til psykisk utviklingshemmede er inkludert i denne kostnaden og representerer ca. 2/3 av utgiftene til alle bemannede boliger. Utgiftene til institusjonslokaler (avskrivninger, forvaltning, drift og vedlikehold) ligger også høyere enn øvrige kommuner, og henger sammen med en høyere dekningsgrad.

Status og utfordringer i tjenesteområdene

I påfølgende kapitler gis det en beskrivelse av utviklingstrekk med påfølgende analyse. I analysen er det beskrevet utfordringer innenfor tjenesteområdene og konsekvensene av disse. I tabellene vedtatte styringsdokumenter er det prioritert tiltak fra de ulike plandokumentene. Det er beskrevet tiltak som forutsetter økning i midler dersom de skal iverksettes. Det vil også måtte tas en vurdering for å se om det kan omdisponeres innenfor gjeldende økonomiplan for å iverksette tiltaket.

9.1 Kommuneområde velferd

9.1.1. Tjenester og oppgaver

Enhet/tjeneste	Oppgaver
Kommunesjef velferd med stab	Handlingsplan og budsjett, politiske saker, plan og utredning av tjenester, oppfølging av mangfold, inkludering og likeverd, kommunedelplan helse og omsorg, kvalitet og internkontroll, ASVO-plasser.
Enhet bolig og omsorg	Kjøp, innleie og forvaltning av kommunalt disponerte boliger, Husbankens låne- og støtteordninger, bistand til etablering og oppfølging i bolig, avlastning, støttekontakt, omsorgslønn, brukerstyrt personlig assistanse og krisesenter, saksbehandling av dag- og døgntilbud til utviklingshemmede.
Enhet helse	Velferdsteknologi, demensteam, opplæring, forebyggende helsearbeid, miljørettet helsevern, smittevern, kriminalitetsforebygging, kontroll av salgs- og skjenkebevillinger, samarbeid om ansvarlig alkoholskjenking (MAKS), fastleger, sykehjemsleger og fengselshelse, helseberedskap og kriseteam.
Enhet forebyggende tjenester	3 familiesentre med helsestasjon 0-6 år, jordmortjeneste, svangerskapskontroll, skolehelsetjeneste i barne-/ungdoms- og videregående skoler, helsestasjon for ungdom 13-20 år, Herkules helsestasjon for gutter, Utekontakten, Home Start, fysioterapitjeneste barn/voksne, fysioterapeuter med driftsavtale og ergoterapitjeneste barn/voksne.
Enhet kompetansesenter rus og psykisk helse	Psykiatritjenesten, rustjenesten, miljøarbeidertjenesten og senter for rehabilitering og aktivitet inkl. sysselsetting.
Enhet kjøkken og kantine	Matproduksjon, utkjøring av varmmat, catering og kantine.
NAV sosial	Økonomisk sosialhjelp, råd og veiledning, økonomisk rådgivning, bosetting av flyktninger, introduksjonsordningen, kvalifiseringsprogrammet, midlertidig innkvartering, rådgivning i videregående skole og fengsel.
Omsorgstjenester	Heldøgns plasser i sykehjem og bofellesskap, hjemmesykepleie, hverdagsrehabilitering, praktisk og personlig bistand, barnebolig og dagsenter.
Enhet helsehus	Korttidsplasser, pasientkoordinator, tildelingskontor, legevakt, legekantor, diabetes poliklinikk og vaksinekontor.
Boveiledning	Bofellesskap for utviklingshemmede med heldøgns bemanning, aktivitetstilbud, ambulerende tjenester og avlastning.
Enhet barnevern	Vurdering av bekymringsmeldinger, undersøkelser, råd og veiledning, forebyggende hjelpetiltak, familiebaserte tiltak, avlastning, besøkshjem, plassering i fosterhjem og institusjon, ettervern, utredning og forberedelse av saker for fylkesnemnda, botiltak for enslige mindreårige flyktninger og asylsøkere, akuttarbeid og beredskapsvakt.

9.1.2. Utviklingstrekk og analyser

Viktige utviklingstrekk			
		Resultat	
Enhet/tjeneste	2014	2015	2016
Enhet bolig og omsorg			
Antall bostedsløse	53	20	10
Personer innvilget omsorgslønn	181	197	211
Brukere av krisesenteret (voksne)	64	59	74
Enhet helse			
Antall ledige listeplasser hos fastleger	1 186	706	1 250
Antall overliggerdøgn for utskrivningsklare pasienter fra sykehuset	45	196	459
Antall innleggelser i kommunale «øyeblikkelig hjelp» senger	197	294	275
Enhet kompetansesenter rus og psykisk helse			
Antall søknader rus- og psykisk helsetjenester	1 134	1 274	1 145
Enhet kjøkken og kantine			
Antall porsjoner varmmat levert til hjemmeboende pr. mnd.	7 400	7 270	7 035
Enhet NAV sosial			
Netto driftsutgifter til økonomisk sosialhjelp	93 777	88 134	84 233
Sosialhjelpsmottakere	1 693	1 520	1482
Sosialhjelpsmottakere i alderen 18-24 år	397	307	281
Mottakere av introduksjonsstønad	125	133	169
Omsorgstjenester			
Mottakere av pleie- og omsorgstjenester	2 640	2 662	2 659
Mottakere av hjemmetjenester	2 207	2 212	2 222
Boveiledningstjenester			
Antall personer registrert som psykisk utviklingshemmede over 16 år	238	232	239
Antall brukere som mottar tjenester i bolig med heldøgns tjenester	115	127	127
Barnevern			
Andel barn med melding (av antall innbygg. 0-17 år)	4,7 %	4,9 %	4,6 %
Andel barn med undersøkelse (av antall innbygg. 0-17 år)	4,2 %	4,4 %	4,4 %
Andel barn med barnevernstiltak (av antall innbygg. 0-17 år)	4,8 %	5,1 %	5,7 %

Antallet bostedsløse i Norge har i mange år ligget stabilt rundt ca. 6000 personer. Samtidig har antallet bostedsløse i Sarpsborg utviklet seg i svært positiv retning. Dette skyldes i stor grad kommunens innsats med å bistå bostedsløse med anskaffelse, etablering og oppfølging i bolig. Dette gir økt livskvalitet og reduserer kommunens kostnader. Det er fortsatt viktig å prioritere boligsosiale virkemidler for å opprettholde den gode utviklingen. Sarpsborg har ikke et tilfredsstillende krisesentertilbud til menn. Dette må løses enten ved et samarbeid med

andre eller ved bygningsmessige utbedringer. Et eventuelt felles krisesenter i Nedre Glomma-regionen vil kunne innebære økt kvalitet på tjenesten og reduserte driftskostnader. Det er vedtatt å utrede et samarbeid med Fredrikstad/Hvaler om drift av krisesenter. Eventuell felles drift av krisesenter kan tidligst iverksettes fra 2019.

Kommunens omsorgstjenester står foran en formidabel utfordring som følge av at antall innbyggere over 67 år vil øke betydelig framover. Aldersgruppen over 80 år vil i kommende 4-års periode øke med rundt 2 % pr. år eller vel 200 personer totalt. Økningen akselererer etter 2023. Behovet for tjenester kan ikke løses kun ved å etablere flere heldøgns plasser. Det kreves en betydelig satsing på at eldre kan bli boende i eget hjem så lenge som mulig. For å begrense framtidig behov for heldøgns plasser, vil det være nødvendig å styrke kompetanse, endre arbeidsmetodikk og skape forståelse hos brukere og pårørende for at tjenester i hjemmet kan være et godt alternativ til heldøgns plass. Økt bruk av velferdsteknologiske løsninger vil være helt nødvendig. Dette for å bedre den enkeltes evne til å klare seg selv i egen bolig og bidra til økt trygghet og livskvalitet.

Det er stort og økende press mot kommunen til å ta imot utskrivningsklare pasienter. Som følge av dette har kommunen store kostnader til overliggerdøgn på sykehuset. Det er behov for å øke antall korttidsplasser. Flere korttidsplasser er også nødvendig for å understøtte den økte satsingen på hjemmetjenester og kunne tilby nødvendig avlastning for pårørende.

En konsekvens av økt levealder og flere eldre er at tallet på mennesker med ulike demenslidelser vil øke betydelig i årene som kommer. Nasjonalt løftes dette frem som en av de største helse- og omsorgsutfordringene i fremtiden. Det er behov for å differensiere og tilrettelegge tjenestetilbudene alt etter hvilken fase av sykdommen den enkelte befinner seg i og hva slags familiesituasjon de har. De demografiske endringene og økende forekomst av demens vil kreve en betydelig styrking av de hjemmebaserte tjenestene. Samtidig er det behov for å øke den samlede kapasiteten innenfor heldøgnsomsorgen.

Tingvoll og Kurland sykehjem er av eldre dato og oppfyller ikke dagens krav til sykehjemsstandard. Det må vurderes tiltak for å innfri tekniske krav, oppnå effektiv drift og tilby beboerrom som tilfredsstillende dagens standard. Ordningen med investeringstilskudd til fornying og bygging av heldøgns omsorgsplasser i sykehjem og omsorgsboliger endres i slutten av perioden. Fra 2021 vil det være krav om netto tilvekst for å få tildelt tilskudd. Fram til dette vil en gradvis større del av Husbankens tilskuddsramme bli forbeholdt plasser som gir netto tilvekst.

Kommunen har etter gjeldende forskrift ansvar for øyeblikkelig helsehjelp hele døgnet og skal ha mulighet til å rykke ut umiddelbart når dette er nødvendig. Det er behov for å gjennomgå hvordan kommunen løser disse oppgavene og vurdere kompetanse, kapasitet og organisering av legetjenesten ved legevakt og helsehuset. Det er spesielt viktig å se på bakvaksordningen for legene og tilrettelegging av utrykning i akutte situasjoner.

Sarpsborg kommune har en overvekt av innbyggere med psykiske lidelser sammenlignet med landsgjennomsnittet. Dette gjelder også den yngre delen av befolkningen. Det er stort press på tjenestene til mennesker med rus- og psykiske lidelser. Samlet sett er det en betydelig økning i antall henvendelser, selv om antallet søknader om vedtaksbaserte tjenester er noe lavere i 2016 enn i 2015. Bruken av lavterskeltiltak er sterkt økende. Dette er en positiv og ønsket utvikling og bidrar til tidligere hjelp og etablering av gode sosiale

nettverk. Barn og unge som lever i familier med rus og psykiske lidelser utgjør en spesiell utfordring. Det er stort fokus på tidlig innsats for å hindre at sosiale problemer går i arv.

Det er et stort og udekket behov for heldøgnsbemannede boliger til mennesker med alvorlige psykiske lidelser og langvarig rusmiddelmisbruk med tilleggslidelser. I handlingsplanperioden er det innarbeidet investeringsmidler til bygging av 6 – 8 leiligheter i bofellesskap med heldøgnsbemanning til mennesker med rus og psykiske lidelser. Oppstart av drift er planlagt til 2021.

Fra 2018 er det foreslått betalingsplikt for utskrivningsklare sykehuspasienter innenfor psykisk helsevern og rus. Dette stiller økte krav til det kommunale hjelpeapparatet. En betydelig andel av kommunens tjenester til rus og psykisk helse er basert på statlige prosjektmidler, som det må søkes om hvert år. Det skaper en stor grad av uforutsigbarhet og usikkerhet.

Utgifter til økonomisk sosialhjelp er betydelig redusert de to siste årene. Antallet sosialhjelpsmottakere er i denne perioden gått ned med 12,5 %. Antallet mottakere i alderen 18-24 år er redusert med 29 %. Ulike iverksatte tiltak og prosjekter har bidratt til de gode resultatene. Fra 2017 er det innført aktivitetsplikt for sosialhjelpsmottakere under 30 år. Formålet er å styrke den enkeltes muligheter for å komme i arbeid og bli selvforsørget. Det er stor usikkerhet knyttet til utgiftene til økonomisk sosialhjelp og resultatene av aktivitetsplikten. Utviklingen er bl.a. avhengig av hvordan arbeidsledigheten og konjunktorene utvikler seg.

Levealderen for personer med psykisk utviklingshemming har økt vesentlig gjennom de siste tiårene som følge av medisinsk utvikling og bedret livskvalitet. Antall eldre personer med utviklingshemming vil være økende de nærmeste årene. Om lag 25 personer vil være i behov av nye bo- og aktivitetstiltak frem til 2022. Etterspørselen etter heldøgnsbemannede bofellesskap synker til fordel for ønske om selvstendige leiligheter med ambulante tjenester og nærhet til en personalbase. Etter utbygging og oppstart på Værn med 12 heldøgnsplasser i 2020, vurderes behov for bofellesskap i perioden dekket.

Mange av brukerne i boveiledningstjenesten har store og sammensatte behov. Tjenesteområdet er uforutsigbart, da nye enkeltbrukere kan trenge omfattende tjenester og behov kan endre seg raskt. Det har vært arbeidet med ulike kostnadseffektiviserende tiltak innenfor boveiledningstjenesten de siste årene.

Antall bekymringsmeldinger til barnevernet har gått litt ned i 2016, men alvorlighetsgraden i meldingene er større. Antall saker med vold og overgrep øker. Antall barn under omsorg er stabilt, men antallet barn med hjelpetiltak i hjemmet øker betydelig. Siste halvannet år har 100 flere barn fått iverksatt tiltak. Utviklingen er bekymringsfull. Det jobbes med en samordning av kommunens tjenester overfor utsatte barn og unge som i større grad tar sikte på tidlig og helhetlig hjelp. Det er vanskelig å rekruttere gode fosterhjem. Barn må vente lengre på egnet fosterhjem enn tidligere.

Regjeringen har fremlagt forslag til ny barnevernlov. Forslaget innebærer nye og flere oppgaver for kommunene. Det foreslås å gi kommunene et større økonomisk ansvar for tiltak i barnevernet. De økonomiske virkningene av dette er usikre. Kommunene gis økt ansvar for fosterhjem og institusjon. Kommunen vil også få et større ansvar for forebyggende arbeid, slik at man kommer inn med tidlig innsats og kan forebygge at det blir nødvendig med

tjenester fra barnevernet. Det er bebudet en sterk statlig satsing på økt kompetanse fra 2018. Ikrafttreden av ny lov vil tidligst skje fra 2020.

9.1.3. Tjenestemål

Tjenestemål		
Enhet/tjeneste	Resultat 2016	Ambisjon i perioden
Kommunesjef velferd med stab		
Mål: Tjenester med god kvalitet		
Antall overliggerdøgn for utskrivningsklare pasienter fra sykehuset årlig	459	< 100
Enhet bolig og omsorg		
Mål: En trygg bolig for alle		
Totalt antall husstander som bosettes med bistand fra team bolig årlig	85	> 90
Enhet NAV sosial		
Mål: Tjenester med god kvalitet		
Opplevd kvalitet (skala 1 – 6) (årlig)	4,7	4,7
Mål: Tjenester som fremmer aktivitet og mestring		
Andel av alle mottakere av økonomisk sosialhjelp som er under 25 år	22 %	< 19 %
Gjennomsnittlig stønadslengde mottakere 18-24 år (måneder)	4,5	< 4,5
Andel flyktninger i arbeid eller aktivitet etter endt introduksjonsprogram (siste 12 mnd.)	52 %	> 50 %
Omsorgstjenester		
Mål: Tjenester med god kvalitet		
Opplevd kvalitet i sykehjem (beboere) (skala 1-6)	4,8	5,0
Opplevd kvalitet i sykehjem (pårørende) (skala 1-6)	4,4	4,6
Helsehuset		
Mål: Tjenester med god kvalitet		
Antall klager legevakt	9	< 10
Boveiledning		
Mål: Tjenester med god kvalitet		
Opplevd kvalitet i boveiledningstjenesten (pårørende)	4,9	5,0
Barnevern		
Mål: Redusere saksbehandlingstid		
Andel undersøkelser som behandles innen 3 måneder	77 %	> 80 %

9.1.4. Prioriterte tiltak

9.1.4.1. Vedtatte styringsdokumenter

Kommunedelplan helse og omsorg		
Hovedmål: Kommunens helse- og omsorgstjenester skal bidra til aktivitet, mestring, trygghet og økonomisk bærekraft		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Styrke palliativt tilbud med økt legedekning og medisinsk materiell.	2018	Tiltaket forutsetter 2,3 mill kr til drift årlig utover gjeldende økonomiplan.
Øke antall heldøgns plasser med 13 ved å ta i bruk rom ved Kruseløkka sykehjem.	2018-2021	Tiltaket forutsetter 15 mill. kr til drift årlig utover gjeldende økonomiplan.
Ta i bruk nye boliger for mennesker med rus- og psykiske lidelser med 6 – 8 leiligheter i bofellesskap.	2021	Tiltaket forutsetter 11 mill. kr til drift årlig fra 2021 utover gjeldende økonomiplan. Investeringsmidler er avsatt fra tidligere.
Styrke hjemmebaserte tjenester med økt vekt på velferdsteknologi, hverdagsrehabilitering og kompetanseutvikling.	2018-2021	Gjennomføring forutsetter at det avsettes midler i driftsbudsjettet utover gjeldende økonomiplan.
Etablere aktivitets- og velferdssenter/ sosiale møteplasser for å styrke den enkeltes evne til å bli boende i eget hjem og leve et aktivt liv.	2018-2021	Gjennomføring forutsetter at det avsettes midler i driftsbudsjettet utover gjeldende økonomiplan.
Styrke Helsehuset med økt kompetanse og bemanning.	2018-2021	Gjennomføring forutsetter at det avsettes midler i driftsbudsjettet utover gjeldende økonomiplan.
Etablere ordning med demenskoordinator, styrke sosiale aktiviteter for personer med demens og bedre avlastningstilbudet for pårørende.	2018-2021	Gjennomføring forutsetter at det avsettes midler i driftsbudsjettet utover gjeldende økonomiplan.
Etablere 19 skjermede plasser for mennesker med demens ved Borgen sykehjem ved å gjøre om eksisterende langtidsplasser.	2019	Tiltaket forutsetter 3,4 mill. kr til drift årlig utover gjeldende økonomiplan.
Etablere 32 skjermede plasser for mennesker med demens på Haugvoll sykehjem. 20 av plassene er volumøkning, de øvrige 12 erstatter avdeling D ved Tingvoll sykehjem.	2021	Tiltaket forutsetter 20 mill. kr til drift årlig utover gjeldende økonomiplan fra 2021. Investering anslås brutto til 110 mill. kr.
Starte planlegging av 48 leiligheter for personer med demens på Bodalsjordet.	2020	

Plattform for livslange tjenester		
Hovedmål: Sikre utviklingshemmede grunnleggende rettigheter og forutsigbarhet i et livsløpssperspektiv.		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Etablere samarbeidsavtale med habiliteringstjenesten.	2018	
Styrke dialogen med interesseorganisasjonene.	2018	
Etablere rutiner som sikrer brukerstemmen i alle ledd i saksbehandling og tjenesteutforming.	2018	
Etablere brukerråd i alle bofellesskap.	2018	
Gi tilbud om koordinator og koordinerte tjenester i alle sammensatte saker.	2018	
Videreutvikle pårørendestøtte i form av opplæring, avlastning og omsorgslønn.	2018-2021	

Behovsanalyse av bo- og aktivitetstiltak til personer med psykisk utviklingshemming		
Hovedmål: Analyse av målgruppens behov som grunnlag for å planlegge tjenesten.		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Styrke bemanningen ved uteteamet for oppfølging av hjemmeboende.	2018	Tiltaket forutsetter 1,2 mill. kr til drift årlig utover gjeldende ramme.
Ta i bruk 12 nye boliger i bofellesskap.	2020	Boligene etableres på Værn. Drifts- og investeringsmidler er innarbeidet i HP 2017-2020.
Etablere 20 nye varig tilrettelagte arbeidsplasser (VTA).	2018-2019	10 nye plasser etableres i 2018 og ytterligere 10 i 2019. Tiltaket forutsetter 3,8 mill. kr til drift årlig utover gjeldende ramme med full effekt fra 2019.

9.1.4.2. Prosjekter og enkeltsaker

Prosjekt/sak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Avklare samarbeid om krisesenter med Fredrikstad og Hvaler.	2018	Politisk sak er igangsatt.

9.1.4.3. Styringsdokumenter som skal utarbeides

Navn på styringsdokument	Forventet sluttbehandling (år)
Handlingsprogram vold i nære relasjoner	2017/2018
Alkoholpolitisk handlingsprogram (alkoholloven)	2018
Kommunedelplan for struktur og kapasitet i omsorgstjenestene	2019

9.1.5. Del 2: Nytt kapittel på høsten – 4-årig driftsbudsjett

9.2 Kommuneområde oppvekst

9.2.1. Tjenester og oppgaver

Enhet/tjeneste	Oppgaver
Kommunesjef oppvekst med stab	Ansvar for plan, strategi og saksutredning for politisk ledelse. Oppfølging av enhetene i prosjekter, satsingsområder og politisk vedtatte føringer. Administrere offentlig tilskudd til private barnehager.
Enhet kompetanse og kvalitet oppvekst	Enheten er en ressursenhet i det helhetlige arbeidet med barn og unge, og ivaretar utviklingsoppgaver, forvaltningsoppgaver og kvalitetsoppfølging innenfor oppvekstområdet. Enheten jobber i nær tilknytning til kommunesjef og stab oppvekst. Ansvar for barnehagemyndighet, herunder kompetansetiltak, opptak, godkjenning, veiledning og tilsyn. Ansvar for å føre tilsyn med barn/unge som er bosatt i fosterhjem i kommunen. Vedtak om spes.ped. og kvalitetssikring av tiltak for gjesteelever i andre kommuner. Gjennomføre kvalitetsvurderinger i skole og barnehage. Organisere og iverksette kommunale faglige satsinger. Drift av sentral læremiddelbase.
Barnehager	Ansvar for å drifte barnehagene i tråd med barnehageloven og Oppvekst- og utdanningspolitisk plattform for Sarpsborg kommune. Barnehagen skal i samarbeid med hjemmet ivareta barns behov for omsorg og lek, og fremme læring og danning som grunnlag for allsidig utvikling.
Grunnskole	Ansvar for grunnskoleopplæring i tråd med Opplæringsloven og Oppvekst- og utdanningspolitisk plattform for Sarpsborg kommune. Grunnskolen skal gi likeverdig og tilpasset opplæring til alle barn og unge. Opplæringen skal bygge på Kunnskapsløftets generelle del og planene for de enkelte fag.
Enhet norsksenteret	Enheten skal fremstå som et ressurscenter for skoler og barnehager med ansvar for den flerspråklige opplæringen i skolen og for språkutvikling i barnehage. Ansvar for eksamensrettet grunnskoleopplæring for voksne og for opplæring i norsk og samfunnskunnskap for voksne innvandrere etter introduksjonsloven.
Enhet PPT	Ansvar for å bistå med organisasjons- og kompetanseutvikling slik at opplæringa legges bedre til rette for barn og elever med særlige behov. Ansvar for å utarbeide sakkyndig vurdering av barn og elever der loven krever dette.
Enhet spesialpedagogikk, førskole	Ansvar for å organisere spesialpedagogisk hjelp i tråd med Barnehageloven, til barn i førskolealder, i barnehage eller der de oppholder seg.
Enhet alternative skolearenaer	Ansvar for å organisere opplæringen i tråd med Opplæringsloven ved grunnskolens forsterkede avdelinger og ved alternative opplæringsarenaer. Ansvar for spesialpedagogisk voksenopplæring.

9.2.2. Utviklingstrekk og analyser

Viktige utviklingstrekk			
Enhet/tjeneste	Resultat		
	2014	2015	2016
Grunnskole			
Antall elever	6 510	6 585	6 621
Korrigerte brutto driftsutgifter til grunnskole (202,222,223) pr elev	97 527	97 753	99 758
Korrigerte brutto driftsutgifter til grunnskole (202) pr elev	80 920	81 128	83 292
Andel elever i grunnskolen som får særskilt norskopplæring	5,7 %	6,3 %	6,3 %
Andel elever i grunnskolen som får spesialundervisning, 1.-10. trinn	5,6 %	4,9 %	5,3 %
Andel elever i grunnskolen som får spesialundervisning, 1.-4. trinn	3,4 %	3,2 %	3,7 %
Gjennomsnittlig gruppestørrelse, 1.-10. trinn	14,4	15,2	15,0
Gjennomsnittlig gruppestørrelse, 1.-4. trinn	14,2	15,6	15,0
Eksamen matematikk 10.trinn, gjennomsnittskarakter	2,7	2,8	3,2
Nasjonal prøve lesing 5.trinn, andel elever laveste mestringsnivå	31,2 %	36,4 %	37,6 %
Nasjonal prøve lesing 5.trinn, andel elever høyeste mestringsnivå	16,3 %	16,7 %	14,5 %
Grunnskolepoeng, gjennomsnitt ungdomstrinn	37,8	38,6 ⁹	39,5
Trivsel 7. trinn	4,4	4,4	4,5
Mobbing 7. trinn	5,5 %	4,2 %	6,3 % ¹⁰
Trivsel 10. trinn	4,2	4,3	4,4
Mobbing 10. trinn	5,1 %	5,2 %	4,6% ¹¹
Andel elever med direkte overgang fra grunnskole til videregående opplæring	96,9 %	98,4 %	97,8 %
Andel innbyggere 6-9 år i SFO	55,4 %	54,7 %	54,9 %
Barnehage			
Andel barn 1-5 år med barnehageplass	87,5 %	87,9 %	88,4 %
Korrigerte brutto driftsutgifter (201) per korrigerte oppholdstime i kommunale barnehager	47	48	47
Andel minoritetsspråklige ¹² barn i barnehage i forhold til innvandrerbarn ¹³ 1-5 år	68,2 %	67,9 %	71,5 %
Andel barn i kommunale barnehager i forhold til alle barn i barnehage	27,7%	26,0%	26,4%

⁹ Brudd i tidsrekke. Tallene er ikke sammenlignbare med tidligere år (Udir).

¹⁰ Brudd i tidsrekke. Tallene er ikke sammenlignbare med tidligere år (Udir).

¹¹ Brudd i tidsrekke. Tallene er ikke sammenlignbare med tidligere år (Udir).

¹² Barn med annet morsmål enn norsk, samisk, svensk, dansk eller engelsk (SSB).

¹³ Førstegangsinnvandrere uten norsk bakgrunn og andregenerasjonsinnvandrere (SSB).

Pr. 1.10.2016 var det 6621 elever i Sarpsborgskolen. I tillegg var det registrert 116 elever fra Sarpsborg som får sin opplæring ved private grunnskoler i Østfold samt 57 elever, som er hjemmehørende i Sarpsborg kommune, men som er gjesteelever i andre kommuner og får sitt skoletilbud der.

Ut fra gjeldende prognoser vil samlet antall elever i grunnskolealder, aldersgruppen 6-15 år ved slutten av handlingsplanperioden utgjøre 6863 elever.

Det har vært en større elevtallsvekst i 2016 og 2017 enn grunnskolenes budsjetter har tatt høyde for. Totalt er det et etterslep i oppjustering av budsjettet på 5,8 mill. kr, som tilsvarer 116 elever. Det er behov for å ta igjen dette etterslepet for at lærertettheten over tid skal kunne opprettholdes.

Innen kommuneområde oppvekst er det fortsatt vesentlige investeringsbehov.

Utredning av skolekapasitet og skolestruktur vest i Sarpsborg starter opp i 2017.

Investeringer er planlagt mot slutten av fireårsperioden. Det vil sannsynligvis være behov for en ny ungdomsskole i vest i løpet av de nærmeste årene. Samtidig må elevkapasitet på barnetrinnet vurderes og utredes nærmere.

Mange av kommunens grunnskoler er av eldre dato og oppfyller ikke dagens forventninger og krav til fleksible læringsarealer og arbeidsplasser for ansatte.

Behovet for midler til årlig investering i IKT-utstyr i skoler og barnehager er økende.

Ved de fleste skolene er det også behov for utbedring og oppgradering av personalets arbeidsforhold.

Læringsresultatene i grunnskolen viser at Sarpsborgelevene i gjennomsnitt har svakere resultater enn Østfold og nasjonalt på nasjonale prøver på 5.årstrinn. Forskjellen i læringsresultater utjevnes noe frem til nasjonale prøver på 8.klassetrinn og sluttvurdering på ungdomsskolen.

Det er fra skoleeiers side stort fokus på analyse og oppfølging av læringsresultater. Det jobbes nå mer systematisk enn tidligere med nettverksarbeid, veiledning, kvalitetsvurderinger og videreutdanning av lærere.

Kvalitetsmeldingen for grunnskolen for 2016 viser at Sarpsborg har klart flere elever pr. lærer i grunnskolen enn både Østfold-snittet og landssnittet, og at kommunen bruker mindre penger pr. elev enn Østfold-snittet og landssnittet. En økning av lærertettheten antas å ha positiv effekt for elevenes læringsutbytte.

Elevene i Sarpsborgskolene gir gjennom den årlige Elevundersøkelsen uttrykk for at de trives, og opplever et trygt skolemiljø. Samtidig er resultatene for mobbing i 2016 litt dårligere enn landssnittet.

Det er videre et mål å opprettholde den høye andelen elever med direkte overgang fra grunnskole til videregående opplæring.

Sarpsborg kommune er plukket ut som en av Norges første realfagskommuner, et tiltak i den nye nasjonale realfagsstrategien for barnehage og grunnopplæring. Strategien skal gjelde i perioden 2015-2019. Formålet med realfagskommunene er i første rekke å oppnå bedre

resultater og økt kompetanse. Basert på den overordnede strategien "Tett på realfag" har realfagskommunene utviklet egne lokale strategier med mål og tiltak.

Det er inngått avtale med Nordisk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning, NIFU, om deltakelse i 1+1 forskningsprosjekt. Prosjektet skal se hvordan en best kan utnytte økt lærertetthet i begynneropplæringen. Prosjektet skal følge 6 utvalgte skoler over fire år og finansiere 6 lærerårsverk i perioden høst 2016 til vår 2020. Opplæringen er knyttet til matematikkfaget.

Norsksenteret viderefører satsning på kompetanse på språkkartlegging og veiledning av ressurspersoner i kommunen innenfor det flerspråklige fagfeltet.

Norsksenteret opprettholder fokus på overgang fra ungdomsskole til videregående opplæring for flyktninger/innvandrere og deltar i arbeidsgruppe for samarbeidsprosjekt med Fredrikstad kommune og Østfold Fylkeskommune for grunnskoleopplæring i videregående skole.

Et heldagstilbud for personer som kommunen bosetter fra mottak utvikles i samarbeid med Intro/NAV.

Stortinget gir fra 2015 øremerket statstilskudd til flere lærere for de yngste elevene i grunnskolen. Dette utgjør 12,5 mill. kr for Sarpsborg i 2017.

Fireårig statlig forsøk etablert 2013 med økt lærertetthet for enkelte ungdomsskoler avsluttes våren 2017. Helårseffekt fra 2018 utgjør reduksjon i statstilskudd på rundt 6 mill. kr.

Enhet spesialpedagogikk førskole har store utfordringer med økt omfang av barn i førskolealder med behov for spesialpedagogisk hjelp. Med bedre barnehagedekning fanges også flere barn med behov for spesialpedagogisk hjelp opp.

Det er en økning i spesialpedagogiske vedtak for voksne, samt flere elever i de forsterkede avdelinger. Det vil være nødvendig å styrke rammene for dette i 2018.

Ut over dette melder flere av grunnskolene om nye elever med store sammensatte vansker som har behov for mye tilrettelegging.

Kommunens store satsing på nye barnehager avsluttes i denne omgang ved at nye barnehager i Sentrum og Skjeberg skal stå klare til åpning i august 2017.

Det er en liten oppgang i antall barn mellom 1-5 år med barnehageplass fra 2015 til 2016. Telle tidspunktet er 15.desember.

Befolkningsprognosen for Sarpsborg kommune viser at totalt antall barn 0-5 år forventes å øke fra 3578 til 3621 barn i handlingsplanperioden, en samlet økning på 43 førskolebarn. Det er tilstrekkelig kapasitet i barnehagene i Sarpsborg til å håndtere denne økningen.

Det er en god økning i antall minoritetsspråklige barn i barnehage i forhold til innvandrerbarn registrert i Sarpsborg. Økningen i moderasjoner, redusert pris i barnehage og gratis kjernetid, øker mer enn den svake oppgangen i antall barn med barnehageplass. Dersom økningen i moderasjoner fortsetter vil det bli utfordrende for kommunen, da overføring fra staten ikke klarer å dekke inn kommunens kostnad.

Det er urovekkende at andelen barn som får ekstra ressurser knyttet til spesialpedagogisk hjelp fortsetter å øke. Det ses på ulike måter å organisere arbeidet på for å få ned antall vedtak etter sakkyndig vurdering. Nytt regelverk på området høsten 2016 vil føre til endret praksis. Med bakgrunn i den store økningen i antall barn i førskolealder med behov for spesialpedagogisk hjelp er enhet spesialpedagogiske tiltak delt i to enheter fra 01.01.2017.

Sarpsborg kommune har opprettet en stilling som skal sikre bedre samordning av tjenestene til utsatte barn og unge. Stillingen skal koordinere tiltak fra både kommuneområde velferd og kommuneområde oppvekst.

I 2017 åpner ny barnehage i sentrum og ny barnehage i søndre Skjeberg. Som en følge av dette vil plassene ved Kurland og Peer Gyntveien bli mer driftseffektive. Dette vil påvirke tilskudd til private barnehager med noe virkning fra 2019 og helårsvirkning i 2020.

Pågående endring av bemanningsnorm i de kommunale barnehagene har som ambisjon at andel ansatte med barnehagelærerutdanning i de kommunale barnehagene skal utgjøre 50 %. Sarpsborgs kommunale barnehager hadde pr 15.12.2016 48 % barnehagelærere i sin grunnbemanning.

Regjeringen varsler innføring av bemanningsnorm senest fra 2020. Nasjonal bemanningsnorm er ikke kostnadsberegnet, men vil få en negativ økonomisk konsekvens for Sarpsborg kommune i og med at bemanning i de kommunale barnehagene er lavere enn den varslede normen. Ambisjoner på barnehageområdet er satt med utgangspunkt i Kommunedelplan for barnehageområdet 2011-2023, vedtatt av Bystyret 2011.

9.2.3. Tjenestemål

Tjenestemål		
Enhet/tjeneste	Resultat 2016	Ambisjon i perioden
Grunnskole		
Mål: Forbedre læringsresultater		
Eksamen matematikk 10.trinn, gjennomsnittskarakter	3,2	> 3,3
Nasjonal prøve lesing 5.trinn, andel elever laveste mestringsnivå	37,6 %	< 31 %
Nasjonal prøve lesing 5.trinn, andel elever høyeste mestringsnivå	14,5 %	>18 %
Mål: Forbedre deltakelse		
Andel elever med direkte overgang fra grunnskole til videregående opplæring	97,8 %	> 98 %
Andel innbyggere 6-9 år i SFO	54,9 %	> 57 %
Barnehage		
Mål: Øke andel barn i barnehage		
Andel barn 1-5 år med barnehageplass	88,4 %	90 %

9.2.4. Prioritert tiltak

9.2.4.1. Vedtatte styringsdokumenter

Oppvekst- og utdanningspolitisk plattform		
Hovedmål: Sarpsborg skal være en foregangskommune for barn og unge		
• Nulltoleranse mot mobbing • Styrke barnas lek, læring og mestring i barnehagen • Forbedre læringsresultater for elevene i grunnskolen • Øke gjennomføringsgrad i videregående opplæring for Sarpsborgelevne		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Innføre språkveiledere og leseveiledere med særskilt kompetanse i alle barnehager og skoler.	2018	Implementering av kommunal Plan for språkstimulering og lesing som grunnleggende ferdighet, barnehage og skole 2016-2019.
Innføre regneveiledere med særskilt kompetanse i alle barnehager og skoler.	2018	Implementering av kommunal Strategiplan for realfagsatsing 2015-2018.
Heve kompetansen til lærere i grunnskole og barnehage. I grunnskolen prioriteres fagene norsk, matematikk og engelsk. Videre prioriteres særlig heving av kompetanse for lærere på 1, 2, 4 og 6 trinn gjennom nettverksarbeid. I barnehagen prioriteres ny rammeplan, språk og begrepsutvikling og realfag.	2018-2021	Statlige ordninger for inntak, finansiering og tildeling. Nye Kompetansekrav for undervisning med tilbakevirkende kraft i grunnskolen krever at kommunen videreutdanner ca. 45 lærere pr år. Kommunal egenandel er innarbeidet i gjeldende budsjettramme.
Gjennomføre prosjektet «Tett på – forebygging av radikaliserings» i barnehager og skoler.	2018	Implementering av kommunal plan for forebygging av radikaliserings.

Kommunedelplan for barnehageområdet 2011-2023		
Hovedmål: Full barnehagedekning med fleksible åpningstider.		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Gjennomføre brukerundersøkelser i alle kommunale barnehager.	2018	Gjennomføres hvert år.

Kommunedelplan for skolefritidsordningen 2013-2025		
Hovedmål: Helhet og sammenheng mellom skole og SFO.		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Heve kompetansen til ikke-pedagogisk personale.	2018	Kompetanseheving til fagarbeider.

Handlingsprogram for IKT i skoler og barnehager 2017-2020

Hovedmål: Barn i barnehager og skoler har den digitale kompetansen som skal til for å lykkes i fremtidens utdanningssystem, samfunns- og arbeidsliv.

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Ta i bruk Ipad for alle 1.klassinger.	2018-2021	Forutsetter videreføring av investeringsmidler fra HP 2017-2020.
Øke tetthet av digitale enheter på ungdomstrinnet.	2018-2021	Tiltaket forutsetter 1 mill. kr årlig til investering utover gjeldende økonomiplan.
Gjøre digitale verktøy lett tilgjengelig i kommunale barnehager.	2018-2021	Forutsetter videreføring av investeringsmidler fra HP 2017-2020.
Heve ansattes kompetanse om digitale verktøy.	2018-2021	Forutsetter videreføring av investeringsmidler fra HP 2017-2020.
Ta i bruk nytt administrativt IKT-system i skoler og barnehager.	2018	Utsatt fra 2017. Forutsetter Re-bevilgning av investeringskostnad fra handlingsplan 2017.

Kommunedelplan for skolekapasitet og skolestruktur 2015-2026

Hovedmål: Trekke opp linjer for fremtidig skolestruktur og skissere utbyggingsbehov.

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Vurdere helhetlig utbygging av skolekapasitet i vest.	2018	
Ta i bruk ny ungdomsskole i vest.	2020	Investering i ny skole er innarbeidet i 2019 og 2020.
Vurdere behovet for ny barnehage på Alvim.	2020	
Kartlegge behov for bedre uteområder ved skolene.	2018	

9.2.4.2. Prosjekter og enkeltsaker

Prosjekt/sak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Avklare utvikling av Ullerøy leirskole.	2018	Utredning og politisk sak pågår.
Delta i forskningsprosjekt om effekten av økt lærertetthet i matematikkundervisning på 1.-4.årstrinn.	2018-2020	Det er inngått samarbeidsavtale mellom Sarpsborg kommune og Nordisk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning (NIFU). Finansieres med øremerkede statlige midler.
Økt lærertetthet i Sarpsborg-skolen	2018	Kompensasjon for elevtallsvekst i 2016 og 2017 utgjør 6 mill. kr til drift årlig utover gjeldende økonomiplan. Behandles i politisk sak i 2017.

9.2.4.3. Styringsdokumenter som skal utarbeides

Navn på styringsdokument	Forventet sluttbehandling (år)
Kommunedelplan for oppvekst Kommunedelplanen vil ta opp i seg de vedtatte styringsdokumentene; - Oppvekst og utdanningspolitisk plattform - Kommunedelplan for barnehageområdet - Kommunedelplan for skolefritidsordningen - Handlingsprogram for IKT i skoler og barnehager	2018

9.2.5. Del 2: Nytt kapittel på høsten - 4-årig driftsbudsjett

9.3. Kommuneområde samfunn

9.3.1. Tjenester og oppgaver

Enhet/tjeneste	Oppgaver
Kommunesjef samfunn med stab	Overordnet ansvar for ledelse av kommuneområdet. Kommuneadvokattjenesten. Oppfølging av kommunens eierskap i selskaper.
Enhet plan og samfunnsutvikling	Har sammen med Enhet økonomi et overordnet ansvar for utvikling og implementering av kommunens plan- og styringssystem. Utarbeide politiske styringsdokumenter/ planer innenfor samfunnsområdet, herunder planstrategi og kommuneplanens samfunnsdel. Utarbeide prognoser, statistikk, bruker- og samfunnsundersøkelser. Utarbeidelse av planer innenfor samferdselsområdet. Følge opp samarbeidsavtalen om areal- og transport. Utarbeide kommuneplanens arealdel og kommunedelplaner. Saksbehandle områdeplaner og detaljreguleringsplaner. Koordinere kommunens folkehelsearbeid. Gjennomføre tiltak for å fremme folkehelse. Være pådriver, initiere og koordinere miljøarbeid i kommunen.
Enhet kultur	Legge til rette for produksjon, utvikling og formidling av kunst, kultur og fritidstilbud for alle innbyggere, men med hovedfokus på barn og unge. Bidra til å utvikle et godt samarbeid mellom ulike kulturaktører, næringsliv og enkeltpersoner. Skape gode møteplasser med kulturaktører for produksjon og formidling av kunst, kultur og fritidstilbud. Styrke den kulturelle grunnmurens mulighet for å kunne ivareta og videreutvikle flerkulturelle møteplasser. Drift og utvikling av Sarpsborg scene. Drift og utvikling av hovedbiblioteket, områdebibliotek og to fengselsbibliotek. Utvikle parker, lekeplasser, friområder og kulturminner. Drift og utvikling av kulturskolen med fagområdene musikk, billedkunst, dans og drama, samt flerkulturelle tiltak. Bidra til å organisere, utvikle og øke frivillig innsats hos befolkning i kommunen i samarbeid med frivillige, frivillige organisasjoner, lag og foreninger.
Enhet byggesak, landbruk og kart	Behandler bygge- og delingssøknader, påser at plan- og bygningslovgivningen (pbl.) overholdes og fører tilsyn med foretak og byggevirksomhet. Bidrar til å sikre verdiskapning og bærekraftig forvaltning av jord- skogressursene. Behandle lovsaker og gi uttalelser innen fagområdene landbruk, vilt, biologisk mangfold, forurensning, m.m. VA-myndighetsutøvelse, behandling av rørleggermeldinger og pålegg om separering innenfor vann- og avløp. Utfører oppgaver etter matrikkel- og eierseksjonslov, drifter karttjenester på web, og oppdaterer og ajourfører Matrikkelen. Ajourholder og foretar takseringer som er grunnlag for utskriving av eiendomsskatt.

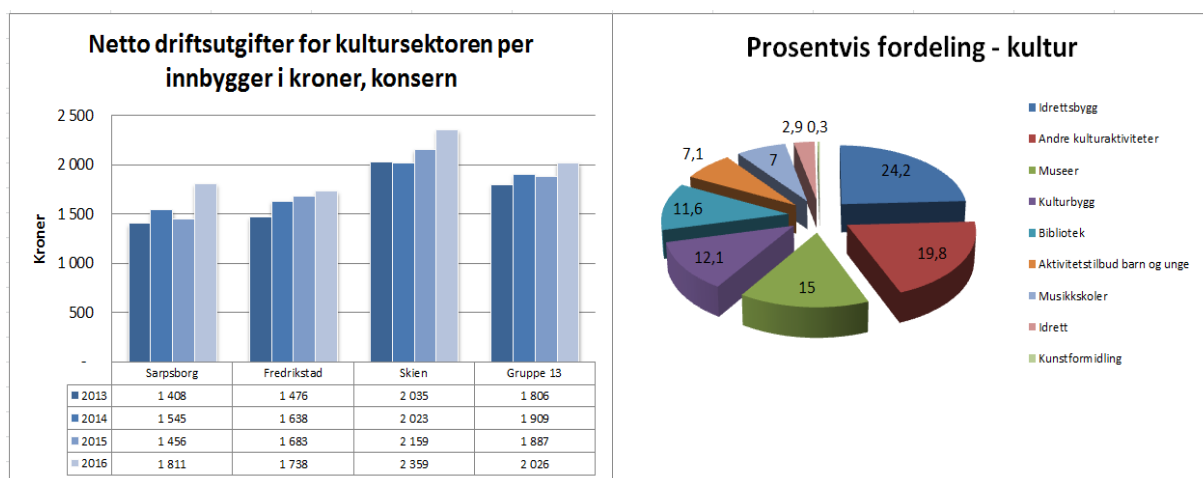
9.3.2. Utviklingstrekk og analyser

Viktige utviklingstrekk			
Enhet/tjeneste	Resultat		
	2014	2015	2016
Enhet plan og samfunnsutvikling			
Antall vedtatte reguleringsplaner	13	8	15
Saksbehandlingstid på reguleringsplaner (uker) ¹⁴	25	40	31
Klager på reguleringsplaner som omgjøres av høyere instans. Antall klagesaker i parentes	0(1)	0(3)	0(2)
Enhet kultur			
Andel skoleelever i grunnskolen som benytter kulturskolens tilbud	11 %	11 %	11 %
Andel skoleelever i grunnskolen som benytter fritidsklubbenes tilbud	20 %	12 %	27%
Antall besøkende på biblioteket	130 012	145 724	148 013
Antall lag og foreninger som får driftstilskudd	105	128	124
Økonomiske rammer for driftstilskudd (mill. kr)	2,2	2,5	2,5
Antall mottakere av tilskudd til kunst- og kulturtiltak	37	68	87
Økonomiske rammer tilskudd kunst- og kulturtiltak (mill. kr)	0,65	1,24	1,27
Antall brukere med lånekort	24 908	24 119	28 962
Antall besøkende Sarpsborg scene (ny i 2016)		12 182 ¹⁵	33 488
Enhet byggesak, landbruk og kart			
Antall innkomne byggesaker	810	850	840
Antall byggesaker hvor 3-ukersfristen ikke er overholdt	7	10	56
Antall byggesaker hvor 12-ukersfristen ikke er overholdt	9	7	20
Antall innkomne delingssaker	69	82	110
Antall mottatte oppmålingssaker, matrikkelloven	304	204	197
Antall oppmålingssaker/matrikkel hvor 16 ukers frist ikke er overholdt	7	0	0
Antall behandlede søknader om utslippstillatelser, spredt avløp	53	43	31
Totalvolum skogvirke for salg privat og offentlig (m ³)	37 452	58 866	58 990
Luft – antall overskridelser grenseverdi/time, SO2 (maks grenseverdi: 24)	7	16	17
Luft – antall perioder overskridelse grenseverdi/døgn, SO2 (maks grenseverdi: 3)		3	3
Antall tilsyn med firma/foretak iht. plan- og bygningsloven	0	5	27
Ulovlighetsoppfølging byggesak, antall avsluttede saker	116	81	61

¹⁴ Saksbehandlingstid fra planen vedtas utlagt på høring til den blir endelig vedtatt av bystyret.

¹⁵ Perioden 1.9.2015-31.12.2015

Tabellen under viser kommunenes ressursbruk inkl. avskrivninger fra investeringsaktiviteter på kulturtjenester i 2016, samt prosentvis fordeling av kostnadene. Tallene er uavhengig av kommunenes interne organisering.



Kilde: SSB

Økningen i ressursbruk fra 2015 til 2016 skyldes hovedsakelig engangsoverføring til Østfoldmussene på 13,7 mill. kr til realisering av Olavs hall, samt gjennomføring av kommunens tusenårsjubileum.

Antall skoleelever i grunnskolen som benytter kulturskolens tilbud er på samme nivå som i 2014 og 2015. Økning av elevtall forutsetter økte driftsrammer og utvidet undervisningsareal.

Det kommunale fritidstilbudet har gjennomført en omorganisering i 2016, samt mottatt prosjektmidler som muliggjør mer aktivitet. Dette har resultert i økt besøkstall.

Besøkstallene til biblioteket er stigende, etter godt arbeid med bedre synliggjøring av bibliotekets tilbud, og mer aktiv formidling av tjenester og tilbud. Meråpent-tilbudet ved hovedbiblioteket er også en suksess. Omtrent halvparten av befolkningen har nå bibliotekkort. Etter skjerpingen av formålsparagrafen i Bibliotekloven har biblioteket satset systematisk på flere arrangementer. En fortsatt markant økning i besøks- og utlånstall vil være vanskelig å oppnå med nåværende ressurser og lokaler.

Driften av Sarpsborg scene har siden januar 2015 vært i stor utvikling, og hadde totalt 33.500 besøkende i jubileumsåret 2016, som var det første hele kalenderåret med aktiv programmering av kulturscenen. På grunn av et noe redusert antall arrangementer i 2017 ventes en liten nedgang i besøkstallet i forhold til jubileumsåret. Omorganiseringen av enhet kultur, styrkingen av den tekniske bemanningen, den nye statusen som lærebedrift og den vedtatte utbyggingen og fortsatte tilretteleggingen av arealene, legger imidlertid til rette for økt besøkstall gjennom planperioden.

Reguleringsplaner krever stadig mer saksbehandling. Dette fordi lovverk forutsetter mer omfattende utredninger, samfunnets engasjement i reguleringsarbeid er stigende, antall klagesaker er økende og nye strategier for gjennomføring av planer må søkes. Det blir nødvendig å jobbe mer aktivt med bl.a. utbyggingsavtaler og urbant jordskifte. For å

håndtere dette vil det være nødvendig å styrke kommunens juridiske kompetanse på plansaker.

Antall reguleringsplaner til behandling har variert mye de siste årene. Det forventes flere reguleringsplaner fremover, blant annet på grunn av flere reguleringssaker i sentrum.

Innenfor byggesak var det kapasitetsutfordringer i 2016 på grunn av permisjoner og vakante stillinger. I 2017 er det normal bemanning og bedre kapasitet. Dette bør medføre færre brudd på saksbehandlingsfrister. En framtidig utfordring er å rekruttere og beholde medarbeidere med kompetanse til å håndtere komplekse saker som også krever god skjønnsutøvelse. Ulovlighetsoppfølging er også et område hvor det er behov for mye ressurser og god kompetanse.

Sarpsborg kommune har redusert ressursbruken innenfor landbruks- og miljøforvaltning vesentlig de siste to årene. Samtidig er omfanget av lovpålagte oppgaver på disse feltene utvidet. Det kan være behov for å styrke bemanningen på fagområdene for å kunne ivareta oppgavene på en god nok måte.

9.3.3. Tjenestemål

Tjenestemål		
Enhet/tjeneste	Resultat 2016	Ambisjon i perioden
Enhet plan og samfunnsutvikling		
Effektiv saksbehandling		
Saksbehandlingstid på reguleringsplaner (uker) ¹⁶	40	40
Klager på reguleringsplaner som omgjøres av høyere instans.	0	0
Arrangere kurs/dialogkveld med bransjen med fokus på arealplanlegging	1	1
Fornøyde brukere		
Brukerundersøkelse i kulturskolen ¹⁷	4,5	4,8
Brukerundersøkelse i fritidsklubbene	4,5	5,0
Andel skoleelever i grunnskolen som benytter kulturskolens tilbud	11%	11%
Andel skoleelever i grunnskolen som benytter fritidsklubbenes tilbud	27%	30%
Antall besøkende på biblioteket	148.013	170.000
Antall besøkende Sarpsborg scene (ny i 2016)	30.000	40.000
Antall besøkende på Olavsfestivalen	7.000	10.000
Enhet byggesak, landbruk og kart		
Mål: Saksbehandlingstid		
Antall byggesaker hvor 3-ukersfristen ikke er overholdt	56	< 2
Antall byggesaker hvor 12-ukersfristen ikke er overholdt	20	< 3
Antall oppmålingssaker/matrikkel hvor 16 ukers frist ikke er overholdt	0	0
Mål: Godt omdømme		
Arrangere kurs/dialogkveld med bransjen med fokus på byggesak	2	1
Mål: Kvalitet på saksbehandlingen		
Klager som omgjøres av høyere instans på grunn av saksbehandlingsfeil	2	0
Mål: Tilsyn/ulovlighetsoppfølging		
Antall tilsyn med firma/foretak iht. plan- og bygningsloven	27	> 100
Ulovlighetsoppfølging byggesak, antall avsluttede saker	61	> 100

¹⁶ Saksbehandlingstid fra planen vedtas utlagt på høring til den blir endelig vedtatt av bystyret.

¹⁷ Det gjennomføres en brukerundersøkelse i 2017. Denne skal gi svar på hvordan kulturskolen og fritidsklubbenes tjenester oppfattes av brukerne. Ambisjonsnivå for kulturskole er satt tilsvarende resultat på undersøkelse foretatt i 2009.

9.3.4. Prioritert tiltak

9.3.4.1. Vedtatte styringsdokumenter

Kommunedelplan kultur

Hovedmål: Kultur skal være et bærende element i by- og samfunnsutviklingen i Sarpsborg.

Innsatsområder:

- Kulturell kompetanse
- Kulturbasert nyskaping
- Kulturarenaer og sosiale møteplasser
- Identitet og omdømme
- Regionalt kultursamarbeid
- Internasjonalt kultursamarbeid
- Kultur og folkehelse

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Avklare utbygging av hovedbibliotek på eksisterende tomt.	2018	Mulighetsstudien behandles (høsten -17).
Avklare framtidige lokaler for kulturskolen (lokalisering og eie/leie).	2018	
Etablere samarbeid mellom Olavsfestivalen og aktører innen handel, næringsliv og innovasjon for å styrke festivalens kommersielle kraft.	2018	Ses i sammenheng med egen utredning om strategier for Olavsfestivalen.
Videreutvikle Landeparken som kulturarena.	2018-2021	Arenaen har behov for strøm, vann og avløp, toaletter etc. Tiltaket forutsetter anslagsvis 3 mill. kr til investering utover gjeldende økonomiplan. Mulighetsstudie om etablering av bla. langhus behandles (høsten -17). Arbeidet sees i sammenheng med strategiarbeidet for Olavsfestivalen.
Videreutvikle Sarpsborg scene som kulturhus og utnytte mulighetene planlagt oppgradering av bygget vil gi.	2020-2021.	Fase 2 av utbyggingen planlegges ferdigstilt i løpet av 2020.
Avklare videreføring av aktiviteter i Ungdommens kulturhus etter prosjektperiodens utløp.	2019	Statlig tilskudd, som er innvilget fra aug 2016-aug 2019, gir utvidede åpningstider og økt aktivitet.
Fullføre digitalisering av Sarpsborgs kommunale bildesamling.	2018	Administreres av Sarpsborg bibliotek. Digitaliseringen skjer i samarbeid med Sarpsborg Arbeiderblad og historielagene. Tiltaket forutsetter 0,1 mill. kr til drift årlig utover gjeldende økonomiplan.
Stimulere lokale lag og foreninger til pilgrimsarbeid i og utenfor Sarpsborg.	2018-2021	Riksantikvaren har gitt tilskudd på 0,2 mill. kr.

Plattform for kulturskolen i Sarpsborg

Hovedmål: Kulturskolen skal gi opplæring av høy faglig og pedagogisk kvalitet, og være et kulturfaglig ressurscenter som medvirker til å styrke kompetanse og kulturell utfoldelse i lokalsamfunnet.

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Utvikle lokale læreplaner basert på nye nasjonale fagplaner.	2018-2019	
Videreutvikle Verdensrommet som mangfoldsarena ved å tilby kulturskolerelaterte aktiviteter for nye målgrupper.	2017-2018	Omfanget avhenger av i hvilken grad kommunen får eksterne prosjektmidler til tiltaket.
Utrede muligheter for å styrke rammene til den kulturelle skolesekken.	2018-2021	Gjennomføring avhenger av ny organisering av statlige ordning gjennom Kulturtanken, og lokal og regional vurdering.
Gjennomføre pilotprosjekt med økt samhandling mellom kulturskolen og grunnskolen rundt estetiske fag.	2018	

Plan for fysisk aktivitet

Hovedmål: Sarpsborgs befolkning er fysisk aktiv gjennom daglige gjøremål, egenorganisert aktivitet og deltakelse i idrett og friluftsliv.

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Utrede etablering av publikumstoiletter på følgende steder: • Glengshølen • Bodalstranda • Landeparken • Kommunebrygga, Skjeberg	2018-2021	Tiltaket forutsetter 6 mill. kr til investering utover gjeldende økonomiplan. Det søkes spillemidler.
Øke tilgjengelighet til strand og vann på følgende steder: • Høysand • Dusa	2018-2019	Tiltaket forutsetter investeringsmidler utover gjeldende økonomiplan. Det søkes friluftsmidler som delfinansiering. Aktuelle deltak er P-plasser øremerket HC, utbedring av adkomststier, tilrettelagte raste-/grillplasser og badeplasser med baderampe.
Utrede aktivitetsmuligheter i Torsbekkdalen (grøntområdene: Kruseløkka skole – Sarpsborg stadion).	2019	Må avvente behandlingen av ny sentrumsplan.

Kommunedelplan for kulturminner

Hovedmål:

- PLANENS pkt 2.1
- Kartfeste, sikre, tilrettelegg og formidle et nærmere definert utvalg av kultur minner og kulturmiljøer i Sarpsborg.
- Bygge opp kunnskap i kommuneadministrasjonen.
- Øke bevisstheten om betydningen av kulturminner og kulturminnevern i befolkningen, næringslivet og politiske miljøer.

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Utrede bevaring av Eidet lenser ved Visterflo • plan for opprusting av tømmerrenna • avklare bevaringsverdi av gjenstående bygninger fra fløtningstida	2019	Søke bistand fra Fylkeskonservatoren i Østfold. Samarbeide med Lensemuseets venner.

Kystsoneplan 2015-2026

Hovedmål: Planen omfatter hele sjøområdet og kyststrekningen avgrenset av strandsonегrensen. Planen gir rammer for hyttestørrelser, utvikling av småbåthavner og åpner for 10 nye hyttefelt med til sammen 50 hytter. De viktigste friluftsområdene og natur- og kulturlandskapsområdene er sikret gjennom plankart og bestemmelser. Planen har lagt inn forutsetninger om opparbeidelse av kyststien i de områdene som skal detaljreguleres og utvikles.

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Sikre at kyststi blir innarbeidet i private reguleringsplaner.	2018-2021	

Handlingsprogram for Tunevannet 2017-2021, høringsutkast

Hovedmål: Sarpsborg kommune har som mål å ivareta Tunevannets verdi som rekreasjonsområde for befolkningen og at innsjøen skal oppnå god vannkvalitet

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Redusere utslipp fra avløpsnettet ved å skifte ut gamle ledninger.	2018-2020	Forutsetter investering til utskifting av gamle avløpsledninger, som er innarbeidet i økonomiplanen.
Stimulere landbruket rundt Tunevannet til løsninger som bedrer vannkvaliteten (overvintring i stubb, opphør høstkorn, redusert fosforgjødsling, avgrense beiteområder, utbedre hydrotekniske løsninger).	2018-2021	I tillegg til eksterne midler (RMP midler-regionale miljøtiltak for jordbruket og SMIL-midler-spesielle miljøtiltak i landbruket) er det i perioden behov for kommunale tilskuddsmidler på 2,5 mill. kr. i perioden utover gjeldende økonomiplan.
Fiske ut karpefisk.	2018 og 2020/2021	To utfiskinger krever 0,6 mill. kr. utover gjeldende økonomiplan.
Vedlikeholde Stenbekken.	2018-2021	Tiltaket forutsetter 0,5 mill. kr til drift utover gjeldende økonomiplan.
Utrede bruk av fosforbindende stoffer i Tunevannet.	2018	Tiltaket forutsetter 0,5 mill. kr til drift utover gjeldende økonomiplan. Det er mottatt 0,4 mill. kr i nasjonale tilskuddsmidler.

Boligpolitisk plattform

Hovedmål: Boligpolitikken skal bidra til å utjevne sosiale forskjeller, bedre levekårene og gjøre Sarpsborg til et attraktivt sted å bo.

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Tilby opplæring av tiltakshavere og avholde dialogmøte med aktører innenfor bolignæringen.	2018	
Benytte utbyggingsavtaler og eventuelle andre verktøy for å sikre gjennomføring av reguleringsplaner.	2018-2021	Tiltaket forutsetter styrket juridisk kompetanse på området.

9.3.4.2. Prosjekter og enkeltsaker

Prosjekt/sak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Strategisk støykartlegging, utarbeide handlingsprogram for avbøtende tiltak (lovpålagt).	2018	Kartlegging gjennomført i 2017, handlingsprogrammet vedtas i 2018.
Utarbeide leveårskartlegging på sonenivå (delutredning til den lovpålagte helseoversikten).	2019	
Øke idrettshallkapasiteten i Sarpsborg kommune gjennom regionalt samarbeid.	2021	Gjennomføring forutsetter at det avsettes penger i drift- og investeringsbudsjettet utover gjeldende økonomiplan.
Medvirke til en permanent utlånstasjon gjennom et fast tilskudd til Kirkens bymisjons "Skattkammeret".	2018	Tiltaket forutsetter 0,2 mill. kr til drift årlig utover gjeldende økonomiplan.
Smart Mobilitet Grålum Utvikle Grålum som nasjonalt utstillingsvindu for smarte mobilitetsløsninger, herunder testing av sensorteknologi, bygging av smarte parkeringshus, testing og implementering av smarte parkeringsløsninger, ladeinfrastruktur, delingsøkonomier for lading og mobillitet, samt utvikling av konsepter for økt bruk av el-sykler.	2018-2021	Det er satt av kr 4,1 mill. i investeringsmidler til regulering av Grålum, delfinansieres med 1 mill. fra hver av partene Statens vegvesen og Østfold fylkeskommune.
Digitalisere byggesaks- og eiendomsarkivet / døgnåpen forvaltning.	2018 - 2020	Kartlegging av omfang og effektiv bruk av ressurser er igangsatt.
Kartlegge områder med marine avsetninger for å avdekke områder med skredfare. Utarbeide temakart.	2018-2021	Tiltaket forutsetter 0,4 mill. kr til drift årlig utover gjeldende økonomiplan.

9.3.4.3. Styringsdokumenter som skal utarbeides

Navn på styringsdokument	Forventet sluttbehandling (år)
Strategier for Olavsfestivalen	2018
Rullering av «Plattform for kulturskolen i Sarpsborg»	2018
Revisjon av kommunedelplan kultur (frivillighet og byutvikling innenfor kulturområdet inngår)	2019
Revisjon av kommunedelplan fysisk aktivitet	2019
Revisjon av kommunedelplan for kulturminner	2020
Strategisk støykartlegging 2018-2023 (lovpålagt)	2018
Handlingsprogram for Isesjø	2019
Handlingsprogram for trafiksikkerhet 2020-2023	2020
Kommunedelplan klima og energi	2020/2021
Planstrategi 2020-2023	2020

9.3.5. Del 2: Nytt kapittel på høsten - 4-årig driftsbudsjett

9.4. Kommuneområde organisasjon

9.4.1. Tjenester og oppgaver

Kommunesjef organisasjon med stab	Overordnet ansvar for internkontroll, prosjektstyring og innovasjon. Varslingssaker og ledelse av kommunens varslingsutvalg. Ledelse av lønns- og tarifforhandlinger på kommunenivå.
Enhet HR	Drift, rådgivning, strategi og utvikling innenfor følgende fagområder: - Lønn og tariff - Lov og avtaleverk innenfor personalforvaltning - Fraværsadministrasjon (registrering og refusjoner) - Arbeidstidsordninger, turnus - Rådgivning på pensjonsområdet - Omstilling, personalsaker - HMS, inkluderende arbeidsliv, attføring - Opplæring og kompetanseutvikling - Rekruttering og tilsettinger - Lærlingeordningen - Koordinering av praksisplasser - Rapporterings- og styringssystem
Enhet kommunikasjon og service	Drift, rådgivning, strategi og utvikling innenfor følgende fagområder: - Informasjon, kommunikasjon - IKT - Servicetorg - Sentralarkiv, dokumenthåndtering - Sekretariat og støttefunksjon for ordfører og politiske utvalg - Salgs-, skjenke- og serveringsbevillinger - Kommunestyre- og stortingsvalg
Enhet økonomi	Har sammen med Enhet plan og samfunnsutvikling et overordnet ansvar for utvikling og implementering av kommunens plan- og styringssystem. Koordinerer kommunens plan- og budsjettarbeid. Ivaretar støttefunksjoner overfor kommuneområder og enheter innenfor økonomi og innkjøp. Avlegger regnskap. Forestå kommunens finansforvaltning.
Enhet kemner	Felles skatteoppkrever for kommune, stat, fylke og folketrygden (fellesinnkrevingen). Skatteinnkreving overfor personer og næringsliv. Avlegge skatteregnskap Arbeidsgiverkontroll og veiledning. En lokal aktør i kampen mot arbeidslivskriminalitet. Sikre riktig fakturering og innfordring av kommunale krav. Depot ansvarlig for husbankens låneforvaltning, innfordring av lån.

9.4.2. Utviklingstrekk og analyser

Viktige utviklingstrekk			
		Resultat	
Enhet/tjeneste	2014	2015	2016
Enhet kommunikasjon og service			
Antall IT-brukere ¹⁸	Ca 10 000	11 452	12 621
Antall besøk på nettsiden www.sarpsborg.com	1 138 159	1 176 921	1 431 577
Antall telefonhenvendelser til Team servicetorg	77 339	74 379	71 687
Antall e-dialoger (chat) til Team servicetorg	849	1 171	1 967
Journalførte inngående dokumenter	15 205	18 146	21 072
Enhet HR			
Antall lønns- og trekkoppgaver	7 422	7 628	7 663
Utbetaling av lønn til antall ansatte gj.sn. pr. mnd	5 665	5 674	5 763
Antall arbeidsavtaler/tilsettingssaker	1 570	1 980	1 300
Enhet økonomi			
Antall fakturaer	59 706	62 047	69 852
Andel e-fakturaer	37 %	47 %	73,3
Andel e-handel	41,3%	45,4%	53,2%
Enhet kerner			
Innfordret eiendomsskatt og kommunale eiendomsgebyrer i forhold til fakturert beløp	96,40	99,9	99,98
Total skatteinngang (mill. kr)	5 111	5 413	5 718
Totalt innbetalt skatt fra personer (mill. kr)	3 541	3 825	4 089
Totalt innbetalt skatt fra selskaper (mill. kr)	509	363	389
Totalt innbetalt arbeidsgiveravgift (mill. kr)	1 113	1 200	1 217
Kommunens andel av total skatteinngang	1 032	1 110	1 254
Kommunens andel av total skatteinngang	20,19%	20,51%	21,95%

Det er en klar vridning i måten innbyggerne tar kontakt med kommunen ved at antallet telefonhenvendelser og besøk på servicetorget går ned, mens det er en klar økning i elektronisk kommunikasjon. Dette er en strategisk og ønsket endring i tråd med målsettingene i Kommunedelplan kommunikasjon.

Antall IKT-brukere omfatter ansatte, eksterne brukere (studenter, praksisplasser, etc.), eksterne organisasjoner (IKA Østfold, Kirkevergen etc.) og skoleelever. Antallet økte kraftig opptil året 2007, men veksten har stabilisert seg de siste årene.

At mengden journalførte dokumenter øker skyldes trolig at bevisstheten rundt journalføring

¹⁸ Inneholder alle aktive og passive databrukere blant ansatte (faste og vikarer), politikere, skoleelever og eksterne brukere

og arkivering øker. Sentralarkivet har siden sommeren 2016 hatt utstrakt dialog med mange av kommunens enheter hvor journalføring og arkivdanning har vært tema.

Antall inngående fakturaer har økt markant det siste året. Dette henger sammen med økt bruk av elektronisk handel, samt økt produksjon ellers i organisasjonen.

Andel kjøp i e-handel har økt de siste årene. I 2016 ble det inngått avtaler med leverandører som vil bidra til at andelen vil øke i 2017. Det er potensiale for ytterligere økning i bruk av e-handel i kommunen.

Det er en positiv utvikling i skatteinntekten. Foruten generell vekst i total skatteinntekt viser utviklingen at kommunen beholder en større andel av inntektene. Fra 2015 til 2016 økt totale skatteinntekt med 5,63 % (kr. 305 mill.) mens kommunens andel økte med 13,03 % (kr. 144 mill.)

9.4.3. Tjenestemål

Tjenestemål		
Enhet/tjeneste	Resultat 2016	Ambisjon i perioden
Enhet kommunikasjon og service		
Mål: God service overfor innbyggerne		
Resultat på Forbrukerrådets kåring av Norges beste kommune på dialog og service overfor innbyggerne.	179*	Topp 10
Enhet kemner		
Mål: Høy innfordringsgrad		
Kommunale eiendomsgebyrer og eiendomsskatt innbetalt innen 2 år fra forfall.	99,97 %	100 %

* Resultatet for 2016 ble 57,1 poeng av 100 mulige. Dette innebærer at kommunen endte på 179 plass blant landets kommuner.

Gjennomgang av Forbrukerrådets test viser at kommunen scorer veldig bra på telefonhenvendelsene og e-posthenvendelsen, men svakt på informasjonen på www.sarpsborg.com.

Det er gjort endringer for å få bedre resultater ved neste undersøkelse.

Kommunale eiendomsgebyrer og eiendomsskatt er sikret med legalpant. Det er derfor svært god dekningsmulighet og ubetydelige tap for disse kravene. Tidsaspektet i tvangsinnkreivingsprosessen samt sosiale forhold og kommunens omdømme må hensyntas og balanseres mot det ambisiøse målet om 100 % dekning.

9.4.4. Prioriterte tiltak

9.4.4.1. Vedtatte styringsdokumenter

Kommunedelplan kommunikasjon		
Hovedmål omdømme: Sarpsborg kommune skal oppfattes i samsvar med organisasjonens verdier: Framtidsrettet – Åpen – Respektfull – Troverdig		
Hovedmål informasjon: Informasjonen fra kommunen skal gi innbyggerne best mulige forutsetninger for å nyttiggjøre seg kommunens tjenester, ha dialog med kommunen og engasjere seg i demokratiske prosesser		
Hovedmål IKT: IKT skal bidra til en effektiv og trygg produksjon av tjenester og være et verktøy for innovasjon og nyskaping		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Videreføre Serviceprosjektet i nye saksbehandlingsenheter og følge opp igangsatte prosjekter.	2018	
Videreutvikle Sarpedia for å forbedre den interne informasjonsflyten.	2018	
Styrke kommunens evne til å levere tjenester på mobile enheter, som nettbrett og smarttelefoner.	2018	
Økt fokus på personvern og informasjonssikkerhet.	2018	Nye krav fra 2018. Endringen vil kunne kreve økte ressurser.
Økt digitalisering.	2018-2021	Bedre selvbetjening for innbyggerne, fra papirarkiv til digitalt arkiv, mer effektive arbeidsprosesser. Kan kreve økte ressurser i perioden.

Anskaffelsesstrategi og anskaffelsesreglement		
Hovedmål: Anskaffelsesstrategien skal sette premisser og mål for gode og profesjonelle anskaffelsesprosesser i Sarpsborg kommune. Den skal sammen med et tilhørende anskaffelsesreglement, bidra til god økonomistyring, god internkontroll og god kontraktsoppfølging.		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Slutføre egnede rutiner for kontraktsoppfølging.	2018	
Ferdigstille digitalisering av anskaffelsesprosessene.	2018-2020	
Etablere og implementere rutiner som legger til rette for innovative anskaffelser.	2019	

9.4.4.2. Prosjekter og enkeltsaker

Prosjekt/sak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Utforme nye etiske retningslinjer for Sarpsborg kommune.	2018	Sist behandlet av bystyret i 2007.
Utforme bevaring- og kassasjonsbestemmelser for Sarpsborg kommune.	2018	Det er behov for å vedta regler for hvilke dokumenter som må arkiveres og hvilke som kan slettes.

9.4.4.3. Styringsdokumenter som skal utarbeides

Navn på styringsdokument	Forventet sluttbehandling (år)
Strategi for innovasjon	2018

9.4.5. Del 2: Nytt kapittel på høsten - 4-årig driftsbudsjett

9.5. Kommuneområde teknisk

9.5.1. Tjenester og oppgaver

Kommunesjef teknisk med stab	Ansvar for helhetlig planlegging, strategi og saksutredning for politisk ledelse. Støtte for enhetene i prosjekter, satsingsområder og politisk vedtatte føringer. Kommunesjef er beredskapsansvarlig, rollen som beredskapskoordinator ligger i stab.
Enhet Eiendom	Enhet eiendom ivaretar eierskap til kommunens bebygde og ubebygde eiendommer. Enheten skal sørge for at kommunens eiendommer bidrar til en effektiv tjenesteproduksjon for brukerne av kommunal eiendom. Enheten utreder, planlegger og gjennomfører kommunens rehabiliterings- og nybygg-prosjekter, samt investeringsprosjekter innen vei, vann og avløp Enheten har fokus på kommunens samfunnsansvar som eiendomsbesitter og eiendomsutvikler. Det skal satses på bærekraftige løsninger ved nyinvesteringer og tiltak mot sosial dumping i bygge- og anleggskontrakter. Enheten utreder, planlegger og gjennomfører drift og vedlikehold av bygningsmassen med fokus på god verdiforvaltning i et langsiktig perspektiv. Enheten ivaretar det strategiske eierskapet til kommunens bebygde og ubebygde eiendommer. Grunneiendommer brukes aktivt for å oppnå politiske mål. Kjøp, salg og utvikling av kommunale eiendommer, samt inn- og utleie av eiendommer gjennomføres på markedsmessige betingelser.
Enhet kommunalteknikk	Enhet kommunalteknikk er i all hovedsak en tjenesteyterorganisasjon med driftsoppgaver. Enheten har drift- og vedlikeholdsansvar for veisystemer, parkering, idrettsanlegg, grøntområder, ledningssystemer vann og avløp, behandlingsanlegg vann og avløp, avfall, verksted, vaskeri og transportplanlegging. Enheten har også ansvar for saksbehandling og veiledning innen rørleggerarbeider, hjemme-kompostering, skilting, parkering mv.
Enhet brann og feiervesen	Enheten skal redde liv, verdier og miljø gjennom å opprettholde en slagkraftig beredskap, som kan håndtere et bredt spekter av hendelser. Enheten skal gjennom informasjonsvirksomhet bidra til informasjons- og motivasjonstiltak i brannforebyggende arbeid og opptreden i tilfelle av brann og andre akutte ulykker, samt gjennomføre risikokartlegging og utarbeide planverk for akutte hendelser som kan oppstå i kommunen. Enheten gjennomfører informasjons- og motivasjonstiltak om fare for brann, farer ved brann, brannverntiltak og opptreden i tilfelle av brann og andre akutte ulykker. På bakgrunn av tilsyn og kartlegging fastsettes satsningsområder og tiltak. Det gjennomføres brannforebyggende tilsyn med særskilte brannobjekter. Enheten bistår også i byggesaksbehandling og forvalter lovverket for brannfarlig og eksplosiv vare gjennom tillatelser, register og tilsyn. Enheten skal være forberedt på å håndtere store og langvarige hendelser i samarbeid med andre beredskapsaktører i regionen.

9.5.2. Utviklingstrekk og analyser

Viktige utviklingstrekk			
		Resultat	
Enhet/tjeneste	2014	2015	2016
Enhet Eiendom			
Eide bygg/lokaler i 1000 m ² (ekskl. boliger)	270	272	268
Leide bygg/lokaler i 1000 m ²	23	18	12
Energiforbruk i kWh/m ²	161	158	156
Utgifter til vedlikehold per m ²	101	96	98
Utgifter til renhold pr. m ²	230	246	267
Antall liter fyringsolje forbrukt (i 1000 liter)	109	198	157
Samlet mindreforbruk (pluss) eller merforbruk (minus) for investeringer som avsluttes i egne saker	+2 %	+0,5 %	+4,3 %
Enhet kommunalteknikk			
Drikkevann levert (mill. m ³)	8,73	8,64	8,12
Renset avløpsvann (mill. m ³)	7,23	7,39	7,55
Nye spillvannsledninger inkl. rehabilitering (km)	7,88	9,46	4,71
Antall alvorlige avvik fra drikkevannsforskriften	0	0	0
Antall timer avbrudd drikkevann per innbyggere per år	0,07 t/innb	0,13 t/innb	0,15 t/innb
Svinn av vann i ledningsnettet som følge av lekkasjer, m ³ per døgn	-	-	3000
Antall tilbakeslag (kloakk i kjeller)	10 stk	4 stk	<10 stk
Renovasjon antall klager per antall tømminger	0,097	0,09 %	<0,1
Antall besøkende til Gatedalen miljøanlegg	-	107 000	111 000
Enhet brann og feiervesen			
Utrykninger årlig	628	591	800
Personer får informasjon/deltar på øvelser	4123	7086	5825
Tilsyn særskilte brannobjekter	328	350	3343
Feiinger	13 504	14 000	14007
Tilsyn fyringsanlegg i bolig	4 107	4 500	3343

Strengere miljøkrav gjør at kommuneområdet må legge om driften og gjøre investeringer for å tilpasse seg de økte kravene. Dette arbeidet vil prege kommuneområdet de neste årene.

Sarpsborg har et stort etterslep på vann og avløp. Det er planlagt store investeringer i rehabilitering av ledningsnettet. I flere store områder gjennomføres en full opprydding i gamle kommunale hovedrørledninger som har begrenset restlevetid eller dårlig teknisk funksjonalitet. Omtrent halvparten av vann- og avløpsnettet består av private stikkledninger. For å oppnå ønsket effekt knyttet til innlekking og utlekking på ledningsnettet, må minst like

mange meter private stikkledninger fornyes i de samme områdene. Som følge av dette er det nødvendig å jobbe aktivt med informasjon til innbyggerne om eierskap og ansvar, og motivere dem til å fornye sine ledninger. Det blir også utstedt pålegg om utbedring i de situasjoner der lovverket gir hjemmel til dette. Som et ledd i dette gjennomføres det systematisk lekkasjesøk på ledningsnettet. Det er et mål at mindre enn 25 % av vannet i ledningsnettet skal forsvinne i lekkasjer innen 2020.

Fra 2021 kommer det strengere krav til renseeffekt på avløpsvann. Renseanlegget på Alvim har utfordringer med å oppfylle dagens krav og det er behov for å utrede løsninger som vil imøtegå de nye kravene.

Ny drikkevannsforskrift gjeldende fra 2017 medfører økt fokus på beredskap i form av reservevann og nødvann i drikkevannsforsyningen. Det skal tas en beslutning om bygging av nytt vannverk på Isesjø eller utvidelse av kapasiteten på Baterød vannverk. En økning av kapasiteten på drikkevannsforsyningen er viktig for å sikre nok vann til en øket befolkning og for å kunne levere vann til reservevannssystemet vi har sammen med FREVAR (Fredrikstad) og MOVAR (Mossregionen). Det jobbes med smarte løsninger for vannmålere, energibruk i VA-systemet og lokale løsninger for avløpsvann og overvann.

Miljøkrav, økende avfallsmengde og krav om effektiv oppsamling og innsamling av avfall krever at renovasjonsområdet stadig er i utvikling. Aktuelle tiltak er smartere innsamlingslogistikk, og færre og større hentepunkter. Innen 2020 skal de norske utslippene av klimagasser reduseres med cirka åtte millioner tonn. For at Norge skal nå dette målet må kommunene bidra lokalt. Skal kommunen nå målet om 50 prosent materialgjenvinning innen 2020 bør det legges til rette for innsamling av våt-organisk avfall fra husholdningene. Sarpsborg kommune har sammen med kommunene i mosseregionen (MOVAR), Fredrikstad kommune / FREVAR og Halden kommune utredet muligheten for å bygge et felles ettersorteringsanlegg for avfall. Et slikt anlegg vil kunne sortere restavfallet på en slik måte at en større andel av avfallet kan gå til resirkulering.

Innkjøp av biler og maskiner dreies over på miljøvennlig drivstoff som elektrisitet og biogass. Parallelt med utskiftingen bygges det opp infrastruktur med ladepunkter ved kommunale tjenestesteder.

Det vil i løpet av 2017 komme nye krav til dimensjonering av brannvesenet. For å imøtekomme kravene er et økt samarbeid på tvers av kommunegrenser ønskelig.

Kommuneområdet har ansvar for kommunens overordnede beredskap. Samfunnet er i stadig utvikling. Senere års hendelser nasjonalt og internasjonalt medfører at trusselnivået oftere heves. Dette utløser økt behov også lokalt for å gjøre sikkerhetsvurderinger og iverksette tiltak for å sikre befolkningen og sårbar infrastruktur. Det vil gjennomføres ny overordnet ROS-analyse i 2018.

I de siste årene har det blitt jobbet med å avvikle innleide lokaler og utnytte egne arealer. Utviklingstrekkene viser at antall kvadratmeter innleide bygg reduseres, og antall kvadratmeter eide bygg varierer noe. En slik strategi fører til at kommunen legger mer midler i egne bygg fremfor å betale husleie til eksterne aktører, noe som vurderes å være en god

verdiforvaltning av kommunens bygningsmasse som er en del av den totale formuen til kommunen.

Utgiftene til eiendomsmassen kan deles inn i utgifter til Forvaltning, Drift og Vedlikehold (FDV). Det er ønskelig å ha så lave utgifter som mulig til drift og forvaltning. Utgiftene til vedlikehold vil det derimot kunne være fornuftig å øke, da dette på lang sikt vil kunne bidra til heve verdien av eiendommene og forlenge levetiden. Forlengelse av byggenes levetid vil redusere behovet for bevilgninger til nybygg.

Nasjonale mål om å redusere av klimagassutslipp følges opp gjennom flere tiltak. Det jobbes aktivt med å redusere energiforbruket, noe som bidrar til å redusere utslippene fra kommunale bygg, og samtidig gir kommunen en økonomisk gevinst. Dette gjøres ved innføring av anlegg for sentral driftsstyring (SD-anlegg), oppgradering av varmeanlegg og overgang til varmepumper. Solcellepaneler og solfangere (for oppvarming av vann) vurderes fortløpende. Bygg med olje som primærvarmekilde ble faset ut i 2017. I nybygg-prosjekter vurderes det alltid om det er lønnsomt å stille strengere energikrav enn hva teknisk forskrift (TEK 10) krever.

Det arbeides ut fra eiendomsstrategiens mål om å tilby 20 – 30 selvbyggertomter pr. år i gjennomsnitt. Eneboligtomter for selvbyggere er et segment i det totale boligtilbudet i Sarpsborg som ikke det private markedet har tilbudt på mange år. Kommunen kompletterer derved markedet ved å tilby denne type boligtomter. Kommunen eier per i dag tilstrekkelig med områder til å tilby dette antallet selvbyggertomter i en 10-årsperiode. Dersom kommunen fortsatt skal tilby selvbyggertomter etter dette, må kommunen sikre nye utbyggingsområder gjennom oppkjøp og regulering.

Det arbeides også aktivt med ulike prosesser for å få til en fortetting og vekst i sentrum.

Bystyret vedtar årlig driftsoverføringer til kirken og andre trossamfunn, samt investeringstiltak til kirken. I 2017 blir det overført i overkant av 24 millioner kroner til kirken og i overkant av 3 millioner kroner til andre trossamfunn. Kommunens netto driftsutgifter til kirken og andre trossamfunn utgjør om lag 1,2 % av kommunens årlige totale netto driftsutgifter. Rådmannen har med bakgrunn i vedtak i formannskapet 27.10.2016 startet en gjennomgang av kirkens drift og struktur med sikte på å redusere kostnadene. Regionrådet har startet en utredning om bygging av nytt krematorium i Nedre Glomma.

Det er i kirkens budsjett avsatt 250 000 kr til generelt vedlikehold. Når det innimellom er ledig kapasitet blant kirkegårdsarbeiderne, benyttes disse til å utføre mindre utbedringer. Dette er et for lavt vedlikeholdsnivå for å opprettholde standarden. En kartlegging av utbedringsbehov på kirkebygg er igangsatt. Kirkelig fellesråd må vurdere tiltak som gir rom for å styrke vedlikeholdet. Dette kan være tiltak innenfor områdene kirkestruktur, brukerbetaling, kvalitetsreduksjon, ENØK eller lignende.

9.5.3. Tjenestemål

Tjenestemål		
Enhet/tjeneste	Resultat 2016	Ambisjon i perioden
Enhet Eiendom		
Mål: God økonomistyring for investeringer		
Gjennomsnittlig avvik mellom budsjett og regnskap for avsluttede investeringsprosjekter gjennomført av teknisk. (+ mindreforbruk)	+ 4,3 %	0 %
Enhet kommunalteknikk		
Mål: Hygienisk trygt, godt og nok vann		
Antall alvorlige avvik fra drikkevannsforskriften	0	0
Antall timer avbrudd per innbyggere per år	0,15	<1 time
Svinn av vann i ledningsnettet som følge av lekkasjer	50%	<25%
Mål: Gode avløpssystemer		
Antall tilbakeslag (kloakk i kjeller)	5	<10
Mål: Fungerende innsamlingsordning for husholdningsavfall		
Antall klager / antall tømminger	0,08	< 0,1 %
Mål: Andel klimavennlige biler av nyanskaffelser	-	60%
Enhet brann- og feiervesen		
Mål: Godt brann- og ulykkesforebyggende arbeid		
Måltrettet informasjonsarbeid om forebyggende brannssikkerhet (antall personer)	5825	4000

9.5.4. Prioriterte tiltak

9.5.4.1. Vedtatte styringsdokumenter

VVA- plan		
Hovedmål: Planen skal sikre at ny teknisk infrastruktur sees i sammenheng med fremtidig utbygging og vedtatte prinsipper for byens vekst og utvikling. Den skal også ivareta behov for fornying/rehabilitering av kommunaltekniske anlegg. Videre skal planen sikre at det kan hentes ut økonomi- og effektivitetsgevinster ved at teknisk infrastruktur for vei, vann og avløp kan samordnes fysisk i planleggings-, prosjekterings- og utbyggingsfasene.		
Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Sikre brannvannforsyning	2018	Kartlegging i 2017-2018. Tiltak koordineres med investeringer.
Utrede løsninger for å oppfylle kravene til utslippskonsesjon for renseanlegget.	2018-2021	Renseanlegget på Alvim driftes på dispensasjon. Pr. 01.01.2021 vil kravene bli ytterligere skjerpet. Kommunen må derfor utrede løsninger og vurdere utbygging av eksisterende anlegg, nybygg eller

		samarbeid med Fredrikstad.
Hindre driftsoverløp (urenset vann kommer inn i overvannsledningen) i følsomme områder, samt sikre dem med nødoverløp. Kartlegge potensielle kilder til akutt forurensning av vann, grunn og luft og konsekvenser for helse og miljø ved akutt forurensning.	2018-2021	Etter 2028 tillates kun driftsoverløp direkte til Glomma eller åpen kyst, dette er ikke et krav per i dag. Ved rehabilitering fases driftsoverløp ut. Følsomme områder skal ha bufferkapasitet (nødoverløp) som sikrer nok tid til avhjelpende tiltak. Tidfestet plan for utskifting må utarbeides og gjennomføres.
Utrede og prosjektere nytt vannverk.	2018-2021	Nytt vannverk skal håndtere behov for reservevann og befolkningsvekst. Tiltaket forutsetter 235 mill. kr til investering utover gjeldende økonomiplan.
Gjennomføre sikringstiltak mot flom og inntrengere på Baterød vannverk.	2018	Miljørisikoanalyse av virksomheten samt forebyggende og beredskapsmessige tiltak mot akutt forurensning.
Foreta ROS- analyse og beredskapsrutiner for vannforsyningen og iverksetting av tiltak for leveringssikkerhet.	2018	Sørge for gode rutiner og øvelser som sikrer levering av trygt, godt og nok vann til enhver tid.
Utrede utvidelse av samarbeid med andre kommuner om reservevann iht oppfordring fra tilsynsmyndighet.	2018	
Avklare løsning for felles nødvann-container i Østfold.	2018	Det er krav i drikkevannsforskriften om at kommunen skal sikre nødvann. Det tas sikte på en felles løsning med Frevar og Movar om innkjøp av nødvannscontainer. Det forutsettes at midler 0,75 mill. kr avsettes innenfor selvkostområdet.

Kommunedelplan for avfall (Hovedplan for avfall 2005-2016)

Hovedmål: Sørge for at skadene fra avfall på mennesker, natur og miljø blir så små som mulig. Avfallsproblemene skal løses gjennom virkemidler som sikrer en samfunnsøkonomisk god balanse mellom omfanget av avfall som genereres, og som gjenvinnes, forbrennes eller deponeres.

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Utrede etablering av et felles ettersorteringsanlegg med andre Østfold-kommuner.	2018-2022	
Innføre henteordning for glass- og metallemballasje med egen beholder i hver husstand.	2018	
Utrede mellomlager for slam fra Alvim renseanlegg, før det godkjennes for utkjøring til landbruket.	2018	Økte slammengder medfører økt behov for lager.
Anlegge nedgravde containere for avfall i forbindelse med tiltak i sentrum og utbygging av nye områder.	2018-2021	

Dokumentasjon av brannvesen (brannordning)

Hovedmål: Være en trygghetsfaktor for innbyggerne i Sarpsborg og sørge for å drive et utstrakt forebyggende arbeid, slik at brann og ulykker ikke oppstår. Ha en beredskapsstyrke som tilfredsstiller lovverk og er i stand til å minimalisere skadevirkningene dersom brann eller ulykke skulle oppstå.

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Øke fast bemanning per vaktlag i beredskap.	2018	Endringen medfører mindre bruk av vikarer ved ferie og sykefravær. Endringen dekkes delvis av budsjettmidler til vikarbruk/tilkallingsvakt. Tiltaket forutsetter 1,2 mill. kr til drift årlig utover gjeldende økonomiplan.
Vurdere dimensjonering av brannvesenet med grunnlag i ny dimensjoneringsforskrift som er klar mot slutten av 2017.	2018	

Plattform for eiendomsforvaltning

Hovedmål:

1. Eiendommen skal bidra til en effektiv tjenesteproduksjon for brukerne av kommunal eiendom.
2. Eiendomsforvaltningen skal være fremtidsrettet, ivareta eiendommene gjennom god verdiforvaltning og utvikle eiendommene på lang sikt
3. Kommunen skal opptre på markedsmessige betingelser der annet ikke er politisk vedtatt eller lovpålagt
4. Kommunen skal være en aktiv grunneier og strategisk eiendomsutvikler
5. Som utbygger skal kommunen ta samfunnsansvar ved å ivareta miljøet og satse på bærekraftige løsninger, samt sette krav til bruk av læringer og tiltak mot sosial dumping i bygge- og anleggskontrakter.

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Avklare om kommunen skal tilby eneboligtomter også etter at nåværende tomtereseerve er oppbrukt, og utarbeide strategi for dette.	2018	
Kartlegge konsekvenser av økt ekstremvær for bygningsmassen.	2018	Endret krav til tak/fasader/tak-nedløp.
Videreføre tilstandsregistrering av kommunale bygg.	2018-2021	Tilstandskartleggingen vil dokumentere om samlet vedlikeholdsetterslep øker eller reduseres med dagens vedlikeholdsnivå.
Øke bruken av elektroniske verktøy (Plania) for å jobbe mer effektivt og strategisk, herunder elektronisk renholdsoppfølging.	2019	
Videreføre satsingen på energi og automasjon i kommunal bygningsmasse.	2018-2021	Låssystemer/adgangskontroll, energistyring og enøk, inneklima og miljø.
Fagkontrollere el-anlegg og branntekniske anlegg med oppfølging og utbedring av avvik.	2018-2021	Kontroll gjennomføres i samarbeid av brukere av bygget – registreres i Plania.
Gjennomføre pilotprosjekt med massivtrehus.	2018-2021	Tilrettelagte boliger på «Værn» vurderes som massivtrehus.
Utvikle boligfelt Kløvningsten B4.	2018-2019	Regulering og prosjektering starter 2017. Opparbeidelse av infrastruktur forutsetter midler i investeringsbudsjettet utover gjeldende økonomiplan.
Utvikle boligfelt Navestad Berg.	2018	Gjennomføring forutsetter midler i investeringsbudsjettet utover gjeldende økonomiplan.
Utvikle boligfelt Maugesten.	2018-2020	Regulering og prosjektering starter 2017. Opparbeidelse av infrastruktur forutsetter midler i investeringsbudsjettet utover gjeldende økonomiplan.

Utvikle boligfelt Yvenåsen.	2018-2021	Regulering og prosjektering starter 2017. Det er foreløpig avsatt 17 mill. kr i HP 2017-2020.
Regulere og prosjektere ny skoletomt i vest.	2018-2021	Gjennomføring forutsetter midler i investeringsbudsjettet utover gjeldende økonomiplan.
Utrede flytting av Kalabanen til Kalnes.	2018	Undersøke mulighetene for å frigjøre dagens travbane til boligutvikling.
Utarbeide strategi for utvikling av framtidige bolig- og næringsområder, herunder vurdering av oppkjøp og salg.	2018	
Transformere eiendom tidligere Guslundåsen barnehage.	2019	Omregulere fra offentlig formål til boligformål. Tiltaket forutsetter investeringsmidler utover gjeldende økonomiplan.
Videreutvikle og vurdere salg av eiendommer rundt Helsehuset (Søsterboligen og Overlegeboligen).	2018-2019	Avhengig av ny sentrumsplan.
Tune Senter II, regulering og opparbeidelse av næringstomter på Grålum.	2017-2019	Regulering er påbegynt. Det er foreløpig bevilget og avsatt 30,5 mill. kr i HP 2017-2020.
Utrede videre bruk av parkeringsplass ved Kirkegt/ Nansensgate (Pizza nr. 3 plassen).	2018	Avhengig av ny sentrumsplan.

Overordnet beredskapsplan og ROS-analyse

Hovedmål: Sarpsborg kommunes målsetting er å kunne etablere en kriseledelse som raskt kan få oversikt over krisesituasjonen og iverksette nødvendige tiltak. Vi skal utnytte kommunens ressurser best mulig for å beskytte kommunens befolkning og materielle verdier, og begrense skadevirkninger og skadeomfang i størst mulig grad. Sarpsborg kommune legger vekt på et godt samarbeide med offentlige myndigheter og etater, private og bedrifter samt frivillige organisasjoner.

Sarpsborg kommune skal informere befolkningen best mulig ved slike hendelser.

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Kartlegging av behov og opprustning av nødstrøm på helse- og sosialinstitusjoner.	2018	

9.5.4.2. Prosjekter og enkeltsaker

Prosjekt/sak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Utrede solcellepanel på Sparta amfi.	2018	Smart City. Utrede i 2017. Innarbeides evt. i 2018.
Øke andelen klimavennlige biler i kommunen.	2018-2021	
Bygge ut ladeinfrastruktur til kommunale tjenestebiler ved: • Sarpsborg rådhus adm. • Skjeberg adm. bygg • Tune adm. bygg, psykiatri og IKT • Hjemmetjeneste sentrum • Hjemmetjenesten Tune • Hjemmetjenesten Haugvoll • Hjemmetjenesten Borgen • Brannstasjonen • Torsbekkdalen, kommunalteknikk • Valaskjold, eiendom	2018 - 2021	En stor utbygging forutsetter 15 mill. kr til investering utover gjeldende økonomiplan. Dette må ellers hensyntas ved innkjøp per bil.
Innføre flåtestyring av bil- og maskinpark.	2018	Effektivisering av daglige arbeidsoppgaver. Drivstofforbruket redusert med 10-12 %. Redusert forsikringspremie 20 % • Automatisk generert kjørebok • Gjenfinningssystem • Se hvor alle biler er i sanntid • Varslinger ang. EU kontroll, service og skifte av dekk. • Systemet kan vise rapporter med kjørelengder pr bil og avdeling. • Systemet kan vise rapport med aktivitetsstatistikk
Økt renhold i sentrum.	2018	Tiltaket forutsetter 1,3 mill. kr til investering i city-feier utover gjeldende ramme Drift gjøres innenfor økonomiplan.
Utrede øvingsområde brann.	2018-2021	Jf. Verbalvedtak HP 2017. Gjøres i samarbeid med Fredrikstad. Vil medføre avsetning i budsjett.
Etablere ny alarmsentral.	2018	Overføring av arbeidsoppgaver til lokalt brannvesen må avklares.
Gjennomføre prosjektet «Rød tråd» med brannverninformasjon til barnehager, 3-, 6-, 9-, og videregående skole.	2018 - 2021	
Videreføre prosjektet Trygg Hjemme.	2018 - 2021	Måltrettet satsing mot brann i hjemmet. Rettes mot risikoutsatte grupper.

Gjennomføre brannforebyggende tiltak særlig rettet mot landbruket, borettslag og flyktninger.	2018 - 2021	
Gjennomføre feiing og tilsyn i bolig, fritidsbolig og særskilte brannobjekt basert på kartlegging av risiko for brann.	2018	Forskriftsendring medfører at ikke alle piper blir feiet årlig. Nytt er at også fritidsboliger skal kartlegges og vurderes, slik at det må vurderes eget feie- og tilsynsgebyr for disse.
Økning i vedlikehold og reparasjon av veier.	2018	1,5 mill. kr ekstra er innarbeidet i HP fra 2018.

9.5.4.3. Styringsdokumenter som skal utarbeides

Navn på styringsdokument	Forventet sluttbehandling (år)
Avfallsplan for 2018-2030	2018
Overordnet beredskap- ROS-analyse rulleres	2018
Risikoanalyse og beredskapsplan for Østfold i samarbeid med Interkommunalt utvalg for akutt forurensing (IUA)	2018

9.5.5. Del 2: Nytt kapittel på høsten - 4-årig driftsbudsjett