Innhold

1. Kommunedirektørens forord....3
2. Hovedgrepene i handlingsplan 2020-2023....5
3. Styringsmodell og plansystem....11
3.1. Styringsmodell....11
3.2. Plansystemet....13
3.3. Handlingsplanen....14
4. Samfunnsutvikling....15
4.1. Analyse....15
4.1.1. Befolkningsutvikling....15
4.1.2. Attraktivitet....16
4.1.3. Levekår....17
4.1.4. Klimagassutslipp....19
4.2. Visjon, ambisjoner og mål i Samfunnsplan 2018-2030....20
4.3. Prioriterte tiltak....22
5. Medarbeider....30
5.1. Analyse....30
5.2. Mål....32
5.3. Prioriterte tiltak....32
6. Økonomisk status....34
6.1. Analyse....34
6.1.1. Sammenligning med andre....34
6.2. Finansielle måltall og økonomiprisnipper....42
6.2.1 Status for økonomiprinsipper....43
7. Økonomiplan og budsjett....44
7.1. Økonomiske rammebetingelser....44
7.2. Økonomiplan 2020 – 2023 med driftsbudsjett 2020....45
8. Investeringer....53
8.1. Investering og finansiering....53
8.2 Investeringsoversikt....56
9. Tjenester....70
9.1. Kommuneområde helse og velferd....79
9.1.1. Tjenester og oppgaver....79
9.1.2. Utviklingstrekk og analyser....80

9.1.3. Tjenestemål 84
9.1.4. Prioriterte tiltak 85
9.1.5. 4-årig driftsbudsjett 89
9.2. Kommuneområde oppvekst 93
9.2.1. Tjenester og oppgaver 93
9.2.2. Utviklingstrekk og analyser 94
9.2.3. Tjenestemål 97
9.2.4. Prioriterte tiltak 98
9.2.5. 4-årig driftsbudsjett 101
9.3. Kommuneområde samfunn 104
9.3.1. Tjenester og oppgaver 104
9.3.2. Utviklingstrekk og analyser 105
9.3.3. Tjenestemål 107
9.3.4. Prioriterte tiltak 109
9.3.5. 4-årig driftsbudsjett 113
9.4. Kommuneområde organisasjon 115
9.4.1. Tjenester og oppgaver 115
9.4.2. Utviklingstrekk og analyser 116
9.4.3. Tjenestemål 118
9.4.4. Prioriterte tiltak 118
9.4.5. 4-årig driftsbudsjett 119
9.5. Kommuneområde teknisk 121
9.5.1. Tjenester og oppgaver 121
9.5.2. Utviklingstrekk og analyser 122
9.5.3. Tjenestemål 126
9.5.4. Prioriterte tiltak 127
9.5.5. 4-årig driftsbudsjett 134
9.6. Kommuneområde teknologi og endring 136
9.6.1. Tjenester og oppgaver 136
9.6.2. Utviklingstrekk og analyser 136
9.6.3. Prioriterte tiltak 138
9.6.4 4-årig driftsbudsjett 139
9.7. Kommunedirektøren 140

1. Kommunedirektørens forord

Arbeidet med Handlingsplanen for 2020 – 2023 har blitt mer oppløftende enn hva det så ut til for noen måneder tilbake. Hovedårsaken til dette er lavere pensjonskostnader og noe høyere inntekter enn tidligere anslått. Dette har medført at handlingsplanen i liten grad inneholder kutt i tjenestetilbudet som vil ramme innbyggerne. Og mens det for 2019 var nødvendig å bruke av oppsparte fondsmidler for å få budsjettet til å balansere, bygger handlingsplan for 2020-2023 opp fond for framtidige investeringer på en måte som kommunen ikke har gjort tidligere.

Denne positive situasjonen skal bystyret også ta en stor del av æren for. Kommunen hadde ikke vært der uten en politisk forståelse for at det har vært nødvendig å prioritere stramt. Bystyret har blant annet vist lojalitet til en handlingsregel for investeringer, og med det evnet å snu en negativ trend.

Dette betyr ikke at Sarpsborg kommunes økonomiske utfordringer er tilbakelagt. Kommunen har de siste årene hatt svakere økonomisk resultat enn sammenliknbare kommuner, og også i 2020 budsjetteres det med svakere resultater enn hva en kommune bør ha for å drive økonomisk sunt over tid. Vi ser fortsatt et gap mellom framtidige behov og hva kommunen i dag er i stand til å levere av tjenester. Men det betyr at kommunen har fått et lite pusterom – et pusterom vi skal benytte på en god måte.

Vi står nå på terskelen til 2020-tallet. I løpet av de nærmeste årene vil mange av dem som ble født i Sarpsborg rundt årtusenskiftet gå fra å være skoleelever til arbeidstakere. En stor del av dem vil også flytte inn i egen bolig, noen alene, noen med samboer eller ektefelle. I løpet av tiåret vil også mange ha blitt foreldre til nye sarpinger.

Generasjonsperspektivet, det å overlate noe i best mulig stand til neste generasjon, må alltid være med når det skal tas beslutninger i en kommune. Det gjelder både økonomi, investeringer, tjenester, infrastruktur og samfunnsutvikling – og da kan det være både sammenfallende og motstridende hensyn.

Rent økonomisk er det ønskelig å overlate minst mulig gjeld, og mest mulig oppsparte midler, til kommende generasjoner. Samtidig er det viktig at kommunen investerer tilstrekkelig til at kommende generasjoner kan overta skoler, barnehager og sykehjemsbygg som dekker behovene. I denne handlingsplanen holdes kommunens gjeld nede, men samtidig begynner kommunen for alvor å spare til framtidige investeringer. Det utarbeides planer for utbygging av skoler og omsorgsbygg, slik at det skal investeres så riktig som mulig.

Kommunen må også utvikle tjenestene slik at de er best mulig tilpasset framtidige behov, og i noen tilfeller også investere for å oppnå det. Handlingsplanen beskriver hvordan en rekke tjenester skal fornyes og digitaliseres, også om det er nødvendig å øke kostnadene i en periode før gevinsten kan hentes ut. Å bygge kompetanse og samarbeide med andre er nødvendig for at kommunen best mulig skal kunne utnytte mulighetene i ny teknologi.

Hver generasjon har et ansvar for å bygge opp lokalsamfunnets infrastruktur til det beste for neste generasjon. Handlingsplanen har blant annet som mål å utvikle et transportsystem som både ivaretar næringslivets og innbyggernes behov, og som samtidig begrenser belastningen på klima og miljø. Køproblemene på Sarpsbrua, som forbinder øst og vest i

byen, har allerede vært et tema i flere generasjoner, og brua har nå også en teknisk stand som tilsier at noe må gjøres. Det kan ikke overlates til neste generasjon å løse dette.

Transportsystem henger nært sammen med arealbruk. Skal vi på lang sikt redusere utslipp av klimagasser og sørge for at kommende generasjoner har nok matjord, må vi lykkes med å få en mer konsentrert bosetting i kommunen. Derfor vektlegger handlingsplanen at det må være kapasitet til å regulere områder i sentrum.

Kommunen planlegger også å investere i et nytt bibliotek, etter at Sarpsborg scene er oppgradert til et moderne kulturhus. Utvikling av kulturinstitusjoner og byrom vil bidra til et mer attraktivt Sarpsborg, nå og i framtiden. Et godt samspill mellom kommunen og andre aktører er avgjørende for å få til en positiv utvikling, noe det har vært mange gode eksempler på de siste årene.

Kommunen må også jobbe for å bedre levekårene i Sarpsborg, herunder å løfte familier ut av fattigdom. Det krever også vilje til å bruke ressurser nå på noe som vil ha betydning først og fremst for kommende generasjoner. For å lykkes er det viktig at flest mulig fullfører videregående skole, noe kommunen bidrar til blant annet ved å ta inn flere lærlinger. God næringsutvikling og flere arbeidsplasser er også viktig for levekårene. Kommunen skal medvirke til at positive trender fra 2018 fortsetter, og derfor settes det blant annet av penger til næringsfond. Et spennende arbeid som omtales i handlingsplanen er å berede grunnen for et stort datasenter på Hasle.

Det nytter å jobbe med å utvikle en kommune, og med det bidra til å utvikle lokalsamfunnet. Men det krever hardt og systematisk arbeid, og gode beslutninger. Sarpsborg har nå et nytt bystyre som skal ta mange viktige og krevende avgjørelser de kommende fire årene. Jeg ønsker alle de nyvalgte og gjenvalgte lykke til med arbeidet som nå er i gang.

Sarpsborg, 30.10.2019

Unni Skaar

Kommunedirektør

2. Hovedgrepene i handlingsplan 2020-2023

Kommunens samfunnsplan, som bystyret vedtok i 2018, setter høye ambisjoner for vekst i befolkning, vekst i arbeidsplasser og økt skatteinngang pr. innbygger. Befolkningsveksten i 2018 og første halvdel av 2019 har vært bra, arbeidsplassveksten i 2018 meget bra, og skatteinngangen gikk også i riktig retning i 2018. Samtidig er det langt igjen til målet, og tallene vil svinge. Både kommunen og andre må jobbe for å gjøre Sarpsborg til et mer attraktivt sted å bo, jobbe og besøke. Kommunen jobber derfor aktivt med næringsutvikling. Et prioritert tiltak i perioden er å tilrettelegge for et stort datasenter på Hasle, som kan gi mange arbeidsplasser på lang sikt.

Sarpsborg er en kommune med lave inntekter, men store utgiftsbehov. Dette gjør at Sarpsborg kommune ikke kan bruke like mye penger på sine tjenester som andre kommuner kan gjøre. Selv om kommunen tilstreber å produsere tjenester så effektivt som mulig, vil dette ha betydning for omfang og kvalitet på tjenestetilbudet til kommunens innbyggere.

Sarpsborg kommune har i 2020 et driftsbudsjett på godt over 3 milliarder kroner. Samlet er det fordelt 3,23 milliarder til drift kommuneområdene imellom.

Kommunen får en vekst i sine frie inntekter på 2,7 prosent fra 2019 til 2020, mens veksten på landsbasis er 2,2 prosent. Endringer i finansiering av ressurskrevende tjenester medfører en økt utgift for kommunen på om lag 4 mill. kr. Overføring av skatteoppkreving fra kommune til stat medfører også et økonomisk tap for Sarspborg kommune på 4 mill. kr, da det er et gap mellom det kommunen faktisk bruker og det som trekkes i rammetilskudd.

De økonomiske utsiktene for kommunen er bedre nå enn for et år tilbake. Det skyldes særlig en vesentlig reduksjon i kommunens pensjonskostnader, som er blitt kjent høsten 2019. Økt utbytte fra Østfold Energi har også betydning. Bedringene har bidratt til å unngå vesentlige kutt i tjenestetilbudet.

Situasjonen gjør det også mulig å sette av mer penger til fond og dermed styrke kommunens buffere til å håndtere framtidige endringer i de økonomiske forutsetningene, som også kan gå i negativ retning. Hvert år er det lagt inn en generell avsetning på i overkant av 32 mill. kr.

For å kunne investere mer i framtiden uten å øke gjeldsgraden må kommunen også bygge opp egenkapital til investeringer. Det avsettes 22 mill. kr til investeringer hvert år i perioden, som finansieres med økt eiendomsskatt. Da vil kommunen også spare tilstrekkelig til at et nytt bibliotek kan bygges med den finansieringen som tidligere er vedtatt.

Dessuten avsettes det 3 mill. kr til næringsfond i 2020, og 1 mill. kr i hvert av de tre påfølgende årene. Samlede avsetninger blir da slik:

	2020	2021	2022	2023
Generell avsetning	32,3	32,3	32,8	32,8
Avsetning til investeringsformål	22,0	22,0	22,0	22,0
Avsetning til næringsfond	3,0	1,0	1,0	1,0
SUM avsetning til disposisjonsfond	57,3	55,3	55,8	55,8

En handlingsregel bystyret innførte i 2016 om at kommunen ikke skal øke renteeksponert lånegjeld har bidratt til at kommunens gjeldsgrad har gått vesentlig ned, fra klart over til klart under landssnittet. Den renteeksponerte gjelden vil ved inngangen til 2020 være på om lag

2,3 mrd. kr. Handlingsregelen har samtidig medført et lavt investeringsnivå, som ikke vil kunne vedvare dersom kommunen skal møte framtidige behov innen skole og omsorg på en god nok måte. Å bygge opp egenkapital til framtidige investeringer er derfor nødvendig.

Det er planlagt å investere for 2,1 milliarder kroner i løpet av perioden 2020-2023. Av dette utgjør investeringer innen vann, avløp og renovasjon 1,053 mrd kr, altså over halvparten. Investeringer på andre områder i kommunen utgjør 1,003 mrd kr, mens de siste 44 mill. kr er egenkapitalinnskudd i KLP.

For 2019 budsjetterte Sarpsborg kommune med et netto driftsresultat på svake 0,16 prosent. Det var da nødvendig å bruke fondsmidler til satsinger som burde vært finansiert med ordinære driftsmidler. For 2020 budsjetteres det med et netto driftsresultat på 58,0 mill. kr, som tilsvarer 1,3 prosent. I de tre påfølgende årene overstiger tallet 64 mill. kr, og vil utgjøre nærmere 1,5 prosent. Dette er fortsatt under det anbefalte nivået for kommunesektoren, som er 1,75 prosent.

Eiendomsskatt og brukerbetaling

Skatt og rammetilskudd utgjør om lag 70 prosent av Sarpsborg kommunes inntekter. Kommunen kan i liten grad påvirke disse inntektene på kort sikt.

Eiendomsskatt er derimot en inntekt som kommunen selv kan styre omfanget av innenfor lovens rammer. Kommunen har gjennomført en omtaksering som vil tre i kraft fra 2020. Det vil bety at noen eiendommer får høyere beskatning, mens andre kan få mindre.

Samlet sett er det budsjettert med 240 mill. kr i inntekter fra eiendomsskatt i 2020. Dette innebærer at inntektene øker med 24,2 mill. kr fra 2019. Skattesatser og regler vil bli fastsatt av bystyret i egen sak, som behandles parallelt med handlingsplanen.

Gebyrene for vann, avløp, renovasjon og feiing henger direkte sammen med omfanget av investeringer og driftskostnader på disse områdene. Fra 2019 til 2020 vil disse gebyrene samlet sett øke fra 9.746 kroner til 11.915 kroner for en standard bolig. Dette tilsvarer en økning på 2.170 kroner, det vil si 22,3 prosent. Det er særlig avløpsgebyret og renovasjonsgebyret som øker.

Årsaken til den store gebyrøkningen er sammensatt. Det er behov for omfattende investeringer i både ledningsnett og renseanlegg for å innfri krav som skal begrense forurensning fra avløp. Innen renovasjon fører krav om økt gjenvinningsgrad både til at det skal investeres i ettersorteringsanlegg, og til at driftskostnadene på området øker. . Det er på disse områdene også underskudd fra 2018 og 2019 som må dekkes inn i kommende periode.

De fleste andre av kommunens priser og gebyrer øker med 3,1 prosent, i tråd med forventet lønns- og prisvekst.

Kommunens tjenester

Som en kommune med lave inntekter har Sarpsborg kommune mindre å bruke på sitt tjenestetilbud enn andre kommuner. Samtidig bruker kommunen mer enn andre kommuner på omsorgstjenester, barnevern og økonomisk sosialhjelp. Dette medfører at andre formål tilgodeses med mindre penger i Sarpsborg enn i andre kommuner. Kommunen må jobbe for å endre dette bildet.

Det er budsjettert med kapasitets- og kostnadsvekst og styrkinger på i underkant av 100 mill. kr i 2020. En del av disse midlene går til å dekke kostnadsøkninger som en direkte følge av økte behov, og som har påløpt allerede i 2019. Dette gjelder blant annet økonomisk sosialhjelp og økte energipriser. Helårseffekt av bemanningsnorm i skole står også for en del av økningen.

Det er samtidig nødvendig å skjære ned og effektivisere for i overkant av 30 mill. kr. Dette er krevende når driftsrammene i utgangspunktet er trange, men skal i liten grad få negative følger for innbyggerne.

Tabellen nedenfor gir et bilde på omfanget av endringer i kommunens drift for 2020 og de påfølgende årene. Tabellen viser kun endringer i kommuneområdene, og ikke endringer i overordnede poster som eksempelvis eiendomsskatt og finansutgifter.

Sarpsborg kommune	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Netto driftsbudsjett før endring	3 248,76	3 248,76	3 248,76	3 248,76
Kapasitets-/kostnadsvekst, styrkninger	96,71	120,42	149,04	181,09
Tekniske endringer	18,79	24,52	21,92	24,12
Økte inntekter	-3,27	-3,67	-3,92	-3,92
Finansiert med fond	-10,30	-1,50	-	-
Netto driftsendringer selvkost	-24,08	-34,22	-30,60	-39,07
Effektivisering/ redusert aktivitetsnivå	-31,55	-48,29	-49,29	-49,29
Netto driftsbudsjett etter endring	**3 295,07**	**3 306,02**	**3 335,91**	**3 361,69**

Tabellen nedenfor viser hvordan den samlede økonomiske rammen til drift er fordelt mellom kommuneområdene.

Fordeling av driftsrammer					
	Bud 19	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Kommuneområde helse og velferd	1 612,82	1 688,16	1 684,29	1 697,36	1 697,36
Kommuneområde oppvekst	1 036,79	1 086,57	1 109,02	1 119,02	1 119,02
Kommuneområde samfunn	89,99	93,83	93,93	93,93	93,93
Kommuneområde organisasjon	90,63	95,42	92,09	93,09	93,09
Kommuneområde teknisk	256,14	246,39	240,07	246,09	237,67
Kommuneområde teknologi og endring	56,91	56,13	56,15	57,15	57,15
Kommunedirektøren	25,35	28,57	30,47	29,27	63,47
Øvrige inntekter/utgifter som bl.a. ressurskr. br.	-78,20	-72,15	-72,15	-72,15	-72,15
Sum fordelt til drift	**3 090,42**	**3 222,92**	**3 233,87**	**3 263,76**	**3 289,54**

Kommuneområde helse og velferd

Kommuneområdets budsjett er økt med nærmere 75 mill. kr fra 2019 til 2020 inklusive ordinær lønns- og prisvekst. Selv om kommuneområdets budsjett nå nærmer seg 1,7 mrd. kr er rammene fortsatt trange.

I løpet av de kommende fire årene øker antall innbyggere i Sarpsborg over 80 år med over 200 personer, en økning på nærmere 8 prosent. Antallet innbyggere mellom 67 og 80 år øker også betydelig. Dette gjør det nødvendig med en stor omlegging av kommunens omsorgstjenester - et paradigmeskifte.

Paradigmeskiftet innebærer en satsing på at flest mulig eldre skal kunne bli boende i eget hjem så lenge som mulig, for å begrense behovet for heldøgnsplasser. Bruken av velferdsteknologiske løsninger må økes, kompetanse må heves og arbeidsmetodikk endres. Dessuten må det skapes forståelse hos brukere og pårørende for at tjenester i hjemmet kan være et godt alternativ til heldøgnsplass.

Kommunens hjemmetjenester styrkes med 2,85 mill. kr kroner i 2020, og med ytterligere 1,7 mill. kr fra 2021. Samtidig forventes satsingen på elektroniske låser hos brukerne å gi en innsparing på 0,95 mill. kr fra 2020, og ytterligere 1 mill. kr fra 2021.

Antall heldøgnsplasser opprettholdes gjennom perioden. Dette bidrar til en god balanse mellom ulike typer omsorgstjenester, og til å holde nede antall overliggerdøgn på sykehus.

Det er lagt opp til kun beskjedne investeringer innenfor omsorgstjenestene i handlingsplanperioden. En kommunedelplan for struktur og kapasitet innen heldøgnsomsorgen er under utarbeidelse, og vil legge grunnlag for investeringer i etterkant av perioden for å styrke kapasiteten og erstatte lokaliteter som ikke tilfredsstiller dagens krav.

Det opprettes en stilling som kreftkoordinator, samt at nyopprettet stilling som demenskoordinator videreføres.

Et nytt bofellesskap for 12 psykisk utviklingshemmede på Værn tas i bruk i 2020. Dette er et stort løft for tjenesteområdet boveiledning. Driften av bofellesskapet vil koste 19,2 mill. kr årlig. Det gjør det samtidig mulig å spare 6,55 mill. kr på kjøp av plasser.

Sarpsborg kommune har en høyere andel innbyggere med psykiske lidelser enn landsgjennomsnittet. Dette merkes særlig på lavterskeltilbudene, noe som er positivt da det gir mulighet for å jobbe forebyggende. Samtidig er det behov for boliger med heldøgns bemanning til mennesker med alvorlige psykiske lidelser og langvarig rusmisbruk. Kommunen vil bygge 6 nye boliger i bofellesskap for denne gruppen, med planlagt drift fra 2021. Investeringen utgjør 35 mill. kr, og den årlige kostnaden til drift 11 mill. kr.

Antall mottakere av økonomisk sosialhjelp har økt i 2018 og 2019, og da mer i Sarpsborg enn i resten av landet. Statens omlegging av ordningen med arbeidsavklaringspenger er en av årsakene til dette. Det er budsjettert med 11 mill. kr mer til sosialhjelp i 2020 enn i opprinnelig budsjett for 2019. For de påfølgende årene er det lagt inn 3 mill. kr mindre enn i 2020, men det er usikkert. NAV er fra 2020 også styrket med 1 mill. kr til miljøarbeidere for flyktninger.

Etter flere år med negativ utvikling for barnevernet, er det et mer positivt bilde av utgiftene høsten 2019. Det ser derfor ikke ut til å være nødvendig å videreføre ekstra midler til barnevernet som ble tilført underveis i 2019. Sammenlignet med 2019 kan det også spares inn 2,75 mill. kr på årsbasis etter at etterbetalinger som følge av dom for avlastere er avsluttet.

Kommuneområde oppvekst

Resultatene på nasjonale prøver i skolene viser en positiv utvikling, og det kan virke som om fokus på tidlig innsats medfører at de yngste elevene presterer bedre. Læringsresultatene brukes mer systematisk enn tidligere i planlegging av videre utviklingsarbeid og i tilpasset opplæring for den enkelte elev.

Etter innføring av en nasjonal norm for lærertetthet fra skoleåret 2018/2019, opplever skolene en redusert fleksibilitet til å disponere egen budsjettramme. Lærernormen binder opp ressurser i ordinær undervisning. Lovfestede enkeltvedtakstimer med ressurser til spesialundervisning og særskilt norskopplæring utfordrer virksomhetenes budsjettrammer. Dette vil være spesielt utfordrende på mindre skoler. Flere av grunnskolene har også nye elever med store og sammensatte vansker, som har behov for mye tilrettelegging.

Grunnskolenes driftsbudsjett øker med 1 mill. kr fra 2019 til 2020, for å håndtere økt behov for spesialundervisning. Dekning av kostnader til helårseffekt for lærernorm kommer i tillegg. Fra 2022 er det lagt opp til en økning av skolenes budsjetter på 7,2 mill. kr for å styrke tidlig innsats.

Alternative skolearenaer håndterer elever med stadig mer omfattende behov. Driftsbudsjettet styrkes med 1,8 mill. kr fra 2020 og ytterligere 1,7 mill. kr fra 2021. Spesialpedagogikk førskole styrkes også, med 1 mill. kr fra 2020.

Arbeidet med skolekapasitet og struktur vest i kommunen har pågått siden høsten 2017. Det er avsatt 122 mill. kr i handlingsplanperioden til utvidelse av skolekapasitet ved skolene på Tindlund og Grålum barneskole. Det fremmes sak til politisk behandling med vurderinger og avklaringer parallelt med budsjettbehandling i desember 2019. Utvidelse av skolekapasiteten i vest er lagt til slutten av planperioden.

Tilskuddet til private barnehager øker markant som følge av ny bemanningsnorm. Vakante barnehageplasser reduserer kostnadene med 1,2 mill. kr.

Kommuneområde samfunn

Kommuneområdet omfatter tre virksomheter: Kultur, plan og samfunnsutvikling samt byggesak, landbruk og kart.

Kulturområdet løftes gjennom store investeringer i perioden. En omfattende oppgradering av Sarpsborg scene er i ferd med å bli avsluttet. I april 2020 åpner huset i ny drakt, og med en styrket bemanning. Med det vil Sarpsborg få et funksjonelt kulturhus med en moderne scene og sal. Deretter står nytt bibliotek for tur. Det er satt av 123 mill. kr til prosjektet, som skal være fullført i 2022.

Virksomhet plan og samfunnsutvikling må påregne flere større og mer komplekse reguleringsplaner. Det er viktig å få til den utviklingen av sentrumsområdet som sentrumsplanen legger opp til, og dette forutsetter ofte en regulering som kan være krevende. Det jobbes med nye innsynsløsninger og selvbetjeningsløsninger som skal gjøre planarbeidet mer effektivt.

Innen byggesak satses det også på effektivisering gjennom nye teknologiske muligheter, blant annet ved bruk av fagsystemet «eByggesak».

Kommuneområde organisasjon

Kommuneområdet omfatter støttefunksjonene HR og økonomi, samt kemner. Størstedelen av kemnerens virksomhet ligger an til å bli overført til skatteetaten fra 1. juni 2020.

Kommunens satsing på lærlinger videreføres og budsjettet styrkes med 1 mill. kr fra 2020. Budsjettet for omstilling økes med 3 mill. kr med bakgrunn i utgiftsnivået i 2018 og 2019.

Arbeid mot arbeidslivskriminalitet krever økt kompetanse og ressurser ved kommunens sentrale innkjøpsfunksjon. Denne styrkes derfor med ett årsverk.

Kommuneområde teknisk

Det er særlig innen selvkostområdet avløp det vil bli omfattende investeringer de kommende årene. Krav til rensing av avløpsvann er skjerpet, og utbedringer er helt nødvendig. Kommunen utreder nå hvorvidt det bør bygges felles renseanlegg med Fredrikstad, eller om det eksisterende renseanlegget på Alvim skal oppgraderes.

Også innen selvkostområdet renovasjon må det gjøres store investeringer for å imøtekomme nye krav. Det er i perioden satt av 90 mill. kr til å oppgradere Gatedalen miljøanlegg, med nye arealer for lagring og behandling av avfall. Det jobbes også med å etablere et felles ettersorteringsanlegg sammen med andre kommuner.

Flere investeringer og økt samarbeid med frivillige om tilrettelegging av uteområder de siste årene, har medført økt behov for drift og vedlikehold. Tiltak som er gjort i Glengshølen med bryggestien og Tjueklo har vært veldig populære tiltak. Tunevannet blir brukt sommer som vinter, det samme med flere av badeplassene ved kysten. Dette gjør det nødvendig å øke driftsbudsjettet. Kostnadene til brøyting og strøing øker også samtidig.

Kommunale veier oppgraderes for 10 mill. kr årlig i perioden. I Høysand vil det bli tilrettelagt for bobiler og gjort andre oppgraderinger for totalt 3,5 mill. kr. Det er også satt av 1 mill. kr til tømmeløsning for bobiler i Sandesund.

Bystyret har vedtatt å be private utbyggere om tilbud på bygging av 160 parkeringsplasser på nåværende parkeringsområde i kvartal 270, noe som vil øke kapasiteten med 30. I tillegg til det vil det i 2020 bli investert 10 mill. kr i å øke antall parkeringsplasser på en annen tomt øst i sentrum. Dette er viktig særlig med tanke på å ha nok kapasitet i tidsrommet hvor det skal bygges på kvartal 270.

Økte strømpriser og økte forsikringspremier medfører økt utgift på 4,1 mill. kr fra 2020 for virksomhet eiendom. Fra 2021 styrkes vedlikeholdsbudsjettet med 3,75 mill. kr på årsbasis, for å ivareta kommunens bygningsmasse. Det er satt av totalt 24 mill. kr til utskifting av bassenget i Sarpsborghallen.

Kommuneområde teknologi og endring

Det er planlagt investeringer for i overkant av 60 mill. kr på området i perioden. Investeringene er nødvendige for at kommunen skal kunne møte Kommunal- og moderniseringsdepartementets Digitaliseringsstrategi, hvor hovedmålet er en «Enklere hverdag for innbyggere og næringsliv». Investeringene skal gi gevinster og effekt for hele kommunen.

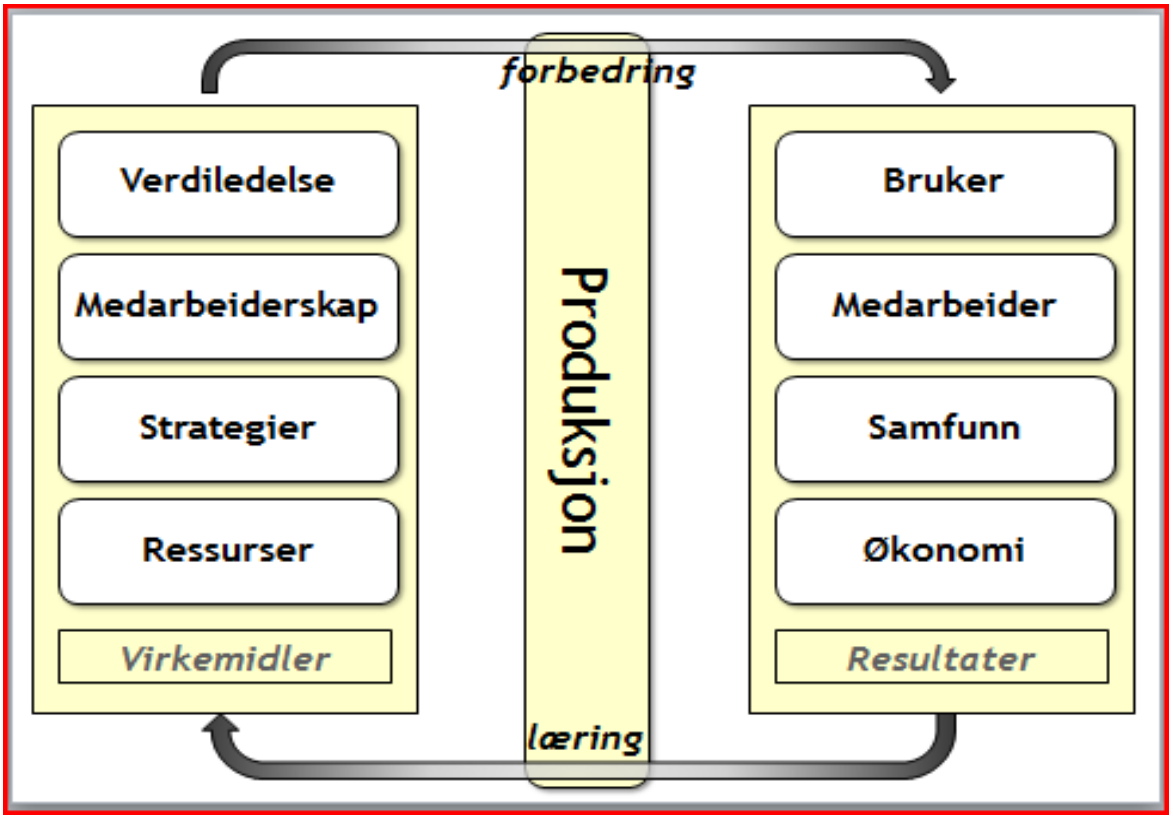
Digitalt førstevalg er et grunnleggende prinsipp for Sarpsborg kommune. Dette innebærer at forvaltningen så langt som mulig er tilgjengelig på nett, og at nettbaserte tjenester er hovedregelen for forvaltningens kommunikasjon med brukerne.

Arbeidet med digital transformasjon styrkes med 3 mill. kr på årsbasis. Dette finansieres ved en omfattende effektivisering av IKT-drift.

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, «Sammen skaper vi Sarpsborg, - det gode hjemstedet, jobbene for framtiden og opplevelser for livet», 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 verdisettet og plattformen «Vi i Sarpsborg» ønsket et forsterket fokus på verdiledelse. Lederne skal ta ansvar for at verdisettet 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. Verdiene blir premisser for beslutninger, men gir samtidig handlingsrom. Når ting endres hurtig kommer reglene til kort, mens verdiene 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», «redusert 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 2018 – 2030. Planens visjon er «Sammen skaper vi Sarpsborg». De tre innsatsområdene er «det gode hjemstedet», «jobbene for framtiden» og «opplevelser for livet» I handlingsplanen prioriteres de viktigste målene og tiltakene for neste fireårsperiode.

Økonomi
De økonomiske resultatene forteller om kommunens økonomiske stilling og utvikling. Det er vedtatte finansielle måltall på netto driftsresultat, lånegjeld, størrelse på udisponert disposisjonsfond, egenkapital investeringer samt årlig avsetning

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.

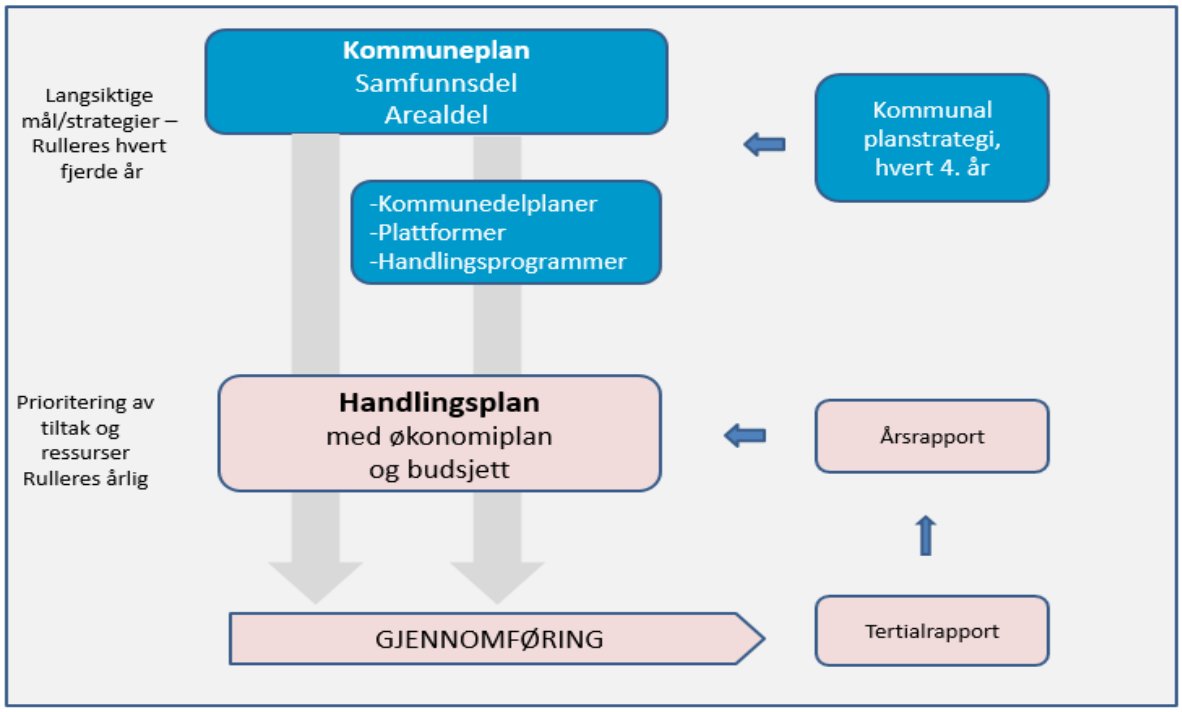
3.2. Plansystemet

Kommuneplanens samfunnsdel (samfunnsplanen) er kommunens overordnede styringsdokument. Den tar stilling til langsiktige utfordringer, mål og strategier for kommunesamfunnet som helhet og kommunen som organisasjon. Ny samfunnsplan 2018-2030 ble vedtatt i bystyret 12.4.2018. 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, revidert plan forventes vedtatt høst 2020. Kommunedelplan for sentrum 2019-2031 ble vedtatt av bystyret 20. juni 2019.

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. Ny planstrategi utarbeides og vedtas av bystyret innen oktober 2020.



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 at vedtatte mål blir nådd. Det som kalles «prioriterte tiltak» er valgt ut blant flere mulige tiltak i styringsdokumentene.

3.3. Handlingsplanen

For perioden 2020-2023 ble utkast til handlingsplan utarbeidet våren 2019. Planen ble deretter sendt på høring, med høringsfrist 1. september 2019.

Handlingsplanen slik den foreligger på våren inneholdt ikke noe komplett, balansert budsjett for den aktuelle perioden. Samtidig var en del av de prioriterte tiltakene avhengig av økonomiske midler utover det som er avsatt i gjeldende økonomiplan, det vil si økonomiplan 2019-2022.

Det har ikke kommet innspill til høringsutkastet. Arbeidet på høsten har bestått i å tilpasse planen ut fra endrede forutsetninger, og å foreta endelige prioriteringer av investeringer og drift.

De fleste tiltakene som ble beskrevet i handlingsplanen på våren er det fortsatt lagt opp til å gjennomføre, men noen tiltak har det vært nødvendig å fjerne, redusere omfanget av eller skyve ut i tid. Dette skyldes primært økonomi, men det kan også være andre årsaker. Det er opplyst om årsaken i omtalen av de ulike tiltakene.

Dokumentet som foreligger høsten 2019 inneholder også komplett oversikt over investeringer samt de viktigste driftsendringene for hvert kommuneområde.

4. Samfunnsutvikling

4.1. Analyse

4.1.1. Befolkningsutvikling

Per 1.1.2019 hadde Sarpsborg 55 997 innbyggere. Folketilveksten i 2018 var 454 personer, en vekst på 0,8 %. Veksten for landet var 0,6 %. Innflytting var årsak til befolkningsveksten. I løpet av første og andre kvartal i 2019 har Sarpsborg hatt fødselsoverskudd på 54 og nettoinn flytting på 312, altså en folkevekst på 366 innbyggere (0,65 % første halvår).

Sarpsborg kommune har høye ambisjoner for befolkningsvekst fram mot 2030. Samfunnsplanens strategier skal bidra til å utvikle og ta i bruk de virkemidlene kommunen, regionale myndigheter og sivilsamfunnet har samlet sett. For å nå ønsket vekst vil det være behov for over 300 nye boliger årlig de neste fire årene, og det er en ambisjon at minst 40 % av disse skal komme i sentrum.

Tatt i betraktning den lave nasjonale veksten, som blant annet skyldes lav innvandring, kan kommunen forvente en lavere vekst enn 1,2 % de nærmeste årene. Dersom boligbyggingen tar seg opp kommende periode, slik det er tendenser til i 2019, kan kommunen likevel nærme seg en vekst som ønsket.

Aldersfordeling i prognosene
Antall nyfødte holder seg stabilt, med forventning om en liten økning framover. SSBs prognoser viser færre barn i barnehagealder de neste årene. Aldersgruppene 6-12 følger den samme tendensen. Gruppen tenåringer 13-15 vil ta seg opp fram mot 2023. Aldersgruppene med størst vekst denne perioden er de over 67 år, og fra ca. 2023 kommer den store veksten i gruppen over 80 år. (Kilde SSB siste versjon 2018).

Nedenfor vises SSBs hovedalternativ til befolkningsframskriving for Sarpsborg 2018-2030[1]. Den er basert på historisk utviklingstrend og kjøres annethvert år. Neste prognose utarbeides i 2020.

Alder	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
0 år	531	535	539	545	551	557	562	568	573	577	582	588
1-5 år	3045	3004	2972	2938	2899	2889	2911	2937	2963	2992	3019	3043
6-12 år	4780	4774	4750	4729	4626	4608	4559	4493	4450	4420	4389	4366
13-15 år	1975	1984	2070	2102	2209	2182	2167	2077	2082	2068	2046	2044
16-19 år	2885	2841	2781	2732	2717	2748	2827	2946	2932	2916	2908	2813
20-44 år	17235	17289	17315	17381	17447	17469	17473	17463	17487	17525	17550	17682
45-66 år	16228	16394	16527	16670	16830	16896	16891	16990	17049	17139	17213	17213
67-79 år	6668	6851	7025	7207	7280	7411	7509	7524	7531	7531	7607	7741
80-89 år	2129	2158	2184	2214	2294	2429	2612	2836	3061	3247	3381	3502
90 år +	460	474	505	499	498	487	488	488	508	538	566	584
SUM	55936	56304	56668	57017	57351	57676	57999	58322	58636	58953	59261	59576

[1] SSB (4M) sist oppdatert juni 2018

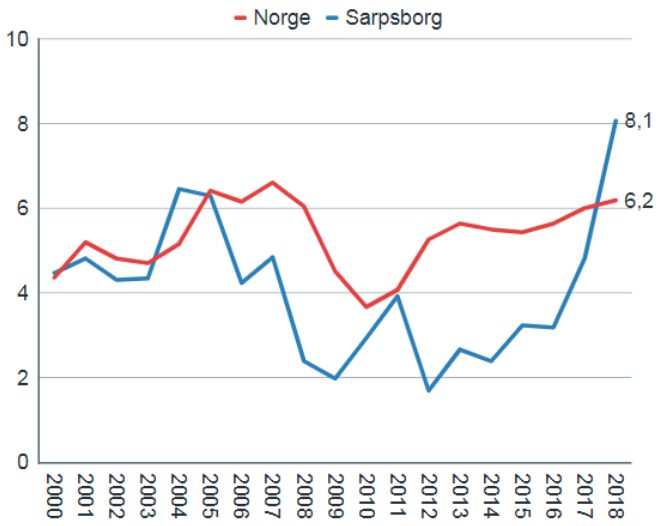
4.1.2. Attraktivitet

Bostedsattraktivitet

Det er flere strukturelle forhold som påvirker nettoflyttingen til Sarpsborg, forhold som i liten grad kan påvirkes lokalt. Et slikt forhold er innvandringen til Norge, som fordeler seg på kommunene. Et annet forhold er et sentralisert flyttemønster, der størst vekst skjer i store byer. Arbeidsplassutviklingen i Sarpsborg og hele regionen påvirker også nettoflyttingen. Lokale påvirkningsfaktorer som gjør Sarpsborg attraktivt som bosted er boligtilbud, områdekvaliteter, tjenestetilbud, kultur, omdømme osv. som beskrevet i samfunnsplanen.

Sammenlignet med andre byer i Østfold og Vestfold har Sarpsborg vært mindre attraktiv for bosetting mellom 2006 og 2016, ifølge Telemarksforskning. I denne perioden har byggeaktiviteten vært lavere i Sarpsborg enn på landsbasis. Men boligbyggingen har tatt seg opp de siste to årene. I 2018 ble bostedsattraktiviteten positiv, det vil si at den faktiske nettoflyttingen var større enn forventet. I tillegg hadde arbeidsplassveksten en positiv innvirkning på nettoflyttingen i 2018.

For å styrke bostedsattraktiviteten må det fortsatt stimuleres til boligbygging. Byen må gjøres så attraktiv å bo i at det blir etterspørsel etter de nye boligene. Sarpsborg må tilby urbane kvaliteter med byliv, varierte møteplasser, kulturopplevelser, parker, natur, og gode bomiljø, og tjenester med kvalitet.



Figuren til venstre viser antall nye fullførte boliger per 1000 innbyggere. (Kilde: Telemarksforskning). Den viser at boligbyggingen var rekordhøy i 2018.

Mens boligbyggingen har vært lavere per innbygger enn landsgjennomsnittet siden 2004, ble den godt over gjennomsnittet i 2018 og nest høyest blant sammenlikningskommunene i Østfold og Vestfold, samt Drammen og Lillehammer.

Bedriftsattraktivitet

Arbeidsplassutviklingen i Sarpsborg påvirkes av den nasjonale veksten (det vil si om næringslivet i Norge har vekst eller nedgang) og bransjesammensetningen i kommunen (andel av arbeidsplasser lokalt som finnes i typiske i vekst-bransjer). Dette er faktorer en vanskelig kan påvirke gjennom lokale strategier og tiltak. Videre påvirkes arbeidsplassutviklingen av befolkningsveksten ved at flere nye innbyggere etterspør mer varer og tjenester lokalt. Dette er en faktor som i større grad kan påvirkes lokalt.

I 2018 var det 16 591 arbeidsplasser i næringslivet i Sarpsborg, mens det var 11 565 i offentlig sektor. Siden 2000 har veksten stort sett kommet i offentlig sektor. I 2017 var det en oppgang i offentlige arbeidsplasser på 132, men nedgang i privat sektor på 2 arbeidsplasser.

I 2018 steg antall arbeidsplasser med 834. 559 av disse var i privat sektor og 275 i offentlig sektor. Arbeidsplassveksten var altså over all forventning med en vekst på 3 %. Høyest vekst var det i bransjen «utleie av arbeidskraft» med 233 arbeidsplasser, totalt 803. Besøksnæringene handel, overnatting og servering hadde samlet vekst på 99 arbeidsplasser. Basisnæringene (som industri, landbruk, tele og IKT, teknisk/vitenskap, fisk, gruve, næringsmidler) vokste med 75 flere arbeidsplasser, de fleste innen verkstedindustri og annen industri.

Sarpsborg kommune har stort fokus på å legge til rette for økt sysselsetting og verdiskaping i privat sektor. Arbeidslivet mangler kvalifisert arbeidskraft, først og fremst innen helse, pleie og omsorg.

4.1.3. Levekår

Sarpsborg har store levekårsutfordringer. Kommunen kommer fortsatt dårligere ut på de fleste levekårs- og folkehelseindikatorer som blant annet utdanning, sysselsetting, inntekt og helse. Forventet levealder er fortsatt lavere både for kvinner og menn i Sarpsborg enn i landet for øvrig. Sarpsborg ligger i øvre sjikt i andel uførepensjonister mellom 16-66 år. Andel sosialhjelpsmottakere hadde en markant nedgang i 2014 og har deretter vært stabil rundt 4,4 %. Landet utenom Oslo ligger på rundt 4 %.

I 2017 ble det for første gang siden 2007 en økning i sysselsettingsandelen. Denne økningen fortsatte i 2018. Sarpsborg hadde likevel lavest sysselsettingsandel av sammenligningsbyene med 60,6 % i 2018. Til sammenligning lå landsgjennomsnittet på 67,4 %, Fredrikstad 62 %, Porsgrunn 62,8 %, Drammen og Hamar på noe over 65 %.

Positivt er det at stadig flere av Sarpsborgs innbyggere har lengre utdanning. Andelen med universitets- og høgskoleutdanning i Sarpsborg økte fra 23,4 % i 2016 til 24,1 % i 2017 og 24,5 i 2018. Dette er samtidig vesentlig under landssnittet, som er på 33,4 %. Frafall i videregående skole for elever fra Sarpsborg kommune sank fra 28 % i 2017 til 27 % i 2018. Landssnittet i 2018 var 22 %.

Andel innvandrere og norskfødte med innvandrerforeldre har økt jevnt, og sterkere i Sarpsborg enn resten av landet og Østfold. I Sarpsborg er denne andelen nå på 19,42 %. Fredrikstad har 18,3 % innvandrere i befolkningen. Andelen innvandrere i Sarpsborg som ikke er i arbeid eller utdanning er høyere enn i befolkningen for øvrig. Særlig gjelder dette unge innvandrere.

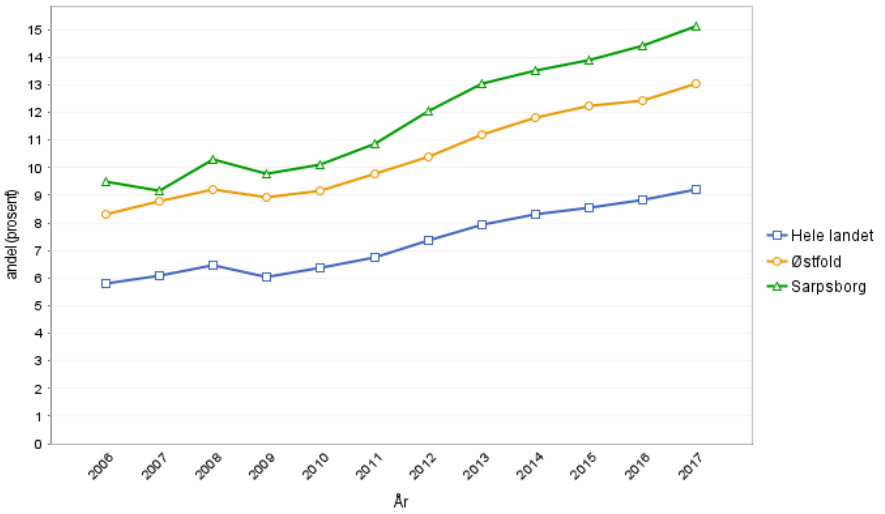
Ungdataundersøkelsen fra våren 2019 viser at trivselen på skolen er høy. Tiden som brukes på lekser har økt betraktelig siden 2013 og er på nivå med landsgjennomsnittet. Kontakten med foreldre er blitt nærere enn før og ungdom tilbringer mer tid hjemme. Bruk av rusmidler er lav og under landsgjennomsnittet, men en markant økning skjer siste år på videregående skole, og mest blant guttene. Mye av det sosiale livet foregår på nett. Det kan være positivt, men bidrar også blant annet til søvnmangel blant mange.

Det er mange positive trekk ved ungdommenes situasjon i 2019. Samtidig er det forhold som vekker bekymring. Ungdommenes optimisme for framtida er mindre enn før med tanke på utdanning og arbeidsmuligheter. Mange er bekymret og sårbare for stress. Psykiske plager og ensomhet har vært høy, og den har økt ytterligere fra 2017 til 2019.

Andelen som oppga at de hadde blitt utsatt for vold og trusler var høy i 2019, og på samme nivå som i 2013 og 2017.

Sarpsborg kommer dårligere ut enn landsgjennomsnittet på de fleste levekårs- og folkehelseindikatorer som blant annet utdanning, sysselsetting, inntekt og helse. Sarpsborg har ligget i øvre sjikt i andel uføretrygdede mellom 18-67 år med over 15 %.

Andelen barn som bor i trange boliger og andelen som bor i lavinntekts-husholdninger har vært høyere for Sarpsborg enn for resten av landet.



Diagrammet til venstre viser utviklingen i andel lavinntektshusholdning er etter følgende definisjon: barn som bor i husholdninger med inntekt under 60 % av nasjonal median, og brutto finanskapital under 1G. (Kilde: Folkehelseinstituttet)

Andelen med lavinntekt har økt noe i hele befolkningen. Én grunn til den høye andelen kan være at mange av barna kun har én forsørger. Andelen med lavinntekt er høy blant innbyggere med innvandrerbakgrunn. De med kort botid og «feil» kompetanse har størst utfordringer.

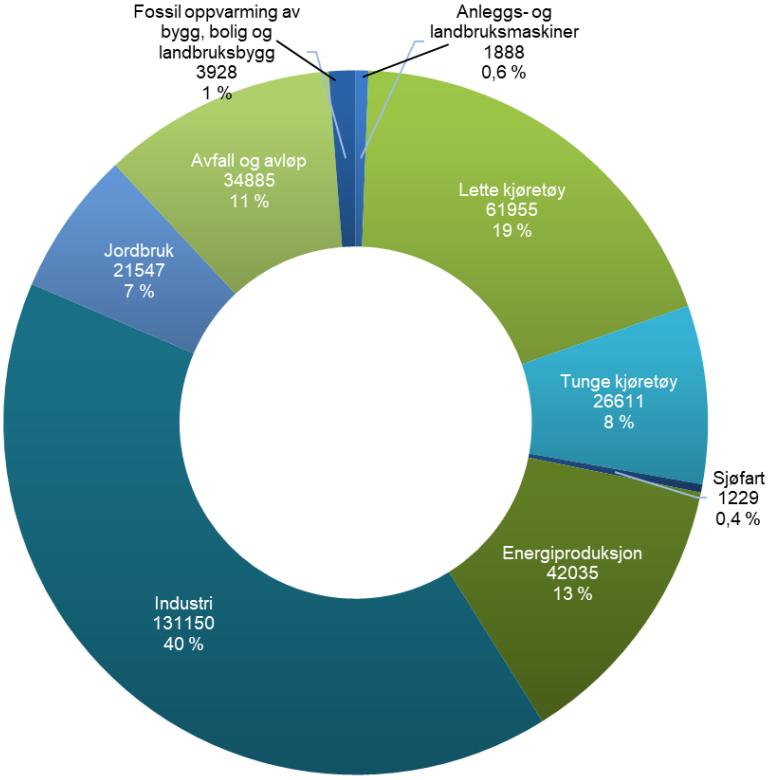
Konsekvenser av barnefattigdom kan være at barna mindre grad deltar i organiserte aktiviteter, opplever utenforskap, at de bor dårligere og ofte må flytte slik at de mister venner og tilhørighet til nærmiljøet. Psykiske helseutfordringer henger sammen med dårlig familieøkonomi. Ungdom er en viktig gruppe å rette oppmerksomhet på siden de er i en sårbar fase der det å være «fattig» kan oppleves stigmatiserende og det å stå utenfor er ekstra belastende. (Kilde: NOVA Rapport 11/2018)

De aller fleste ønsker å forsørge barna sine. Det å ha en jobb har betydning for helse, selvoppfattelse, prestasjoner, trivsel, over livsløp. Å styrke innbyggernes ressurser, kompetanse og kvalifisering til jobb,er derfor viktig. I tillegg kan fellesarenaer i nærmiljøene og kulturarenaene bidra til å bygge nettverk, tilhørighet og samhold, og dermed styrke kulturell og sosial kompetanse.

Både de med vedvarende lav inntekt, og også barn og unge i familier med ustabil og uforutsigbar inntekt bør prioriteres. (Kilde: NOVA Rapport 11/2018) Mange som møter kommunen med behov for tjenester, har gjeld som forsterker andre utfordringer. De har behov for veiledning i økonomistyring for å komme ut av en situasjon med vedvarende utfordringer.

4.1.4. Klimagassutslipp

Figur 1-1 viser klimagassutslipp for Sarpsborg i 2017 i tonn CO_2-ekvivalenter[2] (CO_2e) sortert på sektorer. Underlagsdata er hentet fra Miljødirektoratet sin statistikk, publisert i mars 2019, for klimagassutslippene i norske kommuner i perioden 2009 til 2017. Statistikken er utviklet av Miljødirektoratet i samarbeid med Kommunesektorens organisasjon (KS) og Statistisk sentralbyrå (SSB). Denne statistikken gir oss sammenliknbare tall fra 2009 og framover.



Figur 1-1: Utslipp av klimagasser fordelt per sektor for Sarpsborg i 2017. Figuren viser utslipp både i CO_2e og prosentandel av totale utslipp.

Som vist i figuren er det i industrien og veitrafikken utslippene er høyest. I Sarpsborg kommune er det hjørnesteinsbedriften Borregaard som står for det meste av utslipp knyttet til industri. Siden 2009 er direkte og indirekte CO_2-utslipp fra Borregaard allerede redusert med 34 prosent. Selskapet sluttet seg til Science Based Targets Initiative i 2017 og har satt mål for reduksjon av klimagassutslipp som er i tråd med IPCC's bane som kreves for å holde den globale temperaturøkningen under 2 grader Celsius. Borregaard har laget en plan for hvilke tiltak som skal gjennomføres for å nå sitt mål for utslippsreduksjon i 2030, og har også et mål om nullutslipp for 2050. Klimainitiativet Science Based Targets, som er et samarbeidsprosjekt som jobber for å hjelpe store internasjonale selskaper med å sette ambisiøse og realistiske utslippsmål, har godkjent Borregaards mål for reduksjon av klimagassutslipp.

[2] CO2-ekvivalenter (forkortet CO2e) er en måleenhet for å kunne sammenligne oppvarmingseffekten ulike klimagasser har på atmosfæren. Over en hundreårsperiode vil for eksempel utslipp av en kilo lystgass (N2O) bidra 298 ganger mer til global oppvarming enn utslipp av en kilo CO2. Ved å omregne utslipp av ulike klimagasser til samme enhet, CO2-ekvivalenter, gjøres de ulike klimagassene sammenliknbare og man tydeliggjør hvilke utslipp som bidrar til global oppvarming.

Kommunen, med hjelp fra Klima Østfold, har inngått dialog med Borregaard om deres klimamål og planlagte utslippskutt, og tilrettelegger for å integrere bedriftens innsats i budsjettet.

Personbiler står for en stor del av utslippene innenfor sektoren veitrafikk. Gjennom Bypakke Nedre Glomma jobbes det med tiltak som skal realisere målet om nullvekst i personbiltrafikken.

Det er vedtatt et planprogram for en ny kommunedelplan for klima og energi. Parallelt jobbes det med å utvikle et klimabudsjett for kommunen. Klimabudsjettet skal være et viktig styringsverktøy for Sarpsborg kommune i arbeidet med å nå målsetninger om utslippskutt. Det skal kvantifisere hvor mye klimagasser som kuttes gjennom de foreslåtte tiltak og kostnaden for å gjennomføre disse. Jevnlig rapportering på gjennomføring av klimatiltak vil sørge for at kommunen har god styring på status i det viktige arbeidet.

Klimabudsjettet er tenkt å inngå som en del av kommunens fireårige handlingsplan, og da første gang i utkast til handlingsplan for 2021-2024, som vedtas våren 2020.

4.2. Visjon, ambisjoner og mål i Samfunnsplan 2018-2030

Visjon

«Sammen skaper vi Sarpsborg» er visjonen i kommunens samfunnsplan, vedtatt 12.04.2018. Visjonen tar opp i seg samfunnsplanens hovedbudskap og innsatsområder. Det overordnede målet er «Et attraktivt sted å bo, jobbe og oppleve». De tre innsatsområdene er -det gode hjemstedet, -jobbene for framtiden og -opplevelser for livet.
«Sammen» og «vi» understreker viktigheten av deltakelse og fellesskap. De uttrykker samfunnsplanens grunnleggende premiss om at kommunen ikke kan realisere målene i planen alene, men at innbyggere, næringsliv, frivillige organisasjoner, andre offentlige aktører og kommunen må samarbeide om å få det til.

«Skaper» framhever at vi må jobbe aktivt for at vi skal få det samfunnet vi ønsker oss. Det handler om å utforme og bygge opp noe som er både annerledes og bedre, samtidig som vi tar vare på og utvikler det som er bra med det vi har.

«Sarpsborg» innebærer hele det geografiske området som utgjør Sarpsborg kommune. Det betyr også at Sarpsborg har utviklingspotensial som by. En by trenger et sterkt sentrum der mange bor og jobber, og med mye handel og aktivitet – i et godt samspill med boområder, arbeidsplasser og aktivitetsmuligheter andre steder i Sarpsborg.

Ambisjoner

Samfunnsplanen fastsetter ambisjoner for befolkningsvekst, arbeidsplassvekst og lokal skatteinngang. Nedenfor gjengis ambisjonene, hva de forutsetter av utvikling fra inngangen til 2017 og framover, samt utviklingen i 2017 og 2018.

Ambisjon	***Forutsatt utvikling***	***Foreløpig utvikling***
Sarpsborg skal ha minst 65.000 innbyggere i 2030.	Ved inngangen til 2017 var det 55.127 innbyggere i Sarpsborg. Ambisjonen forutsetter en økning på nærmere 10.000 personer fra 2017 til	I 2017 økte befolkningen med 0,8 prosent. I 2018 økte befolkningen med 454 personer. Det utgjør også

	2030. Befolkningsveksten må da gjennomsnittlig være på 1,2 % årlig.	0,8 %, mens veksten for landet var 0,6 %.
Sarpsborg skal ha minst 33.000 arbeidsplasser i 2030.	Ved inngangen til 2017 var det 27.192 arbeidsplasser i Sarpsborg. Ambisjonen forutsetter en økning på rundt 6.000 fra 2017 til 2030. Veksten i antall arbeidsplasser må da gjennomsnittlig være på 1,5 % årlig.	I 2017 økte antall offentlige arbeidsplasser (kommune, fylke, stat) med 132 arbeidsplasser, mens det var en nedgang på to i privat sektor. Samlet økning var 130, det vil si 0,48 %. I 2018 økte antall arbeidsplasser med 3 %.Det kom 559 flere arbeidsplasser i privat sektor og 275 flere i offentlig sektor.
Inntekts- og formuesskatt til kommune og stat fra personlige skatteytere i Sarpsborg skal i 2030 være på nivå med landsgjennomsnittet.	I 2016 hadde kommunen en skatteinngang pr. innbygger på 79,9 prosent av landssnittet. Ambisjonen forutsetter en gjennomsnittlig bedring på ca 1,4 prosentpoeng pr. år.	I 2017 falt skatteinngangen per innbygger til 78,6% av landsgjennomsnittet. I 2018 økte dette til 79,3%.

Mål
Samfunnsplanen skisserer overordnede mål knyttet til de tre innsatsområdene; det gode hjemstedet, jobbene for framtiden og opplevelser for livet.

Det gode hjemstedet			
Slik vil vi ha det:			
Et mangfold av boligtilbud i gode bomiljø	Raskt og trygt til og fra hjemmet, jobben, skolen og aktiviteter	Meningsfull hverdag i alle livsfaser	Kultur basert på åpenhet, tillit, inkludering og deltakelse
Jobbene for framtiden			
Slik vil vi ha det:			
Sarpsborg og Nedre Glommaregionen er et attraktivt område å etablere ny virksomhet, og eksisterende virksomheter har gode muligheter for vekst og lønnsomhet	Sarpsborg og Nedre Glommaregionen har et bærekraftig og framtidsrettet næringsliv	Nedre Glommaregionen oppfattes som en helhetlig og attraktiv næringsregion	Næringslivet har tilgang til relevant kompetanse for morgendagens utfordringer
Opplevelser for livet			
Slik vil vi ha det:			
Innbyggerne i Sarpsborg skaper og deltar i aktiviteter	Sentrum er samlingspunkt og drivkraft for opplevelser	Sarpsborg har gode muligheter for naturopplevelser, rekreasjon og mosjon	Byen har et rikt kulturtilbud

Nedenfor presenteres tiltak som prioriteres de neste fire årene. Innen næringsutvikling er tiltakene direkte relatert til målene i samfunnsplanen. På andre områder er det utarbeidet egne styringsdokumenter med egne mål, som de ulike tiltakene knyttes til. Dette gjelder for eksempel sentrumsplanen og kommunedelplan for folkehelse. Alle tiltakene skal imidlertid bygge opp under visjon, ambisjoner og mål i samfunnsplanen.

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 ambisjoner i samfunnsplanen om bolig- og befolkningsvekst, og mål innenfor innsatsområdene det gode hjemstedet, jobbene for framtiden og opplevelser for livet.

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 i tilstrekkelig grad har ivaretatt behovet for større arealkrevende næringsvirksomheter, og disse behovene må også ivaretas når planen skal revideres.

Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Regulere boligområder i kommunalt eie.	2020-2023	Ref. tiltak i plattform for eiendomsforvaltning.
Tilby 20-30 selvbyggertomter årlig.	2020-2023	Kommunen har tomtereserver nok til å tilby dette fram til 2027, jf. tiltak i plattform for eiendomsforvaltning.
Arbeide med områderegulering Grålum.	2020-2021	Det er satt av 4,2 mill. kr i investeringsmidler til regulering av Grålum, delfinansieres med 1 mill. kr fra hver av partene Statens vegvesen og Østfold fylkeskommune.
Revidere planen for å tilrettelegge for ønsket vekst i antall boenheter og arbeidsplasser, herunder utvikle en strategi for fortetting.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.

Kommunedelplan sentrum 2019-2031

Hovedmål: Byen skal være et attraktivt sted å jobbe, bo og besøke.

- Sentrum skal være 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**
Utarbeide områdereguleringsplan rundt ny jernbanestasjon.	2020-2021	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.

Utvikle sentrum gjennom å realisere parker, lekeplasser og infrastruktur gjennom samarbeid med private aktører.	2020-2023	Det er avsatt investeringsmidler på 12 mill. kr til utvikling av sentrumsgater. Det kan i tillegg være aktuelt med egne bevilgninger i forbindelse med private utbygginger.
Utarbeidebruk og utforming av Rosenkrantzgate, som vil være hovedforbindelse mellom gågata og nytt stasjonsområde.	2020-2021	Det er avsatt nødvendige mindler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Styrke innbyggerdialog.	2020-2021	Tiltaket er omformulert etter høringsutkastet ved at 3D-modell av sentrum er tatt ut. Arbeidet ses i sammenheng med videreutvikling av servicetorget og en samlet vurdering av fremtidens samfunns- og innbyggerdialog.

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.	2020-2023	Kommunedelplan er forventet vedtatt 2020.
Inngå byvekstavtale og starte gjennomføring av tiltak.	2020-2023	Tidspunkt er avhengig av departementenes framdrift med arbeidet med byvekstavtaler.
Planlegge tiltak for sykkel etter prioritering i rapport for Hovedsykkelveier i Sarpsborg og Fredrikstad.	2020-2023	Det forutsettes at det mottas belønningsmidler. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.

Næringsutvikling		
Jobbene for framtiden: Mål i samfunnsplanen: Sarpsborg skal ha minst 33.000 arbeidsplasser i 2030. Dette forutsetter en økning på rundt 6.000 fra 2017 til 2030. • Sarpsborg og Nedre Glommaregionen er et attraktivt område å etablere ny virksomhet, og eksisterende virksomheter har gode muligheter for vekst og lønnsomhet. • Sarpsborg og Nedre Glommaregionen har et bærekraftig og framtidsrettet næringsliv. • Nedre Glommaregionen oppfattes som en helhetlig og attraktiv næringsregion. • Næringslivet har tilgang til relevant kompetanse for morgendagens utfordringer		
Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Gjennomføre utviklingsprosjekter i sentrum.	2020-2023	Prosjektene koordineres i ByKraft. Det er avsatt 0,5 mill. kr til tiltaket i handlingsplanperioden.
Utvikle Grålum som et levende bydelssenter og et utstillingsvindu for kompetansekrevende virksomheter - Smart Mobilitet Grålum.	2020	Sees i sammenheng med områderegulering av Grålum. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i 2020. Tiltaket forutsetter 0,5 mill. kr driftsmidler i perioden 21-23.
Delta i Partnerskapet for næringsutvikling i 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.	2020-2022	Partnerskap mellom Østfold fylkeskommune, kommunene i Østfold, Innovasjon Norge, Høgskolen i Østfold, næringsforeninger og bedriftsklynger, NHO, LO, Bondelaget, NAV, Forskningsrådet og fylkesmannen. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Utarbeide områdereguleringsplan for Stort Datasenter Hasle.	2020	Kommunen har en aktiv rolle og legger arealmessig til rette for at stort datasenter kan etablere seg i Sarpsborg. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Videreføre arbeidet med Store datasenter Østfold.	2020	Et næringsprosjekt etablert gjennom partnerskapet for næringsutvikling i Østfold skal legge til rette for store datasenter på Gylleråsen i Våler kommune og på Hasle i Sarpsborg kommune.Hovedprosjektet består av fase 1) Konsesjon for kraft, Konsesjon for fiber og energigjennving, samt fase 2) Kommersialisering. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden. Østfold fylkeskommune har bevilget 2 mill. kr til det felles næringsprosjektet.

Tiltak fra høringsutkastet som utgår		
Gjennomføre tiltak under samarbeidsavtalen om næringsutvikling i Nedre Glomma-regionen og Halden.	2020-2023	Tiltaket forutsetter driftsmidler utover gjeldende økonomiplan med 0,1 mill. kr per år. Det er ikke økonomisk rom for tiltaket i perioden.
Tilrettelegge for å tiltrekke ny og attraktiv næringsvirksomhet til Sarpsborg..	2020-2023	Arbeidet gjøres i samarbeid med næringsforeningen og andre naturlige samarbeidspartnere. Det er ikke avsatt nødvendige midler til tiltakene i 2020, det fremmes som egne politiske saker ved behov.

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.	2020-2023	Tilbudene reflekterer ulike grupper og perspektiv innenfor mangfoldet og er åpne for alle. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Forebygge ekstremisme gjennom løpende samarbeid med Sarpsborg religionsdialog, politiet og andre organisasjoner.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Arbeide for at alle skolene i Sarpsborg benytter elevrådene for å gi elevene medbestemmelse på viktige saker i skolehverdagen.	2020-2023	Barn og unges rettigheter skal bli ivaretatt i hverdagen i tråd med barnekonvensjonen. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Videreutvikle etablerte møteplasser og aktiviteter som bl.a. Verdensrommet, Flere Farger og Folk i Sarp.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Styrke samarbeidet med frivilligheten om ulike tiltak og festivaler.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Forsterke arbeidet med moderat kvotering og intervju av kvalifiserte innvandrere i rekruttering til kommunale stillinger for å sikre et inkluderende, likeverdig og mangfoldig arbeidsmiljø.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Utvikle nærmiljøtiltak i skolene som fremmer integrering og utjevner sosiale forskjeller.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden. Inngår som tiltak mot fattigdom.

Kommunedelplan folkehelse		
Hovedmål: Folkehelsen og levekårene skal bedres og levekårsforskjellene skal utjevnes gjennom tilrettelegging og mobilisering.		
Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Bygge kunnskap hos ledere, medarbeidere/saksbehandlere og politikere om folkehelse.	2020-2023	Behov for kunnskap for å bruke systemene og forankre folkehelse i alt kommunen gjør.
Stimulere til systematisk og bevisst bruk av Inspirias undervisningsprogram innen psykisk helse og sosial kompetanse.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Arbeide for at alle skoler og barnehager i Sarpsborg på sikt blir implementert i konseptet helsefremmende skoler og barnehager.	2020-2022	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Gjennomføre prosjekt «Sammen skaper vi det gode hjemstedet-lokalsamfunnsutvikling basert på lokale ressurser og samspill».	2020	Treårig prosjekt som utvikler nærmiljøene i samarbeid med innbyggerne. Ressurser og interesser i nærmiljøet avdekkes, innbyggere bidrar selv til å skape aktivitet og tiltak. Skolen, kulturskolen og frivillige organisasjoner deltar i prosjektet. Tiltaket er finansiert med tilskudd fra Østfold fylkeskommune. Inngår som tiltak mot fattigdom.
Gjennomføre levekårskartlegging.	2020	Det er behov for å: - Se på utviklingen siden forrige kartlegging i 2012 - Se på hvilke behov som oppstår med referanse til tiltak i tabellen over - Skaffe kunnskapsgrunnlag som begrunner søknader om tilskudd til tiltak. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.

Tiltak mot fattigdom		
Hovedmål: Motvirke fattigdom på kort og lang sikt ved å bidra til at flest mulig kan klare seg selv, realisere sitt potensial og skaffe seg arbeid. Barn som lever i husholdninger med lav inntekt, har i liten grad mulighet til å gjøre noe med situasjonen samtidig som konsekvensene ofte blir store for dem. De deltar i mindre grad i aktiviteter enn andre barn. Dette kan ha ulike følger som: - ensomhet og opplevelse av utenforskap - større sannsynlighet for ikke å trives på skolen - psykiske helseproblemer hos barn – generelt sosial ulikhet i helse - økt sannsynlighet for at barna selv får lav inntekt når de blir voksne. Utviklingsarbeidet og tiltakene nedenfor skal medvirke til at barnefamilier ikke skal forbli i en situasjon med vedvarende lav inntekt, men komme ut av det gjennom utdanning og arbeid:		
Gjennomføre prosjektet «Velferdspilot».	2020-2023	Gjennomføringen av velferdspiloten gjøres innenfor driftsrammen. Tiltak knyttet til prosjektet forutsetter eksterne midler.
Etablere «Økonomi-hub» (tiltak i velferdspiloten).	2020-2023	Tiltaket forutsetter eksterne midler. Kommunen har har fått midler fra fylkesmannen til tiltaket. Økonomihuben skal være et kraftsenter for læring om privat økonomi. Og et møtested primært for unge mennesker i alderen 16-26 år, for kapasitetsbygging og kompetansehevning innen privat økonomi.
Delta i KS Læringsnettverk knyttet til utenforskap og utenforskaps-regnskapet	2020 - 2021	Tiltaket gjennomføres innenfor driftsrammen.
Videreutvikle aktivitetskort/aktivitetsapp og tildele aktiviteter/opplevelser til barn og unge.	2020-2023	Det er disponibelt ca 0,5 mill. kr til tiltaket etter at app er kjøpt inn Tiltaket forutsetter samarbeid med eksterne aktører.
Tilby mat på skolene	2020-2023	Det er avsatt 1 mill kr pr år til tiltaket i handlingsplanperioden. I 2019 ble midlene fordelt til skolene etter søknad. Fra 2020 innarbeides dette i budsjettfordelingsmodellen og fordeles til skolene med lik sum pr elev.
Utvikle nærmiljø- og lokalsamfunnstiltak gjennom prosjekt «sammen skaper vi det gode hjemstedet», basert på lokale ressurser og interesser.	2020-2022	Prosjektet forutsetter eksterne midler. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.sammen med tilskudd fra Østfold fylkeskommune.
Utvikle skoler som nærmiljøhus. Utvikle nærmiljøtiltak i skolene som fremmer integrering og utjevner sosiale forskjeller.	2020-2023	Tiltaket gjennomføres innenfor driftsrammen.Tiltaket forutsetter i tillegg eksterne midler.

Tiltak fra høringsutkastet som utgår		
Videreføre gratis kulturskole en dag per uke.	2020-2023	Gratis kulturskole har vært finansiert med prosjektmidler i en treårs-periode. Familier får tilgang til en åpen møteplass. Barna får en dag i uken en til en-undervisning i piano, sang, gitar eller undervisning i kunstgrupper. Tiltaket forutsetter 0,6 mill. kr i driftsmidler. Det er ikke økonomisk rom for tiltaket i perioden.
Videreutvikle tiltaket «Ung arrangør» ved Ungdommenskulturhus.	2020-2023	«Ung arrangør» er et tiltak der man arbeider systematisk for økt ungdomsmedvirkning, for å gi unge styrket identitet, selvfølelse, mestring, kunnskap og utvikling. Satsningen har vært finansiert med prosjektmidler i en treårsperiode. Tiltaket forutsetter 0,3 mill. kr i driftsmidler årlig. Det er ikke økonomisk rom for tiltaket i perioden.
Styrke frivilligsentralene.	2020-2023	Tiltaket forutsetter 1 mill. kr i driftsmidler årlig. Det er ikke økonomisk rom for tiltaket i perioden.
Videreføre ordningen trenings- og medlemsavgift.	2020-2023	Tiltaket forutsetter 0,25 mill. kr i 2020 og 0,5 mill. kr i driftsmidler årlig. Det er ikke økonomisk rom for tiltaket i perioden.

«Velferdspilot» er et samarbeid mellom noen kommuner i Østfold og regionale myndigheter. Bakgrunnen for satsingen er kommunenes behov for en mer samordnet stat. Formålet med velferdspiloten er at man sammen skal løse kompliserte velferdsutfordringer gjennom å identifisere og endre uhensiktsmessig praksis og regelverk. En del av velferdspiloten har som mål å sette inn tidlig innsats for å motvirke barnefattigdom og utenforskap. Kommunen har fått midler fra fylkesmannen til prosjektet «Økonomi-hub» som et tiltak innenfor Velferdspiloten. Prosjektet har som hovedformål å bli et kraftsenter for læring om privat økonomi gjennom bruk av nye virkemidler. Videre deltar kommunen i KS sitt Læringsnettverk om utenfor-regnskapet. Utenfor-regnskapet er en modell hvor man kan beregne innsparing av offentlige utgifter på sikt gjennom å sette i gang tiltak knyttet til forebyggende arbeid for å motvirke utenforskap og barnefattigdom. Metoden «tjenestedesign» tas i bruk for å få oversikt over alle forebyggende tjenester og tiltak i kommunen for barn og unge og hvordan de er organisert. Tjenestedesign avdekker udekte behov eller uhensiktsmessig organisering og anbefaler en optimal organisering som sikrer riktig innsats til rett tid. Satsingene Velferdspilot, KS Læringsnettverk og tjenestedesign for forebyggende tjenester sees i sammenheng med hverandre.

Tilbud om aktivitetskort/aktivitetsapp vil bidra til at flest mulig barn/unge får gode og lærerike opplevelser, opplever å være inkludert og bygger nettverk. For noen vil det bidra til at de bryter negative sosiale mønstre. For noen foreldre/pårørende i fattige familier kan opplevelsen av bedre trivsel og glede hos barna bidra til at de selv får energi og overskudd til å komme i aktiviteter som kvalifisering og arbeid.

Økt aktivitet ved frivilligsentralene, blant annet med språkkafé og frivillighet på skolearenaen, vil bidra til raskere integrering gjennom nettverksbygging, praktisering av norsk og voksenkontakt for barn. Frivilligsentralene i Sarpsborg organiserer ca. 160 frivillige som bidrar med en rekke aktiviteter for byens innbyggere. Aktivitetene gjennomføres i samarbeid med offentlige og frivillige organisasjoner. Sentralene har et potensial til å styrke og utvikle rollen som koordinatorer for tiltak som bidrar til å styrke sosiale nettverk, kompetanse og løfte innbyggere ut av ensomhet og utenforskap, for eksempel innen friluftsliv og språk.

4.3.2. Prosjekter og enkeltsaker

Prosjekt/sak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
HjemJobbHjem Nedre Glomma Mobilitetsprosjektet HjemJobbHjem i regi av Bypakke Nedre Glomma åpner opp for at Bypakke-partene kan delta.	2020	Det fremmes egen politisk sak om dette i 2020.

4.3.3. Styringsdokumenter som skal utarbeides

Navn på styringsdokument	**Forventet sluttbehandling (år)**
Revidere kommuneplanens arealdel og kystsoneplanen 2015-2026. Ny planperiode 2020-2031.	2020
Planstrategi	2020
Kommunedelplan klima og energi	2021

5. Medarbeider

Sarpsborg kommune er Sarpsborg-samfunnets største arbeidsgiver med over 4 200 medarbeidere. Kommunen dekker et stort spekter av tjenester innenfor ulike enheter og fagområder. «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 medarbeidere i Sarpsborg kommune må ta ansvar for å levendegjøre.

5.1. Analyse

Kommunesektoren har i en lengre periode opplevd til dels store utfordringer med rekruttering av kvalifisert arbeidskraft innenfor enkelte spesialiststillinger, spesielt der kommunene konkurrerer mot det private arbeidsmarkedet. I tillegg har det de siste årene blitt stadig vanskeligere å rekruttere sykepleiere og leger. Disse utfordringene vil sannsynligvis øke i tiden framover, da kommunens behov for kompetanse og ressurser for å levere morgendagens tjenester vil øke. En dreining mot flere hjemmeboende innbyggere og færre institusjonsplasser vil medføre endret kompetanse- og ressursbehov innenfor velferd i årene framover. Bemanningsnormer innenfor skole og barnehage legger også økt press på kommunale budsjetter, og vil kunne skape utfordringer med å rekruttere arbeidskraft på sikt.

Arbeidsmarkedet har behov for personer med fagutdanning og høyere utdanning. Samtidig er det vanskelig å rekruttere den nødvendige kompetanse utenfra, da utdanningsinstitusjonene ikke nødvendigvis prioriterer tilstrekkelig antall studieplasser innenfor de fagområdene kommunen har behov for. Sarpsborg kommune har i mange år gjennomført et bedrifts-internt opplæringsprogram innenfor både helsefag og barne-og ungdomsarbeiderfaget for egne ansatte. Det jobbes med planer om å kunne utvide med flere interne opplæringsprogram de neste årene, for å dekke kommunens behov for kompetent arbeidskraft til framtidens tjenester. Samtidig må det vurderes om en annen oppgavefordeling mellom profesjonene til en viss grad kan demme opp for et stadig økende behov for noen høyskolegrupper.

Samfunnet står midt i en digital revolusjon. Tjenester vil bli produsert og konsumert på en annen måte i samfunnet og i kommunene i fremtiden. Dette vil kreve bruk av ny teknologi, endring av tankesett og en annen måte å samhandle på. Endringen må også reflekteres i hvor og hvordan man utdanner og skolerer kommunens medarbeidere. Alt som kan digitaliseres vil bli digitalisert, og kommunen må følge opp denne utfordringen med å bygge kompetanse tilsvarende.

Små stillingsstørrelser 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. Sarpsborg kommune har jobbet systematisk med å etablere en heltidskultur gjennom flere år, og økt gjennomsnittlig stillingsstørrelse. Likevel er det fortsatt små stillingsstørrelser innenfor en del faggrupper og virksomheter, så arbeidet må fortsatt ha fokus. Innføring av årsplanlegging starter opp innenfor virksomheter i helse og velferd i løpet av 2020. Dette skal

både bidra til å heve kvaliteten på tjenestene overfor kommunes brukere, samt sørge for bedre betingelser og større faste stillinger for en stor andel medarbeidere.

For å sikre nødvendig rekruttering for framtidens tjenester må kommunen aktivt markedsføres som en attraktiv arbeidsgiver med spennende og meningsfulle oppgaver. Lærlingeordning, praksisplasser og nært samarbeid med utdanningsinstitusjoner bidrar til at kommunen tiltrekker seg morgendagens arbeidstakere.

Medarbeiderresultater 2018 fordelt per kommuneområde:

Kommuneområder	**Samfunn**	**Velferd**	**Organisasjon**	**Oppvekst**	**Teknisk**	**Hele kommunen**
Medarbeiderundersøkelsen Total score	4,3	4,4	4,5	4,4	4,3	4,3
Medarbeiderundersøkelsen Svarprosent	87 %	78 %	98 %	85 %	88 %	82 %
Sykefravær	6,9 %	9,3 %	4,9 %	7,5 %	6,1 %	8,0 %
Gjennomsnittlig stillingsstørrelse	80,3 %	74,2 %	98,0 %	91,2 %	94,1 %	82,1 %
Antall medarbeidere med stilling under 40 %	20	389	0	27	2	438
Antall midlertidig ansatte	8	116	6	135	1	266
Andel midlertidig ansatte Av totalt ansatte	5,3 %	4,8 %	4,4 %	9,9 %	0,2 %	5,9 %
Andre sentrale nøkkeltall						
Antall årsverk	114	1 705	126	1 112	400	3 465
Antall ansatte	142	2 297	128	1 219	425	4 218
Andel kvinner	53,5 %	87,9 %	63,8 %	80,0 %	39,0 %	77,2 %

5.2. Mål

Medarbeider				
	Resultat			Ambisjon i perioden
	2016	2017	2018	
Mål: Attraktiv arbeidsgiver				
Antall søkere på stilling	13,8	13,8	11,1	> 15
Turnover	4,6 %	4,0 %	10,7 %	< 4 %
Antall lærlinger	80	90	103	114
Antall praksisplasser		196	352	500
Mål: Utviklende arbeidsmiljø				
Medarbeiderundersøkelsen - samlet resultat	4,4	4,4	4,3	4,5
Mål: Redusert sykefravær				
Sykefravær totalt	8,0 %	7,9 %	8,0%	< 7,2 %
Mål: Mindre uønsket deltid og vikarbruk				
Gjennomsnittlig stillingsstørrelse	79,9 %	81,2 %	82,1 %	> 85 %
Antall medarbeidere med stilling under 40 %	499	468	438	< 400
Andel midlertidige ansatte[3]	7,3%	6,1 %	5,9 %	< 5,0 %
Timelønn til ansatte, årsverk[4]	360	316	311	< 250

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.		
Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Følge opp innovasjonsprogrammet gjennom felles samlinger hvor endring av arbeidsprosesser og gevinstrealisering er tema.	2020 -2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Utarbeide turnusplaner i rammen av en årsplan for alle virksomheter/team med turnusdrift.	2020 - 2021	Prosjektstilling er delvis finansiert i 2019. Det er avsatt midler til utredning og planlegging. Eventuelle økonomiske konsekvenser av endret turnus må avklares før det iverksettes.

[3] Antall midlertidig ansatte sett i forhold til totalt antall faste og midlertidig ansatte
[4] Totalt antall utbetalte arbeidstimer, som ikke er fastlønn, omregnet til årsverk. (Basert på et gjennomsnittlig årstimetall på 1900 timer).

Hovedmål Medarbeiderskap: Medarbeiderne i Sarpsborg kommune skal være engasjerte, profesjonelle og ansvarlige		
Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Gjennomføre begeistringsseminar/innovasjonsdag.	2020 - 2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Gjennomgå kommunens struktur for samarbeid og medbestemmelse.	2020	Titaket inneholder også kommunens satsning innefor kommunens HMS og IA arbeid. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Hovedmål Kompetanse: Sarpsborg kommune skal ha kompetanse til å løse dagens oppgaver og møte framtidens utfordringer		
Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Øke inntaket av lærlinger til 2 per 1000 innbyggere.	2020-2021	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden., men opptrappingen forutsetter også eksterne tilskudd.
Heve IKT-kompetansen blant kommunens medarbeidere generelt.	2020-2021	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Styrke markedsføring av kommunen som arbeidsgiver overfor de mest aktuelle utdanningsinstitusjonene, og samarbeide tettere med disse.	2020-2021	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Etablere tiltak for å imøtekomme nye kompetansebehov som følge av paradigmeskiftet innen velferd.	2020-2022	Foreløpig ikke kostnadsberegnet.
Etablere tiltak for å imøtekomme nye rekrutteringsbehov som følge av bemanningsnormer i oppvekst.	2020-2022	Det er foretatt kostnadsberegninger av dette, se kapittel 9, under kommuneområde oppvekst.

6. Økonomisk status

6.1. Analyse

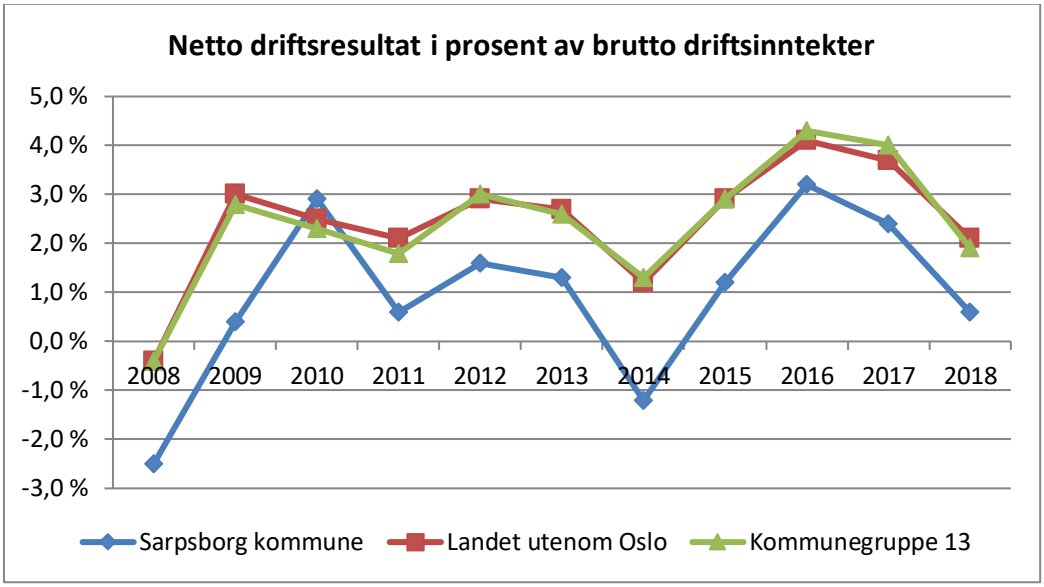
Kapittelet vil redegjøre for kommunens økonomiske situasjon. Sentralt vil være vurderinger rundt gjeldsutvikling, netto driftsresultat mv.

6.1.1. Sammenligning med andre

Netto driftsresultat 2018

Netto driftsresultat er en hovedindikator for økonomisk balanse i kommunesektoren. Netto driftsresultat er differansen mellom alle budsjettets inntekter og utgifter, men før avsetninger og bruk av fond og overføringer til investeringsregnskapet og inndekning/bruk av tidligere års resultat. Bare gjennom et positivt netto driftsresultat kan det skaffes til veie tilstrekkelig med egenkapital til fremtidige investeringer og samtidig bygges opp økonomiske «buffere». 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 løpende drift som bidrar med tilstrekkelig egenkapital i investeringene. Sarpsborg kommune har lagt dette nivået som sin ambisjon. I perioden 2008 til 2015 har kommunen hatt et svakere netto driftsresultat enn anbefalt, og i hovedsak svakere enn både gjennomsnittet for landet og kommunegruppe 13[5].

Netto driftsresultat for Sarpsborg kommune i 2018 ble 26,0 mill. kr eller 0,6 %. Oppdaterte tall fra SSB viser at gjennomsnittlig netto driftsresultat for landet, med unntak av Oslo, var på 2,2 %. For KOSTRA-gruppe 13 ble tallet 1,9 %. For Sarpsborg kommune var dette det laveste netto driftsresultat siden 2014. Dersom kommunen skal ha egenkapital til investeringer i årene som kommer må det jobbes med å styrke netto driftsresultat.



Kommunen har som et økonomiprinsipp å budsjettere med en avsetning på 0,5 % av brutto driftsinntekter. Dersom kommunen skal få et større økonomisk handlingsrom bør det

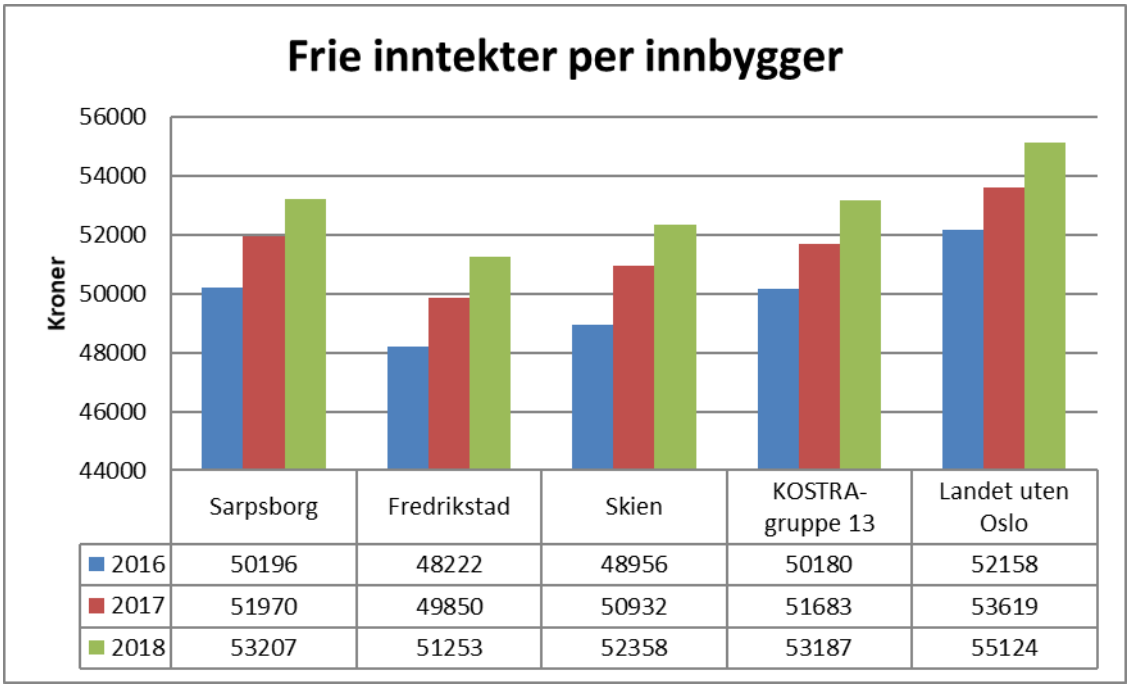
[5] Mest sammenlignbare kommuner i henhold til SSBs definisjon.

budsjetteres med en enda høyere avsetning. Anbefalingen fra teknisk beregningsutvalg kan virke ambisiøs, men vil gi kommunen en større egenkapital for å finansiere opp blant annet fremtidige investeringer. Samtidig er det krevende å prioritere en høyere avsetning i en lavinntektskommune som Sarpsborg.

Økonomiske rammer

Frie inntekter er finansieringskilde for det meste av tjenesteproduksjonen i kommunen. Ved bruk av KOSTRA som sammenlikning er det viktig å ha med seg at en kommune med relativt lave frie inntekter normalt ikke vil kunne prioritere en like høy ressursinnsats på sine tjenester som en kommune med større frie inntekter. I 2018 utgjorde skatt og rammetilskudd om lag 3,0 mrd. kr. for Sarpsborg kommune, hvorav skatteinntektene utgjorde 1,35 mrd. kr. Skatteinntektene per innbygger i Sarpsborg utgjorde 79,3 % av landsgjennomsnittet. Inntektsutjevningen i inntektssystemet utjevner forskjeller i skatteinntekter mellom kommunene. Sarpsborg har etter utjevning skatteinntekter på 94,3 % av landssnittet. På grunn av inntektsutjevningen vil en generell økning i skatteinngangen kun for Sarpsborg ha liten innvirkning på kommunens samlede inntekter.

Tabellen nedenfor sammenligner Sarpsborgs frie disponible inntekter målt per innbygger med Fredrikstad, Skien og kommunegruppe 13. Kommunegruppe 13 består av kommuner med over 20 000 innbyggere, med unntak av de fire største byene.



	Sarpsborg	Fredrikstad	Skien	KOSTRA-gruppe 13	Landet uten Oslo
2016	50196	48222	48956	50180	52158
2017	51970	49850	50932	51683	53619
2018	53207	51253	52358	53187	55124

Sarpsborg hadde i 2018 frie inntekter på 20 kr mer enn snittet i kommunegruppe 13. Differansen målt i kr mot snittet for kommunegruppe 13 utgjør 1,1 mill. kr. Til sammenligning er frie inntekter per innbygger for landet utenom Oslo 55 124 kr, eller 1907 kr mer per innbygger enn Sarpsborg.

Tabellen nedenfor viser kommunens utgiftutjevning. Kommunen blir sammenlignet med landet som helhet og indeksert på ulike kriterier. Som det fremkommer av kolonnen utgiftsbehovsindeks har Sarpsborg en mindre andel 0-1 åringer, og 2-5 åringer enn Norge

generelt. Sarpsborg bør dermed ha lavere kostnader til tjenesteproduksjon til denne gruppen, og blir trukket i rammetilskuddet. Tilsvarende har Sarpsborg kommune en høyere andel av befolkningen i aldersgruppen 67-79 år og kompenseres for det i rammetilskuddet.

Grunnlagstall fra 1. juli 2019

SARPSBORG		Bruk av folketall 1.7.2019	
	Antall	Utgifts-behovs-indeks 2020	Tillegg/ fradrag i utgiftsutj
		kr per innb	1000 kr
0-1 år	1 071	0,9092	-28	-1 572
2-5 år	2 455	0,9633	-276	-15 567
6-15 år	6 828	1,0087	125	7 033
16-22 år	4 841	1,0054	7	392
23-66 år	31 755	0,9790	-121	-6 826
67-79 år	6 802	1,0961	298	16 782
80-89 år	2 133	1,1014	429	24 201
over 90 år	479	1,0058	12	702
Basistillegg	0,5463	0,1887	-716	-40 373
Sone	131 209	0,6042	-221	-12 477
Nabo	73 630	0,7380	-147	-8 261
Landbrukskriterium	0,0056	0,5280	-54	-3 063
Innvandrere 6-15 år ekskl Skand	534	0,9850	-6	-326
Flyktninger uten integreringstils	3 250	2,0204	470	26 495
Dødlighet	466	1,0987	248	13 967
Barn 0-15 med enslige forsørger	1 541	1,2527	245	13 825
Lavinntekt	3 210	1,1011	62	3 468
Uføre 18-49 år	1 800	1,5829	208	11 711
Opphopningsindeks	2,7994	1,5302	279	15 732
Aleneboende 30 - 66 år	4 724	0,9415	-63	-3 525
PU over 16 år	247	1,2056	554	31 205
Ikke-gifte 67 år og over	4 220	1,1173	295	16 610
Barn 1 år uten kontantstøtte	306	0,7350	-244	-13 760
Innbyggere med høyere utdann	10 631	0,7240	-278	-15 694
1 Kostnadsindeks		***1,01963***	1 077	60 677

Pensjon

Ny offentlig tjenestepensjon innføres fra 2020. Det vil påvirke pensjonspremien og pensjonskostnaden både på kort og på lang sikt.

Tabellen viser utviklingen i pensjonskostnader, premieavvik og akkumulert premieavvik fra Kommunal Landspensjonskasse (KLP) og Statens Pensjonskasse (SPK) for perioden 2016 – 2018 og anslag for 2019 og 2020.

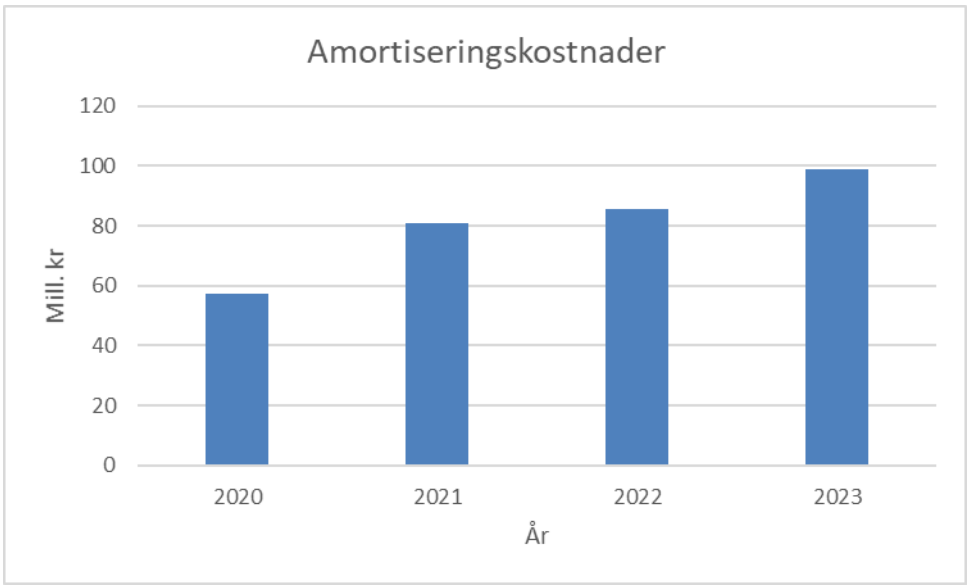
	2016	2017	2018	2019	2020
KLP					
Pensjonskostnad	230 351	242 614	249 393	266 947	266 546
Premieavvik	25 856	33 130	57 926	78 800	156 207
Akkumulert premieavvik	206 715	203 324	221 914	253 877	352 706
SPK					
Pensjonskostnad	40 437	43 886	47 427	45 224	36 145
Premieavvik	3 178	-92	-3 494	2 568	15 355
Akkumulert premieavvik	- 5 293	-4 591	-7 435	-3 395	13 289

Alle tall i hele tusen.

Samlet pensjonskostnad hos KLP er for 2020 anslått til 266,5 mill. kr og er på omtrent samme nivå som i 2019. Pensjonskostnaden for 2019 og 2020 er lik. Lønnsmassen vokser noe som medfører at prosenten for beregning av pensjon i kommuneregnskapet reduseres. For SPK er pensjonskostnaden for 2020 anslått til 36,1 mill. kr og er 9,1 mill. kr lavere enn i 2019.

Premieavvik er avviket mellom det kommunen betaler til Kommunal Landspensjonskasse (KLP) samt Statens Pensjonskasse (SPK) og det kommunen er pliktig å kostnadsføre i driftsregnskapet.

Andel av tidligere års premieavvik inngår som en del av pensjonskostnaden. Positivt premieavvik inntektsføres i regnskapet og amortiseres (føres som avdrag) over 7 år. Som følge av stadig redusert avdragstid på nye premieavvik, vil det opparbeidede premieavviket som skal dekkes inn øke i årene fremover. Som vist i diagrammet under øker de samlede avdragene på premieavviket hvert år, noe som igjen medfører en økt pensjonskostnad.

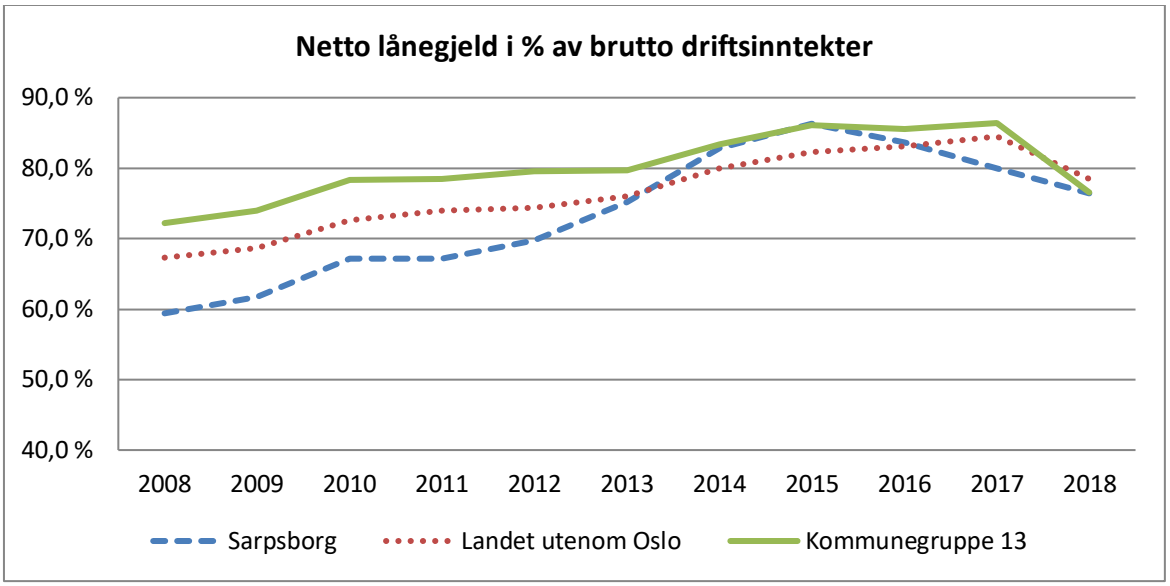


Diagrammet viser amortisert premieavvik for perioden 2020 - 2023.

Premieavviket for 2020 i KLP er anslått til 156,2 mill. kr. Dette er et anslag som vil endres gjennom året når blant annet lønnsvekst og pensjonistoppgjøret blir kjent. Ved utgangen av 2018 hadde Sarpsborg kommune totalt sett et opparbeidet positivt premieavvik (akkumulert premieavvik) på 214,5 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 – 2018 vært forbedret med 214,5 mill. kr. Utfordringen er at beløpet i realiteten er en utsatt kostnad som må dekkes inn de kommende årene. I 2023 er samlet pensjonskostnad hos KLP anslått til 326,4 mill. kr, som er 77,0 mill. kr høyere enn i 2018.

Gjeldsgrad

Grafen nedenfor viser utvikling av kommunens gjeldsgrad. Bystyret har i september 2019 vedtatt økonomireglement for Sarpsborg kommune. Reglementet legger opp til at kommunens netto lånegjeld ikke skal overstige 75 % av brutto driftsinntekter og samtidig ivareta generasjonsprinsippet.



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.

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.

Netto lånegjeld i forhold til kommunens driftsinntekter i 2018 var på 76,4 %, tilsvarende var det 80,0 % i 2017. Sarpsborg kommune har ved utgangen av 2018 en netto lånegjeld som er lavere enn både KOSTRA gruppe 13 hvor tallet var 76,6 % og gjennomsnitt for landet utenom Oslo hvor tallet var 78,5 %.

Finansinntekter og -utgifter

Tabellen viser utvikling i finansinntekter og finansutgifter for perioden 2016 – 2023

Finansinntekter/ -utgifter (tall i 1000 kr)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Renteinntekter og utbytte	-46 903	-36 519	-39 500	-36 500	-48 300	-47 400	-46 800	-46 500
Gevinst på finansiell instrumenter	-8 955	-6 119	-	-	-	-	-	-
Sum finansinntekter	-55 858	-42 638	-39 500	-36 500	-48 300	-47 400	-46 800	-46 500
Renteutgifter og låneomkostninger	139 660	135 105	131 100	127 400	129 100	124 400	110 900	110 400
Tap på finansielle instrumenter	2 051	-	-	-	-	-	-	-
Avdrag på lån	157 375	156 446	153 000	157 500	165 400	171 300	187 900	192 600
Sum finansutgifter	299 086	291 551	284 100	284 900	294 500	295 700	298 800	303 000
Netto finansutgifter	243 228	248 913	244 600	248 400	246 200	248 300	252 000	256 500

Kommunen må betale ned gjeld i takt med det beregnede verditapet på anleggsmidlene. For 2020 er minste tillatte avdrag beregnet til om lag 165 mill. kr basert på sum gjeld og bokført verdi av anleggsmidlene per 01.01.20. Med investeringene det legges opp til i økonomiplanperioden 2020-2023 er avdragene beregnet å øke til om lag 193 mill. kr i 2023.

Et høyere investeringsvolum enn planlagt i 4-årsperioden finansiert med lån vil medføre økte avdrag.

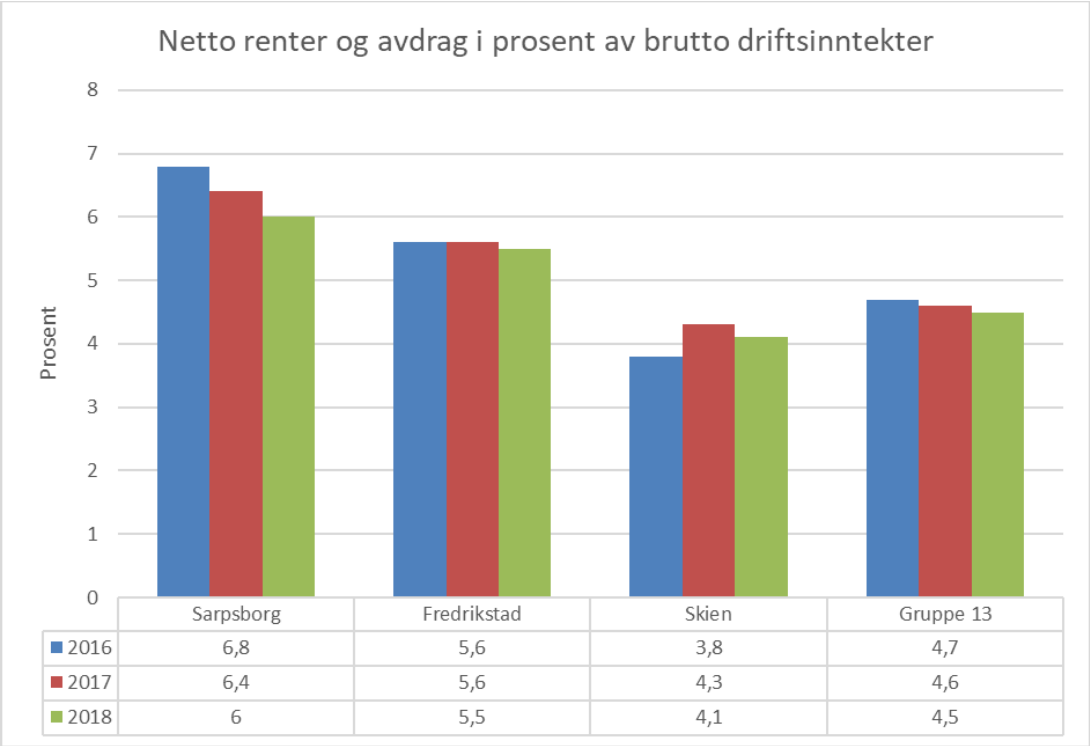
Ved inngangen til 2020 forventes den samlede gjelden til investeringer i fast eiendom, maskiner og annet utstyr å utgjøre om lag 3,6 mrd. kr for Sarpsborg kommune. Samtidig forventes det at kommunen har om lag 0,6 mrd. kr plassert i bank, verdipapirer og lignende som, sett i sammenheng med gjeldsporteføljen, reduserer nettovirkningene av en eventuell renteøkning. Med det planlagte investeringsvolumet vil gjelden ved utgangen av planperioden nærme seg 4,4 mrd. kr (2019-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. Dette forventes på lengre sikt å gi lavere renteutgifter, men også større svingninger. Kommunen tar da større egenrisiko for fremtidige rentesvingninger. For at ikke konsekvensene av en eventuell renteøkning skal bli for store har kommunen bygd opp et rentebufferfond. Ved inngangen til 2019 var rentebufferfondet på 80 mill. kr. I nytt økonomireglement har bystyret vedtatt at kommunen bør ha et udisponert disposisjonsfond på minst 4 % av brutto driftsinntekter. Dette inkluderer det tidligere rentebufferfondet. Et disposisjonsfond på 4 % av brutto driftsinntekter i 2019 tilsvarer 169 mill. kr. Per 31.08.2019 er udisponert disposisjonsfond på 163,8 mill. kr.

Tabellen under viser de forutsetninger som økonomiplanen 2020-2023 bygger på hva gjelder utvikling i renter, avdrag og avkastning på finansielle plasseringer.

Investeringslån	Bud. 2020	Bud. 2021	Bud. 2022	Bud. 2023
Rentesats – lån	3,00 %	2,70 %	2,30 %	2,20 %
Avdrag investeringslån	165,4	171,3	187,9	192,6
Renteutgifter investeringslån	113,1	108,4	94,9	94,4
Rentesats - plassering	2,05 %	1,90 %	1,80 %	1,75 %
Renteinntekter	12,3	11,4	10,8	10,5
Markedets renteforventning	1,70 %	1,55 %	1,45 %	2,40 %

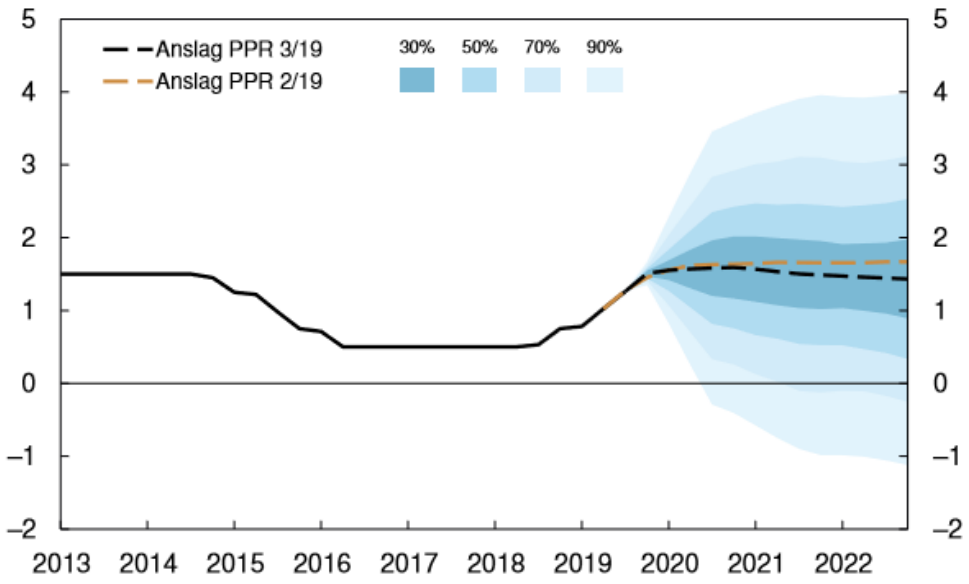
Budsjetterte renteutgifter i planperioden er basert på en sannsynlig utvikling i pengemarkedsrenten på tidspunktet for utarbeidelse av budsjettet og nåværende avtaler om rentebinding. Gjennomsnittlig rentesats for investeringslån i 2020 er anslått til 3,00 % fallende til 2,20 % i 2023. De budsjetterte renteutgiftene reduseres i perioden.



	Sarpsborg	Fredrikstad	Skien	Gruppe 13
2016	6,8	5,6	3,8	4,7
2017	6,4	5,6	4,3	4,6
2018	6	5,5	4,1	4,5

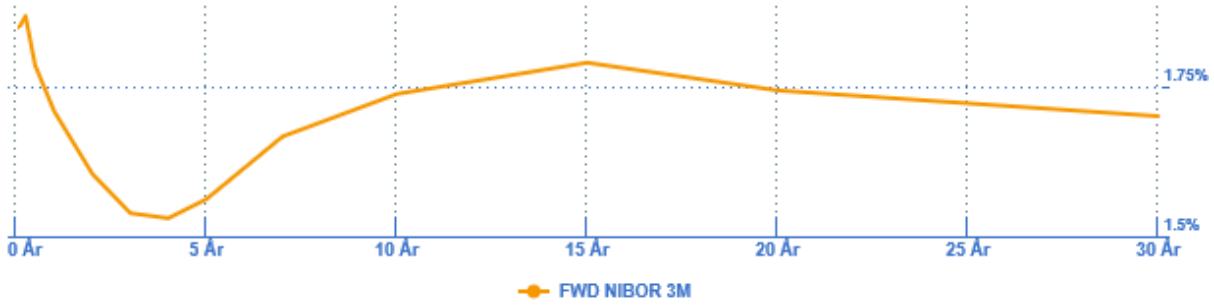
Diagrammet viser hvor stor andel av driftsinntektene som er bundet opp til tilbakebetaling av lån. Høye netto rente- og avdragsutgifter indikerer isolert sett en høy lånegjeld. Andelen fast rente i Sarpsborg kommune er redusert de siste årene og utviklingen er positiv. Rente- og avdragsbelastningen vil avhenge av valgt finansieringsstrategi, f.eks. andelen fremmedkapital, nedbetalingstiden o.l.

Norges Bank hevet i september 2019 styringsrenten til 1,50 %. Prognosen fra Norges Bank (Pengepolitisk Rapport 3/2019) tilsier at styringsrenten mest sannsynlig vil bli værende på dette nivået den nærmeste tiden. Figuren under viser utviklingen i styringsrenten med anslag for 3. kv. 2019 – 4. kv. 2022.



Kilde: Norges Bank

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. Diagrammet under viser hvordan markedet forventer at tremåneders Nibor vil utvikle seg fremover.



Kilde: KBN Finans, Kommunalbanken

Beregningen av årlige renteutgifter bygger på de forutsetninger som fremgår av investeringsbudsjettet i handlingsplan 2020-2023. 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 holde seg på omkring 600 mill. kr i hele planperioden.

Gjeldsutvikling

Tall i 1000 kr	2015	2016	2017	2018
Sertifikatlån	1 356 270	1 359 220	1 056 270	1 356 270
Obligasjonslån	1 145 599	1 145 599	1 145 599	963 320
Kommunalbanken	915 512	857 174	1 112 866	1 089 230
Sum investeringslån	3 417 381	3 361 993	3 314 735	3 408 820
Sum formidlingslån (Husbanken)	**677 787**	**748 574**	**823 629**	**878 752**
Sum gjeld	**4 095 168**	**4 110 567**	**4 138 364**	**4 287 572**

Kommunens fondsbeholdning

Tabellen viser utvikling i kommunens fondsbeholdninger for perioden 2016 – 2023, samt avsetning til fond og bruk av fond i samme periode

Fondsbeholdninger (tall i 1000 kr)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Disposisjonsfond	194 619	284 963	346 598	358 439	401 939	398 239	401 039	456 839
Bundne driftsfond	79 754	73 462	60 255	35 045	35 045	35 045	35 045	35 045
Ubundne investeringsfond	36 905	18 899	18 899	18 899	18 899	13 399	7 899	7 899
Bundne investeringsfond	2 610	3 045	6 257	6 257	6 257	6 257	6 257	6 257
Sum fond	313 888	380 369	432 009	418 640	462 140	452 940	450 240	506 040
Avsetninger til fond og bruk av fond								
Avsetning til disposisjonsfond	102 305	140 478	6 530	19 500	57 300	55 300	55 800	55 800
Avsetning til bundne driftsfond	31 131	31 238	330	430				
Avsetning til ubundne investeringsfond	11 541	220						
Avsetning til bundne investeringsfond		655						
Bruk av disposisjonsfond	-36 636	-50 133	-7 250	-26 400	-13 800	-59 000	-53 000	
Bruk av bundne driftsfond	-32 465	-37 530	-1 740	-5 410				
Bruk av ubundne investeringsfond	-25 728	-18 227		-5 000		-5 500	-5 500	
Bruk av bundne investeringsfond	-5 979	-220						
Netto avsetninger	44 169	66 481	-2 130	-16 880	43 500	-9 200	-2 700	55 800

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 346,6 mill. kr ved utgangen av 2018, og inneholder blant annet virksomhetenes overskuddsfond og det tidligere rentebufferfondet.

6.2. Finansielle måltall og økonomiprisnipper

Bystyret vedtok i møte 26. september økonomireglement for Sarpsborg kommune. Det ble vedtatt finansielle måltall som skal være førende for arbeidet med budsjett og økonomiplanen.

Finansielle måltall økonomi	
MÅL: God kommuneøkonomi	Måltall
Netto driftsresultat i % av brutto driftsinntekter	1,75 %
Samlet avsetning i budsjettet av brutto driftsinntekter	0,50 %
Netto lånegjeld i % av brutto driftsinntekter.	< 75%
Egenfinansiering av investeringsporteføljen ekskl. VARF pr økonomiplanperiode av netto investeringsbehov.	10 %
Udisponert disposisjonsfond av brutto driftsinntekter	> 4%
Årlig avsetning til investeringer av brutto driftsinntekter	0,25 %

6.2.1 Status for økonomiprinsipper

Kommunen har syv økonomiprinsipper som er vedtatt i bystyret ved behandling av økonomireglement. Nedenfor gis det en kort beskrivelse av status av prinsippene.

Økonomiprinsippene	Status prinsipp
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).	I kommunens økonomireglement er det vedtatt måltall på kommunens gjeldsgrad og krav til egenkapital i investeringer.
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 skal avsettes minimum 22 mill. kr årlig. I økonomiplanen er det satt av 32,3 mill. kr i 2020 og 2021, 32,8 mill. kr i 2022 og 2023 som en generell avsetning, og 22 mill. kr hvert år spesifikt til investeringer.
Kommunen skal til enhver tid ha et udisponert disposisjonsfond på minst 4% av brutto driftsinntekter. kr som buffer ved et eventuelt driftsunderskudd og til investeringsformål. Beløpet kommer i tillegg til de fondsavsetninger som er knyttet til over-/underskudd på virksomhetene.	Målet skal nås med planlagte avsetninger i planperioden. 4 % tilsier 176 mill. kr i 2020.
Kommunens egenandel til investeringer skal være 10% på samlet investeringsportefølje ekskl. VARF.	I økonomiplan 2020 – 2023 vil målet oppnås.
Kommunen skal ha en netto lånegjeld som ikke overstiger 75% av brutto driftsinntekter og samtidig ivaretar generasjonsprinsippet.	Kommunen hadde ved utgangen av 2018 en lånegjeld på 76,4%.
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.
Kommunen skal ha myndiggjorte virksomhetsledere med ansvar for og myndighet til å disponere tildelte driftsrammer.	Kommunen har rammestyring og en ordning der virksomhetene gjennom mindreforbruk kan bygge opp fond. Avvik i virksomhetenes resultat samlet for 2018 var under 1 % noe som viser god budsjettdisiplin og økonomistyring.

7. Økonomiplan og budsjett

7.1. Økonomiske rammebetingelser

Dette kapitlet beskriver det økonomiske opplegget for kommunesektoren slik det framgår av regjeringens forslag til statsbudsjett, som ble lagt frem 07.10.2019.

Kommunesektorens inntekter i 2019
I Revidert nasjonalbudsjett 2019 (RNB) ble anslaget for kommunenes skatteinntekter i 2019 oppjustert. I nasjonalbudsjettet for 2020 anslås kommunesektorens skatteinntekter til å bli 4,9 mrd høyere enn i revidert nasjonalbudsjett for 2019. Økningen forklares med skatt relatert til sysselsettingen og store uttak av utbytte.

Prisveksten i den kommunale tjenesteproduksjonen(deflator) holdes uendret på 3,0 % for 2019.

Det økonomiske opplegget for 2020
Regjeringens forslag til statsbudsjett for 2020 innebærer en reell vekst for kommuner og fylkeskommuner i frie inntekter på knappe 1,3 mrd. kr. I kommuneproposisjonen for 2020 ble det anslått en vekst i frie inntekter mellom 1-2 mrd kr. Veksten i frie inntekter må sees i sammenheng med kommunesektorens merutgifter til befolkningsutviklingen. Den anslåtte merutgiften er et uttrykk for hva det vil koste kommunesektoren å opprettholde tjenestetilbudet i blant annet skole, barnehage og omsorgstjenesten med uendret standard og produktivitet i tjenestene. I 2019 har kommunesektoren hatt en økning i skatteinntekter. Sammenliknet med 2019 anslås kommunesektorens samlede inntekter å falle med om lag 1,9 mrd kr. Statsbudsjettet gir ikke noe anslag for hvilken realvekst som kan forventes i årene 2021 – 2023.

Satsningsområdene i regjeringens forslag til statsbudsjettet er på følgende områder:

- 150 mill. kr til opptrappingsplan innenfor rusfeltet
- 400 mill. kr til tidlig innsats i skolene.

Sarpsborg kommune får en vekst i de frie inntektene på 2,7 prosent fra 2019 til 2020, ut fra forslaget til statsbudsjett. For Viken er veksten på 2,6 prosent, og på landsbasis for alle kommunene er veksten på 2,2 %.

Regjeringen foreslår å innlemme flere øremerkede tilskudd i rammetilskuddet. Tilskudd som foreslås er blant annet:

- Tilskudd til rekruttering av psykologer 212 mill. kr
- Tilskudd til dagaktivitetstilbud til hjemmeboende med demens 369 mill. kr
- Tilskudd til habilitering og rehabilitering 87 mill. kr
- Tilskudd til etablering og tilpassing av egen bolig 497 mill. kr
- Tilskudd til tidlig innsats i skolen 1 316 mill. kr
- Tilskudd til leirskoleopphold 56 mill. kr

Det foreslås i statsbudsjettet å øke innslagspunktet for tilskuddsordningen for ressurskrevende tjenester med 50 000 kr. Det nye innslagspunktet blir da 1 361 000 kr. Over innslagspunktet får kommunen kompensert 80%.

I statsbudsjettet forslås det at skatteoppkrevingen overføres fra kommunene til staten med virkning fra 1. juni 2020. Regjeringen fremhever blant annet at forslaget skal bidra til å styrke kampen mot arbeidskriminalitet og svart økonomi.

Eiendomsskatt
For 2020 er maksimalsatsen for eiendomsskatt for bolig- og fritidseiendommer 5 promille. Regjeringen uttaler at det kan komme forslag til endringer i kommunenes adgang til å skrive ut eiendomsskatt fra skatteåret 2021. Maksimal skattesats for bolig- og fritidseiendommer kan endres fra 5 til 4 promille.

Digitalisering.
Digitalisering og bruk av nye e-helseløsninger er omtalt i statsbdusjettet. Regjeringen foreslår å bevilge til 44 mill. kr for å dekke veksten i kostnader til forvaltning og drift av e-helseløsningene i kommunene. .

I 2020 er det satt av 256 mill. kr i tilskudd til bredbåndsutbygging, en økning på 50 mill. kr fra 2019.

Moderasjonsordninger SFO
Regjeringen foreslår å innføre en nasjonal ordning med inntekssgradert foreldrebetaling i SFO på 1. og 2. trinn fra skoleåret 2020/2021. Foreldrebetalingen skal maksimalt utgjøre 6% av den samlede person- og kapitalinntekten i husholdningen. Helårseffekten av tiltaket er 140 mill. kr på landsbasis, som kompenseres gjennom rammetilskuddet.

7.2. Økonomiplan 2020 – 2023 med driftsbudsjett 2020

Sarpsborg kommunes driftsbudsjett for 2020 fremgår av budsjettskjema 1A og 1B, side 141 – 142.

Kommuneloven oppstiller to krav til de kommunale budsjetter:

- Budsjettet skal være i balanse
- Budsjettet skal være realistisk

Balansekravet innebærer at budsjetterte inntekter minst må dekke budsjetterte utgifter. Realismekravet betyr at budsjettet skal bygge på realistiske anslag over inntekter og utgifter. Begge krav må være oppfylt for hvert enkelt budsjettår i økonomiplanperioden.

Økonomiplan for perioden 2020-2023 med årsbudsjett 2020 legges frem i balanse for det enkelte budsjettår slik kommuneloven krever.

Netto driftsresultat 2020
Som beskrevet i kapittel 6.1 anbefaler Teknisk beregningsutvalg at netto driftsresultat skal ligge på minimum 1,75 %. Gjennom et positivt netto driftsresultat kan det skaffes til veie tilstrekkelig med egenkapital til fremtidige investeringer og samtidig bygges opp økonomiske «buffere».

I økonomiplanen er det lagt inn et positivt netto driftsresultat som vist i tabellen nedenfor:

	2020	2021	2022	2023
Netto driftsresultat i mill. kr	58,0	64,8	66,8	66,8
Netto driftsresultat i %	1,32%	1,47%	1,49%	1,48%

Et netto driftsresultat på 1,3% i 2020 er høyere enn på flere år, men likevel under anbefalt nivå på 1,75%. Videre i økonomiplanperioden vil netto driftsresultat ligge på nesten 1,5%.

Kommunens fondsbeholdning

Kommunens fondsbeholdning består av disposisjonsfond, bundet driftsfond (selvkost og øremerkede tilskudd til særskilte formål) og investeringsfond. Fondsutviklingen i økonomiplanperioden er nærmere beskrevet i kapittel 6.

Kommunen har som et finansielt måltall at det skal avsettes 0,5 % av budsjetterte brutto driftsinntekter. For å styrke det økonomiske handlingsrommet til blant annet fremtidige investeringer er det lagt inn en økning i avsetningene utover i økonomiplanperioden. Samtidig er det i kommunens økonomireglement fastsatt et måltall på at udisponert disposjonsfond bør være på minst 4% av brutto driftsinntekter. Det er budsjettert med følgende avsetninger i økonomiplanperioden.

	2020	2021	2022	2023
Generell avsetning	32,3	32,3	32,8	32,8
Avsetning til investeringsformål	22,0	22,0	22,0	22,0
Avsetning til næringsfond	3,0	1,0	1,0	1,0
SUM avsetning til disposisjonsfond	57,3	55,3	55,8	55,8

Kommunen har et finansielt måltall på at 10% av investeringene i handlingsplanperioden skal finansieres med egenkapital. I økonomplanperioden legges det opp til en årlig avsetning på 22 mill. kr til investeringsformål. Det vil bidra til at kommunen ikke trenger å fullfinansiere investeringene med låneopptak.

KOMMUNENS INNTEKTER

Skatt og rammetilskudd utgjorde til sammen om lag 70 % av kommunens samlede brutto driftsinntekter i 2018 og fastsettes hvert år av staten gjennom Stortingets vedtak på statsbudsjettet. De resterende inntektene består av brukerbetalinger og andre salgs- og leieinntekter, overføringer, eiendomsskatt og finansinntekter som renter og utbytte fra aksjeselskaper hvor kommunene er eiere. Det er inntekter som kommunene i større grad kan påvirke selv.

Budsjettskjema 1A (tall i mill. kr)					
	Bud 19	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Skatt på inntekt og formue	-1 369,50	-1 437,00	-1 451,37	-1 465,88	-1 480,54
Ordinært rammetilskudd	-1 690,66	-1 782,82	-1 800,60	-1 820,18	-1 835,80
Skatt på eiendom	-215,80	-240,00	-240,00	-240,00	-240,00
Andre generelle statstilskudd:					
Andre direkte eller indirekte skatter					
Flyktningetilskudd	-85,90	-68,60	-47,50	-47,50	-47,50
Kompensasjonstilskudd - skole, pleie og omsorg, kirken	-11,00	-9,00	-9,00	-9,00	-9,00
Sum frie disponible inntekter	**-3 372,86**	**-3 537,42**	**-3 548,47**	**-3 582,56**	**-3 612,84**
Renteinntekter	-27,50	-28,30	-27,40	-26,80	-26,50
Aksjeutbytte	-9,00	-20,00	-20,00	-20,00	-20,00
Gevinst finansielle instrumenter					
Renteutgifter, provisjoner og andre finansutgifter	127,40	129,10	124,40	110,90	110,40
Tap finansielle instrumenter					
Avdrag på lån	157,50	165,40	171,30	187,90	192,60
Netto finansinntekter/-utgifter	**248,40**	**246,20**	**248,30**	**252,00**	**256,50**
Dekning av tidligere års regnskapsmessig merforbruk					
Avsetning disposisjonsfond	21,25	32,30	32,30	32,80	32,80
Avsetning egenkapital investeringsformål		22,00	22,00	22,00	22,00
Avsetning næringsfond		3,00	1,00	1,00	1,00
Til bundne avsetninger					
Bruk av tidligere års regnskapsmessig mindreforbruk					
Bruk av ubundne avsetninger					
Bruk av bundne avsetninger					
Netto avsetninger	**21,25**	**57,30**	**55,30**	**55,80**	**55,80**
Overført til investeringsbudsjettet	12,80	11,00	11,00	11,00	11,00
Til fordeling drift	**-3 090,41**	**-3 222,92**	**-3 233,87**	**-3 263,76**	**-3 289,54**
Fordelt drift	**3 090,41**	**3 222,92**	**3 233,87**	**3 263,76**	**3 289,54**
Merforbruk/mindreforbruk	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Budsjettskjema 1a viser hva som fordeles til drift.

Frie inntekter

De frie inntektene består av skatt, rammetilskudd, eiendomsskatt, flyktningetilskudd og kompensasjonstilskudd. Anslag for skatt og rammetilskudd for 2020 er basert på beregninger fra KS med grunnlag i statsbudsjettet for 2020. For årene 2021-2023 er det budsjettert med en årlig realvekst på skatt og rammetilskudd på 1,0 %.

Flyktningetilskudd består av blant annet integreringstilskudd og tilskudd til enslige mindreårige. Tilskuddet synker i perioden da det forventes færre flyktninger. Dette følges også opp med å redusere utgiftene i tjenestene.

Kommunen blir trukket med 6,7 mill. kr i rammetilskuddet når skatteoppkreverfunsjonen blir flyttet over til skatteetaten fra 1. juni 2020. Helårseffekten i trekket vil ikke kompensere fullt ut de kostnadene kommunen har til tjenesten. Differansen vil utgjøre om lag 4 mill. kr.

Eiendomsskatt

Bystyret vedtok 12. oktober 2017 at Sarpsborg kommune skal gjennomføre en ny taksering med virkning fra 2020. Alminnelig taksering innebærer at all fast eiendom må befares og takseres.

I Sarpsborg kommunes budsjett for 2020 økes den totale inntekten på eiendomsskatt med 24,2 mill. kr. sammenliknet med budsjett 2019. 2,2 mill kr av økningen er anslått volumøkning fra 2019. De resteende 22 millionene er virkningen av omtaksering samt nye regler og skattesatser fra 2020. Beløpet omfatter blant annet økt eiendomsskatt fra kraftselskapene, flere skatteobjekter og oppgradering av eiendommer. Det er ikke lagt inn noen ytterligere økning utover i perioden. Det fremmes egen sak om regler og skattesatser parallelt med handlingsplanen.

Kompensasjonstilskudd – renter og avdrag
Kompensasjon for renter og avdrag til bygging av sykehjemsplasser, omsorgsboliger og opprustning av skoler og kirkebygg må ses i sammenheng med budsjetterte renter og avdrag. Rentekompensasjonen følger Husbankens flytende rente. Budsjettet er satt til 9,0 mill. kr i 2020. Det er ikke forventet at kommunen vil bli tildelt ytterligere midler under ordningen i planperioden.

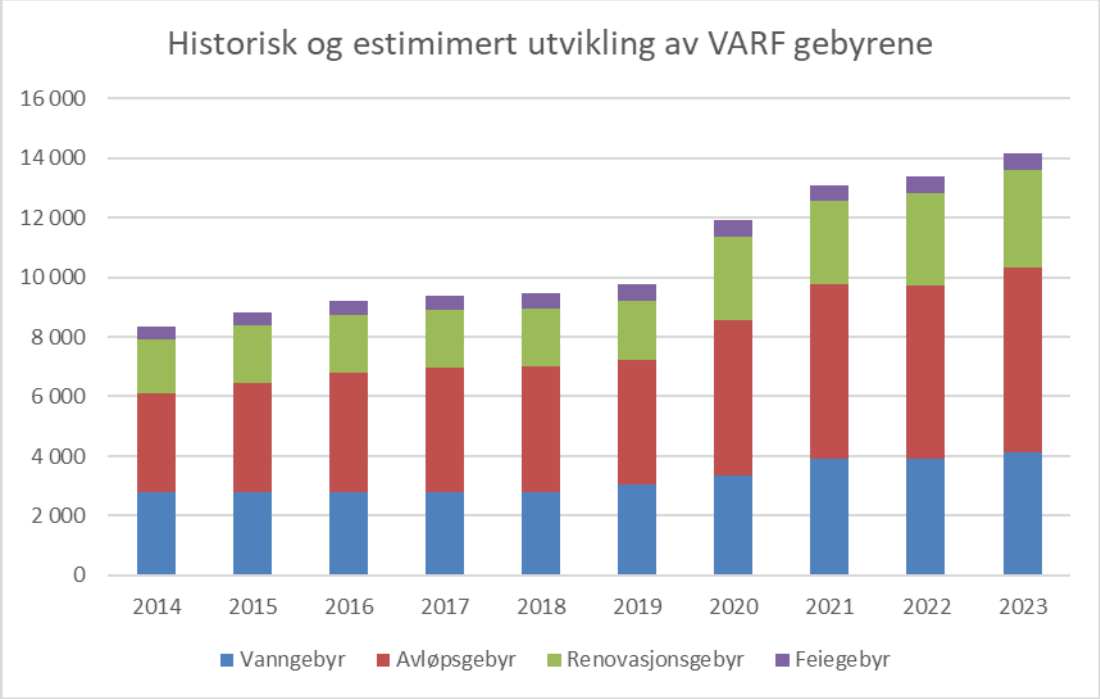
Ressurskrevende tjenester
Det er budsjettert med 74,15 mill. kr i statlig tilskudd til ressurskrevende tjenester. Det er 6,65 mill. kr lavere enn i 2019. Innslagspunktet foreslås økt med 50.000 kr pr bruker utover anslått lønnsvekst fra 2018 i forslag til statsbudsjett. Det vil gi en merutgift for Sarpsborg kommune på om lag 4 mill. kr. Tilskuddet er et estimat basert på budsjetterte forventede utgifter til tjenesten i 2020. Det endelige tilskuddet basert på kommunens faktiske utgifter for året vil først være kjent og komme til utbetaling i 1. halvår 2021. Et avvik mellom estimatet og faktisk inntekt i 2020 føres til inntekt/utgift i 2021. Kompensasjon for kommunens utgifter utover innslagspunktet beholdes uendret på 80 %.

Konsesjonskraft
Kommunen kjøper konsesjonskraft og selger den videre til markedspris. Inntektene er budsjettert til 2,0 mill. kr, som er på samme nivå som i revidert budsjett for 2019.

Avgifter, gebyrer og egenbetalinger
Satsene for avgifter, gebyrer og egenbetalinger i 2020 fremgår i eget vedlegg i plan- og budsjettdokumentet. De fleste satsene er videreført med påslag for forventet prisvekst på om lag 3,1 %.

Områdene vann, avløp, husholdningsrenovasjon og feiertjenester (VARF) er omfattet av selvkostregelverket. Bystyret har vedtatt at dette skal inndekkes i sin helhet gjennom gebyrer til brukerne av tjenesten. For 2020 og i økonomiplanperioden vil prisene på tjenestene samlet øke. Det må også påregnes at gebyrøkningen på tjenesten blir større enn normal prisregulering senere år. Prisutvikling siden 2014 og estimert prisutvikling frem til 2020 er gjengitt under. For perioden 2020 til 2023 er det estimert en økning av gebyrene på 2 250 kr.

Gebyrene for en standard bolig med stipulert forbruk på 200 m^3 og en boenhet (inkl. mva)							
Beskrivelsen	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**
Vanngebyr, fast	752	752	752	752	752	812	901
Vanngebyr, variabelt	2 060	2 060	2 060	2 060	2 060	2 225	2 468
Avløpsgebyr, fast	815	898	984	1 028	1 038	1 038	1 280
Avløpsgebyr, variabelt	2 481	2 734	2 995	3 130	3 161	3 161	3 896
Renovasjonsgebyr, fast	1 038	1 100	1 100	1 100	1 100	1 100	1 860
Renovasjonsgebyr variabelt (130 liter)	790	840	840	840	840	865	965
Feiegebyr	425	445	465	485	510	545	545
Sum	**8 363**	**8 828**	**9 196**	**9 394**	**9 461**	**9 746**	**11 915**
Økning fra året før	5,7 %	5,6 %	4,2 %	2,2 %	0,7 %	3,0 %	22,3 %



Årsaken til den store gebyrøkningen er sammensatt. Det er behov for omfattende investeringer for å innfri krav som skal begrense forurensning fra avløp og øke gjenvinningsgraden for avfall i økonomiplanperioden. Det er i tilegg budsjettert med økte gebyrinntekter i 2020 og 2021 for å dekke underskudd i tjenestene på om lag 24 mill. kr til VARF tjenestene.

Leiekostnaden for teatersalen ved Sarpsborg scene for kommersielle aktører økes med 3000 kr, fra 17 000 kr til 20 000 kr.

Det innføres en ny moderasjonsordning ved SFO fra 1. august 2020. Ordningen gjelder for 1. og 2. trinn. Prisen skal være maksimalt 6 % av familiens inntekt. Kommunen har tidligere hatt moderasjonsordninger som videreføres for 3. og 4 trinn fra 01.08.2020.

KOMMUNENS UTGIFTER

Lønns- og prisvekst

Lønns- og prisveksten i kommunal sektor[6] er anslått til 3,1 %. Lønnsveksten er satt til 3,6 % og prisveksten på varer og tjenester er satt til 2,1 %. Anslaget for lønns- og prisvekst er benyttet i kommunens budsjett for 2020.

Finans

Kommuner kan i henhold til kommunelovens § 50 ta opp lån for å finansiere investeringer i bygninger, anlegg og varige driftsmidler til eget bruk. I tillegg kan kommunene ta opp lån for videre utlån.

For 2020 er minste tillatte avdrag beregnet til 165,4 mill. kr basert på anslag for gjeld og bokført verdi av anleggsmidlene per 01.01.20. Med investeringene det legges opp til i økonomiplanperioden er avdragene beregnet å øke fra 165,4 mill. kr i 2020 til 192,6 mill. kr i 2023, selvkostområdene inkludert. Et høyere investeringsvolum enn planlagt i 4-årsperioden finansiert med lån vil medføre økte avdragsutgifter.

Det er budsjettert med et aksjeutbytte på 20 mill. kr hvert år i hele perioden. Selskapene det er lagt inn utbytte fra er Skjebergkilens Marina AS (1 mill. kr) og Østfold Energi AS (19 mill. kr). Utviklingen på rentenivå, renteinntekter og renteutgifter er nærmere beskrevet i kapittel 6. Det er en økning på 11 mill. kr sammenliknet med budsjett 2019.

Budsjetterte renteutgifter i planperioden er basert på en sannsynlig utvikling i pengemarkedsrenten på tidspunktet for utarbeidelse av budsjettet og nåværende avtaler om rentebinding. Gjennomsnittlig rentesats for investeringslån i 2020 er anslått til 3,00 % fallende til 2,20 % i 2023. Oppdaterte prognoser om renter gir en samlet økning til renter og avdrag med 33,0 mill. kr i forhold til økonomiplan for 2019-2022. Kommunens renteutgifter vil synke i perioden. Årsaken er at flere fastrentelån går ut, og fases over til lån med flytende rente. Samlet for fireårsperioden reduseres renten med 26,6 mill. kr sammenliknet med økonomiplanen for 2019-2022. I perioden vil avdragen øke. Det må seees opp mot de investeringene som skal gjøres i VAR-tjenestene (vann, avløp, renovasjon). Økningen i avdragene på VAR-området vil finansieres gjennom økte gebyrer.

Startlån er Husbankens låneordning for vanskeligstilte. Ordningen administreres av kommunene. Det er budsjettert med et årlig låneopptak på 200 mill. kr i 2020-2023. Det er en økning på 40 mill. kr sammenliknet med 2019. Samlet utlån ved utgangen av 2018 var 878,8 mill. kr.

Pensjon

For interne budsjettformål ble det i 2019 benyttet en pensjonssats på 10,6 % for lærere i Statens pensjonskasse (SPK) og 15,25 % for alle øvrige ansatte i Kommunal Landspensjonskasse (KLP). Kommunen har mottatt foreløpige prognoser for pensjonskostnaden fra SPK og KLP for 2020. For 2020 reduseres KLP fra 15,25% til 14,25%

[6] Lønns- og prisveksten i kommunal sektor benevnes vanligvis som «den kommunale deflator» og fremkommer av statsbudsjettet for 2019.

og SPK fra 10,6% til 7,25 %. Den budsjettmessige virkningen av redusert utgift til pensjon for 2020 er samlet beregnet til 34,1 mill. kr.

Driftsbudsjett for kommuneområdene og balanse i planperioden
Samlet er det lagt inn 3,23 mrd. kr til fordeling drift for kommuneområdene i 2020. Fra 2019 til 2020 utgjør lønns- og prisvekst om lag 114 mill. kr av økningen på 133 mill. kr.

Lavere utgifter til pensjon og renter bidrar til at kommuneområdenes budsjetter kan styrkes.

Inntekter gjennom rammetilskuddet der det ligger føringer fra staten utgjør om lag 5,5 mill. kr.

Fordeling av driftsrammer					
	Bud 19	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Kommuneområde helse og velferd	1 612,82	1 688,16	1 684,29	1 697,36	1 697,36
Kommuneområde oppvekst	1 036,79	1 086,57	1 109,02	1 119,02	1 119,02
Kommuneområde samfunn	89,99	93,83	93,93	93,93	93,93
Kommuneområde organisasjon	90,63	95,42	92,09	93,09	93,09
Kommuneområde teknisk	256,14	246,39	240,07	246,09	237,67
Kommuneområde teknologi og endring	56,91	56,13	56,15	57,15	57,15
Kommunedirektøren	25,35	28,57	30,47	29,27	63,47
Øvrige inntekter/utgifter som bl.a. ressurskr. br.	-78,20	-72,15	-72,15	-72,15	-72,15
Sum fordelt til drift	**3 090,42**	**3 222,92**	**3 233,87**	**3 263,76**	**3 289,54**

I slutten av perioden er det lagt inn en styrkning i driften. Lavere renter og lavere nivå på investeringer gir et bedre økonomisk handlingsrom i 2023.

Sarpsborg kommune	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Netto driftsbudsjett før endring	3 248,76	3 248,76	3 248,76	3 248,76
Kapasitets-/kostnadsvekst, styrkninger	96,71	120,42	149,04	181,09
Tekniske endringer	18,79	24,52	21,92	24,12
Økte inntekter	-3,27	-3,67	-3,92	-3,92
Finansiert med fond	-10,30	-1,50	-	-
Netto driftsendringer selvkost	-24,08	-34,22	-30,60	-39,07
Effektivisering/ redusert aktivitetsnivå	-31,55	-48,29	-49,29	-49,29
Netto driftsbudsjett etter endring	**3 295,07**	**3 306,02**	**3 335,91**	**3 361,69**

I sum er det innarbeidet tiltak som innebærer effektivisering eller redusert aktivitetsnivå på til sammen 31,5 mill. kr i 2020. Utover i perioden ligger det inne en ytterligere effektivisering. Samtidig har det vært behov for å styrke virksomhetenes budsjetter på enkelte områder som følge av kapasitets- og kostnadsvekst med til sammen 96,7 mill. kr i 2020. Det er lagt inn økte inntekter utover ordinær lønns- og prisvekst på til sammen 3,3 mill. kr i tillegg til økte gebyrer innenfor selvkostområdene vann, avløp, renovasjon og feiing. Pensjonskostnadene går betraktelig ned i 2020. I slutten av perioden vil renteutgiftene gå ned. Sammen bidrar dette til å styrke budsjettene til virksomhetene.

Det vises for øvrig til kapittelet ovenfor om hovedgrepene i handlingsplan 2020-2023.

De viktigste driftsendringene med fordelte netto driftsrammer per tjenesteområde/virksomhet fremgår under omtalen av hvert kommuneområde. For øvrig vises det til budsjettskjema 1B på side 142-143 i budsjettdokumentet hvor driftsrammene for alle virksomheter, kommuneområder og kommunen samlet fremkommer.

En vesentlig forutsetning for balanse mellom inntekter og utgifter er et moderat investeringsvolum i årene fremover som ikke bidrar til ytterligere vekst i kommunens lånegjeld målt som andel av brutto driftsinntekter. På den annen side kan et for lavt investeringsvolum medføre et etterslep og at behovet for investeringer blir større i framtiden.

Det er for hvert år i planperioden budsjettert med en avsetning til «fritt» disposisjonsfond. I tillegg er det budsjettert med en avsetning egenkapital til fremtidige investeringer. Beløpet fremkommer av budsjettskjema 1A under «til ubundne avsetninger».

For 2020 er det budsjettert med 11,0 mill. kr i overføring fra drift til investering for å dekke det årlige egenkapitalinnskuddet i KLP.

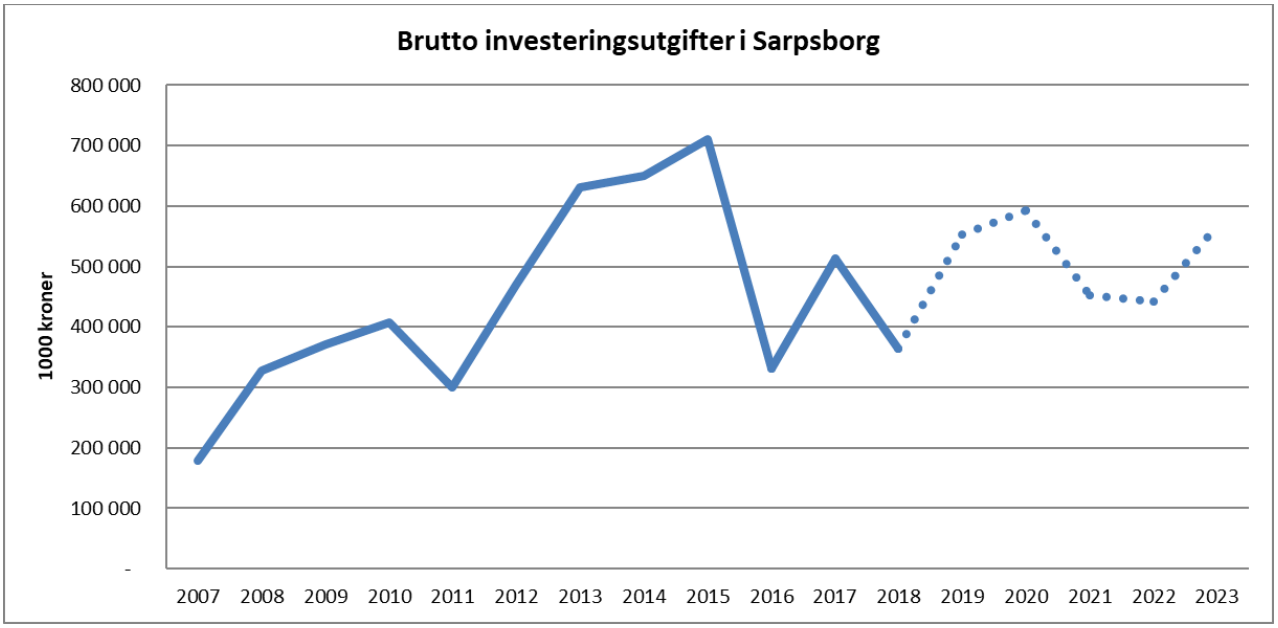
Selv med stabilitet i norsk økonomi, er det grunn til å anta at nivået på statens overføringer til kommunesektoren i årene fremover ikke vil dekke kommunens økte utgifter knyttet til demografiske endringer, pensjon og særskilte statlige satsinger. Dette gjør at det fortsatt vil være behov for omstilling og effektivisering av kommunens samlede virksomhet for å møte økt behov for tjenester.

8. Investeringer

8.1. Investering og finansiering

Kommunal regnskapsstandard regulerer hvilke utgifter som kan føres i investeringsregnskapet. Kravene er at den eiendel som anskaffes skal være av vesentlig verdi og til varig eie eller bruk, dvs. en verdi som overstiger 100 000 kr og har en levetid på minst 3 år.

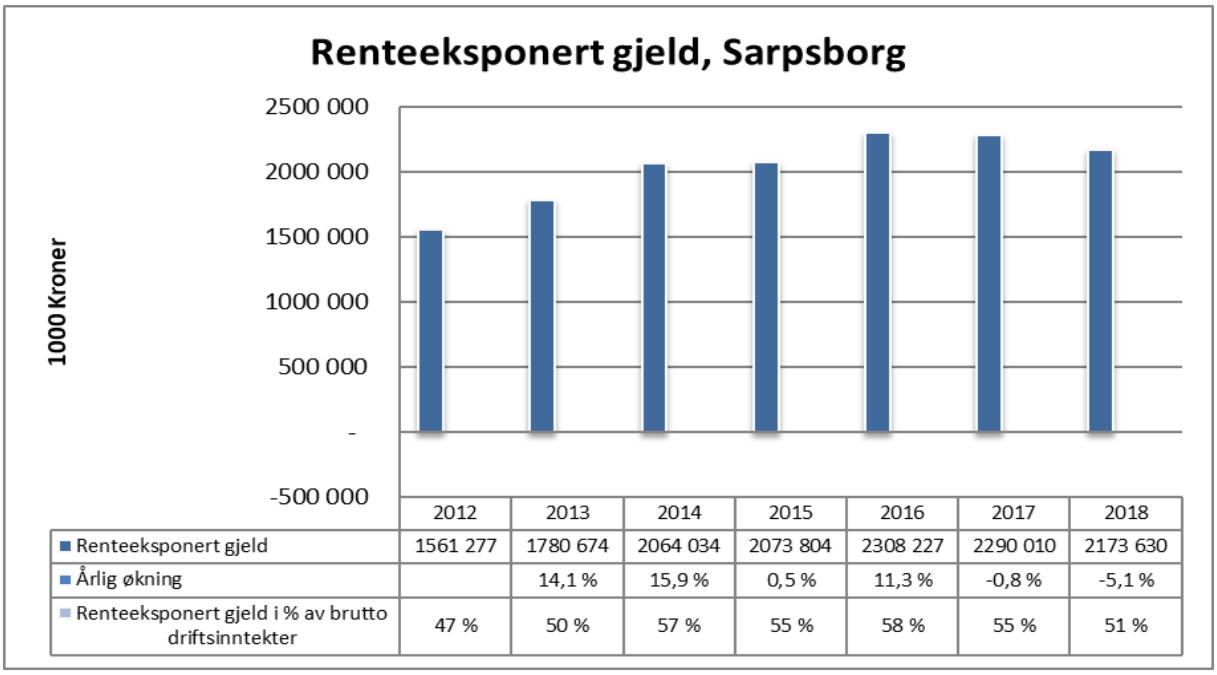
Diagrammet under viser brutto investeringsutgifter siden 2007. Den prikkete linjen viser kommunens budsjetterte investering i budsjett og handlingsplan.



Investeringer (mill. kr)					
	2020	2021	2022	2023	Sum 2020-2023
Investeringer utenfor VAR	279,4	277,9	216,7	229,2	**1003**
Investeringer innenfor VAR	313,9	174,4	225,4	339,5	**1053**
Egenkapitalinnskudd KLP	11,0	11,0	11,0	11,0	**44**
Sum alle investeringer	**604,3**	**463,34**	**453,08**	**579,65**	**2100**

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 kapitalkostnadene blir direkte belastet innbyggerne gjennom kommunale gebyrer. Økte investeringer innenfor VAR eller økt rente på lån til dette vil derfor ikke påvirke kommunens driftsbudsjetter til andre formål. Det samme gjelder enkelte andre investeringer som faller inn under statlige kompensasjonsordninger. For årene 2020-2023 utgjør investeringer innenfor VAR gjennomsnittlig 263 mill. kr årlig, noe som er 100 mill. kr mer enn nivået i forrige budsjett og handlingsplan.

I tabellen nedenfor er gjeld på VAR-investeringer og annen gjeld som ikke direkte påvirker kommunens øvrige driftsbudsjett ikke omfattet.



	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Renteeksponert gjeld	1561 277	1780 674	2064 034	2073 804	2308 227	2290 010	2173 630
Årlig økning		14,1 %	15,9 %	0,5 %	11,3 %	-0,8 %	-5,1 %
Renteeksponert gjeld i % av brutto driftsinntekter	47 %	50 %	57 %	55 %	58 %	55 %	51 %

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. Budsjett og handlingsplan for 2020- 2023 bygger på en handlingsregel fra budsjett 2017 om at den delen av kommunens gjeld som belaster driften ikke skal øke ved utgangen av planperioden. I budsjett og handlingsplan 2020-2023 legges det opp til at handlingsregelen videreføres i samsvar med høringsutkastet. Renteeksponert gjeld 31.12.2016 justert for ubrukte lånemidler til vedtatte prosjekter på 170 mill. kr dannet grunnlaget for en maksimalgjeld ved utgangen av perioden på 2,48 milliarder kr.

Brutto driftsinntekter vil i perioden stige som følge av blant annet lønns- og prisvekst. Dette vil bidra til at den renteeksponerte gjelden i prosent av driftsinntekter gradvis vil synke. Dette igjen bidrar til at en større andel av inntektene kan benyttes til driftsformål eller inngå som egenfinansiering til fremtidige investeringer.

Det er i handlingsplanperioden budsjettert med betydelige investeringer i selvkostbaserte tjenester. Dette medfører at kommunens samlede lånegjeld i perioden frem til 2023 vil øke med 835 mill. kr. Forventede tilskudd og salgsinntekter er gjengitt på side152

Finansiering (mill. kr)					
	Bud 20	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**	**Sum 2020-2023**
Investeringsutgifter	**604,3**	**463,3**	**453,1**	**579,7**	**2 100**
Finansiering:					
Mva	-35,0	-35,0	-27,0	-31,0	**-128**
Tilskudd	-11,5	-3,5	-14,5	0,0	**-30**
Salgsinntekter	-10,3	-46,1	-50,1	-115,1	**-222**
Andel av årlig inntekt til investering	-11,0	-11,0	-11,0	-11,0	**-44**
Bruk av disposisjonsfond	-3,5	-57,5	-53,0		**-114**
Bruk av investeringsfond		-5,5	-5,5		**-11**
Lån til investeringer	**533**	**305**	**292**	**423**	**1 552**
Avdrag gjeld	**-165**	**-171**	**-188**	**-193**	**-332**
Økt gjeld	**368**	**133**	**104**	**230**	**835**

Kommunen har som målsetting om at netto lånegjeld i prosent ikke skal utgjøre mer enn 75 % av brutto driftsinntekter. Ved inngangen til 2020 er det forventet at forholdstallet vil utgjøre om lag 77-82%. Målet vil være vanskelig å nå på kort sikt, og gjeldsnivået vil stige utover i handlingsplanperioden på grunn av økte VAR-investeringer.

Bystyret har vedtatt et økonomiprinsipp som tilsier at 10 % av investeringene skal være finansiert av egenkapital. Videre har bystyret gjennom handlingsplan 2019-2022 forutsatt bruk av 110,5 mill. kr av disposisjonsfondet til bibliotek. Det er tidligere øremerket kun 70 mill. kr av disposisjonsfondet til nytt bibliotek. Resterende midler til bibliotek er tenkt finansiert med årlig budsjettert avsettning på 22 mill. kr årlig. Budsjetterte avsetninger gir rom for økte investeringer på sikt. Egenkapitalkravet vil derfor være innfridd i perioden, da 10 % av investeringsvolumet i perioden tilsvarer en egenkapitalandel på 100 mill. kr

Sarpsborg kommune planlegger investeringer i et åtteårsperspektiv. Ved behandling av budsjett vedtas årlig investeringsbudsjett og avsetninger de kommende fire år. I perioden 2024-2027 er det vesentlige investeringer som bør vurderes gjennomført.

8.2 Investeringsoversikt

Kommuneområde helse og velferd

Investeringer (tall i mill. kr)	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Kommuneområde helse og velferd					
Kompetansesenter rus og psykisk helse					
Bofellesskap med bemanning - psykiatriboliger	3,00	12,00	20,00		
Kontorlokaler - større areal		1,00	9,00		
Bofellesskap med bemanning - psykiatriboliger					3,00
Sum kompetansesenter rus og psykisk helse	**3,00**	**13,00**	**29,00**	**0,00**	**3,00**
Omsorgstjenester					
Nye plasser Haugvoll og samlokalisering hjemmetjenesten		5,00	2,00	3,00	14,00
48 bofellesskapsplasser Bodalsjordet					1,00
Hjemmetjenester Kruseløkka, ombygging		2,00			
Sum omsorgstjenester	**0,00**	**7,00**	**2,00**	**3,00**	**15,00**
Forvaltning og utvikling					
Boligsosial handlingsplan	13,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Sum forvaltning og utvikling	**13,00**	**10,00**	**10,00**	**10,00**	**10,00**
Barnevern					
Kontorlokaler - større areal		2,00			
Sum barnevern	**0,00**	**2,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Sum kommuneområde helse og velferd	**16,00**	**32,00**	**41,00**	**13,00**	**28,00**

Kompetansesenter rus og psykisk helse

Bofellesskap for mennesker med psykiske lidelser

Det er innarbeidet totalt 35 mill. kr i handlingsplanperioden til bygging av 6 boliger i bofellesskap med bemanning. Boligene skal være ferdig oppført i løpet av 2021, og er planlagt tatt i bruk siste halvår 2021. Det forventes tilskudd til boligene fra Husbanken. I 2019 utgjør tilskuddet ca. 1,5 mill. kr pr. boligenhet, til sammen 8,95 mill. kr. Det er et stort behov for boliger til mennesker med psykiske lidelser og det er lagt inn midler til planlegging av en ny bolig innenfor samme formål med 3 mill. kr i 2023.

Kontorlokaler

Virksomheten har behov for større kontorlokaler. Det er avsatt 10 mill. kr til eventuelle oppgraderinger/utbedringer av aktuelle lokaler i handlingsplanperioden.

Omsorgstjenester

60 nye sykehjemsplasser Haugvoll sykehjem samt samlokalisering av hjemmetjenestene øst
Haugvoll sykehjem åpnet med 64 nye plasser i mars 2011.I reguleringsplanen og tegninger for bygget er det planlagt et sykehjem med totalt 96 plasser.

Det arbeides nå med planer om å bygge 60 nye plasser på Haugvoll i byggetrinn 2 inklusive lokaler til samlokalisering av hjemmetjenesten øst. Det er lagt inn midler til planlegging av byggeprosjektet i handlingsplanperioden.Det forventes tilskudd fra Husbanken til plassene. Maksimalt tilskudd pr plass i 2019 er 1,8 mill. kr, til sammen 109 mill kr. Det tas forbehold om hvorvidt Husbanken gir tilskudd til samtlige 60 plasser.

48 leiligheter i bofellesskap på Bodalsjordet
Kommunens tomt på Bodalsjordet er regulert til 12 utleieboliger og et bofellesskap med 48 leiligheter med heldøgns bemanning. Utleieboligene er oppført og tatt i bruk fra januar 2018. For å møte fremtidige behov for heldøgnsplasser, er det avsatt 1 mill. kr i 2023 til å begynne planleggingen av bofellesskapet.

Det jobbes også med andre alternativer for utnyttelse av denne tomten, deriblant et samarbeid med private om utvikling av tilrettelagte boliger. Dette bør sees i sammenheng med tiltaket i Kommunedelplan Helse og omsorg 2017 – 2028 om at kommunen skal være en pådriver for etablering av tilrettelagte boliger. Dette vil bli fulgt opp i prosjektet Fremtidens boligtillbud i Sarpsborg.

Kontorlokaler Kruseløkka
Hjemmetjeneste sentrum, som holder til ved Kruseløkka sykehjem, har behov for utbedringer og mindre ombygginger av kontorlokalene. Det er avsatt 2 mill. kr til formålet.

Forvaltning og utvikling

Boligsosial handlingsplan
Det er innarbeidet 10 mill. kr til boligsosiale formål hvert år i perioden. Midlene vil finansiere innkjøp og rehabilitering av utleieboliger. Det er et mål at kommunale leietakere kan kjøpe den boligen de leier. Midlene til boligsosiale formål benyttes derfor også til å erstatte solgte boliger. Det forventes tilskudd fra Husbanken til boligsosiale formål - kjøp av utleieboliger.

Barnevern

Kontorlokaler
Barnevernstjenesten har behov for større kontorlokaler. Det er avsatt 2 mill. kr til eventuelle utbedringer/oppgraderinger av de lokalene som skal tas i bruk.

Kommuneområde oppvekst

Investeringer (tall i mill. kr)	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Kommuneområde oppvekst					
Grunnskole, SFO og grunnskoleopplæring for voksne					
Handlingsprogram IKT skoler og barnehager 2017-2020	20,00	7,00			
Handlingsprogram IKT skoler og barnehager 2021-2024			7,00	7,00	8,00
Kapasitetstiltak oppvekst	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Utredning og utbedring av arbeidsplasser ved skolene	1,00		5,50	7,00	7,00
Lærerarbeidsplasser Kruseløkka og toalettfasiliteter - Frigjøre areal ved kjøp av IKT løsninger	2,00	1,00	0,50		
Lærerarbeidsplasser og toalettfasiliteter- Tindlund skole	6,50	3,40			
Lærerarbeidsplasser og garderobefasiliteter- Varteig skole	2,10	0,50			
Lærerarbeidsplasser- Hannestad skole	3,50	1,00			
Kurland barneskole -arbeidsplasser, erstatte brakke		1,60	0,50		
Kurland barneskole – utrede kapasitet og vurdere avvikling av paviljonger			0,50		
Ombygging og utbygging Grålum barneskole		1,00		22,00	27,00
Ullerøy leirskole			1,00	10,00	
Skolekapasitet vest	27,00			2,00	70,00
Sum grunnskole, SFO og grunnskoleopplæring for voksne	**64,10**	**17,50**	**17,00**	**50,00**	**114,00**
Barnehage					
Sarpsborgmarka barnehage - Vognskur		1,50			
Utbedre uteareal ved Fritznerbakken, Sarpsbormarka, Valaskjold og Fossbyløkka				3,50	
Sum barnehage		**1,50**	**0,00**	**3,50**	**0,00**
Sum kommuneområde oppvekst	**64,10**	**19,00**	**17,00**	**53,50**	**114,00**

Det er innarbeidet 7-8 mill. kr årlig i handlingsplanperioden til realisering av Handlingsprogram for IKT i skoler og barnehager. Behovet for investeringsmidler til digitalt utstyr ved skoler og barnehager er økende.

Mange av kommunens barnehager og grunnskoler trenger økt kapasitet og mer fleksible læringsarealer. Det er avsatt midler til utbedring/tilpasning av lærerarbeidsplasser ved skolene. Bystyret vedtok i oktober 2017 å prioritere innvendige ombyggingstiltak for bedre arbeidsplasser for de ansatte ved skolene i Sarpsborg kommune. Det vurderes samtidig utbedring av garderobe- og toalettforhold for personalet der dette er mulig innenfor skolebyggenes areal.

Arbeidsplassene ved Borgen barneskole og Varteig barne- og ungdomsskole er ferdigstilt. Utbedring av garderobe- og toalettforholdene ved disse skolene pågår. Arbeidsplassene ved Grålum barneskole, Kurland barneskole og Kruseløkka ungdomsskole er under oppgradering og ventes ferdig innen utgangen av 2019. Planleggingen av utbedringen ved Hannestad barneskole har startet og vil bli ferdigstilt i 2020. Det er flere skoler som står for tur de neste årene. Det er i handlingsplan og budsjett innarbeidet 7 mill kr årlig til tiltakene.

Bystyret vedtok høsten 2018 at alle elever på 6. trinn i Sarpsborg kommune skal få sitt leirskoletilbud på Ullerøy leirskole. Nødvendig utvidelse av leirskolen planlegges ferdig til skolestart høsten 2023. Det avsettes 11 mill. kr til utbygging.

Arbeidet med skolekapasitet og struktur vest i kommunen (Grålum, Hannestad, Tindlund) har pågått siden høsten 2017. Det er avsatt 122 mill. kr mot slutten av handlingsplanperioden til å utvide kapasiteten. Det fremmes sak til politisk behandling med vurderinger og avklaringer parallelt med budsjettbehandling i desember 2019. I påvente av en mer omfattende utbygging brukes totalt 9,9 mill. kr på utbedring av toalettforholdene for elevene og utvidelse av arbeidsplassene for de ansatte ved Tindlund barneskole.

Ved Grålum barneskole er det nødvendig med oppgraderinger av skolens eldste bygg, og utvidelse for å håndtere elevtall og få tilfredsstillende arbeidsplasser for de ansatte. Utbygging på Grålum gjennomføres før den øvrige utbyggingen i vest.

Det avsettes 1,5 mill. kr til nytt vognskur ved Sarpsborgmarka barnehage i 2020.
Videre avsettes det 3,5 mill. kr til tiltak ved utearelene ved Fritznerbakken, Sarpsborgmarka, Valaskjold og Fossbyløkka barnehager i planperioden.

Kommuneområde samfunn

Investeringer (tall i mill. kr)					
	Tidl. bevilget	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Kultur					
Sarpsborg scene- helhetlig plan fase 2	133,50	12,00			
Tilpasninger idrettsbygg	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Nytt bibliotek	3,00	2,00	68,00	50,00	
Sum kultur	**137,00**	**14,50**	**68,50**	**50,50**	**0,50**
Byggesak-landbruk og kart					
Tiltaksplan Tunevannet og Isesjø	2,00		1,00	0,50	
Utstyr kart, landbruk og oppmåling	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25
eByggesak/ePlan		2,00	1,00		
Sum byggesak-landbruk og kart	**2,25**	**2,25**	**2,25**	**0,75**	**0,25**
Sum kommuneområde samfunn	**139,25**	**16,75**	**70,75**	**51,25**	**0,75**

Helhetlig plan for Sarpsborg Scene fase 2
Fase 2 omfatter blant annet plasser for bevegelseshemmede i amfiet, nytt sidebygg med

lasteinngang til scenen, nye fasader og tak, utvidelse av sceneåpning og diverse tekniske utbedringer. I tillegg bygges orkestergrav og det utføres diverse omgjøringer og rehabilitering innvendig i bygget. Prosjektet forventes ferdigstilt medio april 2020.

Bibliotek

Det er bevilget og avsatt totalt 123 mill. kr til rehabilitering av eksisterende bibliotek og bygging av nye biblioteklokaler. Tilstandskartlegging av eksisterende bygningsmasse vil avklare det nødvendige behovet for rehabilitering, og gi grunnlag for å fordele midler mellom rehabilitering og nybygg. Det er et mål at nytt bibliotek skal stå ferdig høsten 2022.

Tiltaksplan Tunevannet og Isesjø

Det er bevilget og avsatt totalt 3,5 mill. kr til tiltaksplan Tunevannet og Isesjø. Tiltaksplan Tunevannet er ferdigstillt og de aktuelle tiltakene gjennomføres fortløpende. Arbeidet med revidering av tiltaksplan Isesø gjøres i 2020-2021. Aktuelle tiltak gjennomføres deretter.

Utstyr kart, landbruk og oppmåling

Det er bevilget og avsatt totalt 1 mill. kr til innkjøp av GPS- og kartutstyr.

eByggesak

Det er bevilget og avsatt totalt 3 mill. kr til utvikling, innkjøp og implementering av fagsystem eByggesak. Tiltaket vil medføre bedre og mer kostnadseffektiv byggesaksbehandling.

Kommuneområde organisasjon

Investeringer (tall i mill. kr)					
	Tidl. bevilget	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Kommuneområde organisasjon					
Økonomi					
Nye felles fagsystemer (Lønn/økonomi moduler)	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Sum kommuneområde organisasjon	**0,50**	**0,50**	**0,50**	**0,50**	**0,50**

Virksomhet økonomi

Virksomhet økonomi har systemansvar for kommunens økonomisystem Visma. I budsjettet er det lagt inn en avsetning til investering i nye moduler. Modulene gjelder i hovedsak lønn, personal og økonomi. Nye fagsystemer skal blant annet bidra til å effektivisere driften.

Kommuneområde teknisk

Investeringer (tall i mill. kr)					
	Tidl. bevilget	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Kommuneområde teknisk					
Park					
Opprustning parker og plasser	1,30	1,50	1,50	1,50	1,50
Oppgradering Høysand, bobil/tømming etc		2,50			
Bobiltømming og betalingsløsning Sandesund		1,00			
Ny ismaskin- Sarpsborg stadion		1,50			
Oppgradering av område ved Tunevannet			4,00		
Utskifting av gressklipper		0,80			

	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Utskifting løvoppsamler til parkavdeling		0,20			
Utskifting av gressklipper stadion			0,80		
Ny bilhenger til frakt av gressklipper			0,14		
Utskifting av gressklipper				0,45	
Utskifting av gressklipper (baneklipper med oppsamler)					0,80
Vanntank for islegging stadion		0,20			
Tillstandskontroll belysning lysløype		0,25			
Behov for lift til park og vei		0,50			
Sum park	**1,30**	**8,45**	**6,44**	**1,95**	**2,30**
Samferdsel					
Oppgradering av kommunale veier	9,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Oppgradering Albert Moskausv./Sarpsborgveien	2,70		2,00		
Universell utforming av bussholdeplasser	0,90	0,90	0,90	0,90	
Gatelys tiltak	7,07	7,00	1,00		
Veidel av uforutsette kabel og ledningsprosjekt	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Områderegulering Grålum	3,54	2,00			
Trafikksikkerhetstiltak (trygge skoleveier/fartsbegrensende tiltak)	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Elbil- lading	1,00	1,00	1,00	1,00	
Gang og sykkelvei, Grålum- Tunejordet		3,00			
Boligsoneparkering 2019/2020	1,00	1,00			
Oppgradering evt innkjøp av nye parkeringsautomater		0,60			
Gang og sykkelvei Høysand-Kvastebyen		3,00			
Gang og sykkelvei lang Fylkesvei mellom Lundeveien og Småbergveien		2,30			
Parkering sentrum øst		10,00			
Sum samferdsel	**34,21**	**49,80**	**23,90**	**20,90**	**19,00**
Verksted og transport					
Biler og maskiner, vann og avløp	1,30	1,40	1,40	1,40	1,50
Biler og maskiner vei/grønt	0,40	2,50	5,50	4,00	
Biler maskiner og annet teknisk utstyr verksted/transport/vaskeri	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00
Feiebil	0,20	4,80			
Biler og maskiner renovasjon		1,30	11,00	9,50	
Utvidelse av vaskeri	2,00	3,00			
Komandobil brann		1,30			
Lastebil med kran Baterød vannverk		1,00			
Lastebil med kran Alvim renseannleg		1,00			
El-personbiler til hjemmetjenesten		0,90	0,90	0,90	
El-personbiler til dagsenter og boveiledning (9-seter minibusser)		3,25	3,25	3,25	

		Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22
16-setere med rullestolplasser		3,00	3,00	3,00	3,00
Asfalt utlegger - vei og park		0,60			
Biler brann		0,40	0,80	0,40	0,80
Mindre kjøretøy til håndtering av skogbrann		1,00			
Sum verksted og transport	**9,90**	**31,45**	**31,85**	**28,45**	**11,30**
Brannvesenet					
Nytt øvingsområde brannvesen	3,50	4,70			
Nytt røykdykkersamband	0,50	0,30			
Ventilasjon brannstasjon		1,00			
Utstyr/verktøy beredskap brann		0,20	0,20	0,55	0,15
Slangevaskeri med trykktesting brannvesen				1,00	
Sum brannvesenet	**4,00**	**6,20**	**0,20**	**1,55**	**0,15**
Eiendom					
Oppgradering av låssystemer	0,90	0,50			
Jelsnes skole, ventilasjonsanlegg			1,00		
Sig. Skalds gate, SD- anlegg			0,50		
Energiovervåkning kommunale bygg	2,00	1,00	1,00		
Adgangskontroll bygg	0,50	0,70	1,00	1,00	1,00
Sengeheis og utvendig heis- Kurland sykehjem			5,00	5,00	
Utskiftning av ventilasjon Kurland sykehjem		0,10	5,00	5,00	
Oppgradere elektriske anlegg	2,50	1,00			
ENØK Styrings-og varslingsanlegg		1,00	2,00	2,00	2,00
Smarte bygg	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Varmepumpe Lande skole		2,00			
Sarpsborg rådhus, ventilasjon og varmeanlegg	2,50	35,50	15,00		
Rehabilitering og sikring av bygg	2,00	2,00	3,00	3,00	
Heiser	1,50	1,50	2,00	2,00	
Forskriftskrav (Brann, legionella m.m)	1,00	1,00	1,00	1,00	
Universell utforming kom. bygg	1,00	1,00	1,00	1,00	
Rehabilitere Sarpsborghallen- svømmehall	1,50	20,50	2,00		
Regulering og opparbeidelse Tune senter II	3,50				27,00
Regulering boligfelt Maugesten	1,00	1,00			
Regulering / utvikling Yvenåsen	5,00		10,00	10,00	
Opparbeidelse boligfelt Navestad/Berg (del 1.)	6,50	15,00	20,00		
Strategisk oppkjøp og utvikling av eiendom	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Utvidelse IKA- arkiv og kontor		1,00			
Solfangere Sandbakkenhallen		1,00			
Inneklimaovervåking sensorteknologi og web-grensesnitt		1,50			
Varmepumpesentral Skjeberg rådhus, Skjeberghallen, IKA og Borgen barneskole		1,00			
Legionella-anlegg sykehjem		0,60			
Jelsnes skole, ny hovedfordelingstavle		0,55			

	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Renholdsroboter		0,50			
Heis brannstasjon			0,85		
Ventilasjonsanlegg Sandbakken skole		0,80			
Sum eiendom	**42,40**	**101,75**	**81,35**	**41,00**	**41,00**
Kirken					
Digitalisering av kartverk på kirkegårdene	0,50	0,50	0,50		
Maskiner og utstyr	0,25	0,50		0,50	
Sum kirken	**0,75**	**1,00**	**0,50**	**0,50**	**0,00**
Sum park, samferdsel, verksted og transport, brannvesenet, eiendom, kirken	**92,56**	**198,65**	**144,24**	**94,35**	**73,75**

Eiendomsinvesteringer

Investeringene i eksisterende eiendommer kan deles inn i 3 hovedkategorier. Det er investeringer for å tilfredsstille lov- og forskriftskrav, investeringer for å utvikle tomtearealer og investeringer for å modernisere byggene.

Mange av investeringene for å modernisere byggene vil defineres som Smartebygg-prosjekter. Investeringene gjennomføres for å kunne styre byggene gjennom automatisering. Dette vil skje ved å etablere flere anlegg for sentral driftsstyring (SD-anlegg), etablere varmepumpesentraler, oppgradere ventilasjonsanlegg og fyrrom, installere inneklimaovervåking med sensorteknologi, rehabilitere kjøleanlegg, anskaffe energistyring- og varslingssystemer, ta i bruk solenergiløsninger samt etablere flere låse- og adgangskontrollsystemer. Investeringene vil føre til mer effektiv drift, sikrere bygg og reduserte energiforbruk og utslipp av klimagasser.

Det er avsatt midler i perioden for å utbedre lov- og forskriftskrav til universell utforming, tilfluktsrom, elektriske anlegg, brann, legionella og heiser.

I perioden fortsetter arbeidet med å regulere og opparbeide boligfelt. Boligene på Navestad/Berg forventes lagt ut for salg når opparbeidelse av feltet er gjennomført. Boligområdet Yvenåsen kan først komme for salg i 2021/2022.

Tune senter II er planlagt detaljregulert og lagt ut for salg mot slutten av perioden, når områderegulering Grålum er klar. Det er startet en områderegulering for boligfelt Maugesten. Eventuell opparbeidelse og salg må innarbeides i senere økonomiplaner.

Bassengkroppen i Sarpsborghallen er fra byggeåret (1977) og lekkasjer fører til sprekkdannelser og fare for bygningsmassen. Det var i 2019 avsatt 1,5 mill. kr til planlegging av oppgradering og det er satt av ytterligere 22,5 mill. kr utskifting av bassenget i 2020/2021. Det må påregnes å avsette ytterligere midler fremover i perioden for å ivareta vedlikeholdsbehov i bygget.

Det er i handlingsplanperioden avsatt 10 mill. kr årlig til strategiske oppkjøp og utvikling av eiendom.

Samferdsel

Det er i 2020 satt av 10 mill. kr til oppgradering av kommunale veier. I 2021 er det også satt av ytterligere 2 mill. kr til ferdigsstillelse av Albert Moeskausvei/ Sarpsborgveien. Det er dessuten avsatt 4 mill. årlig til oppgradering av veier ved uforutsette kabel og ledningsprosjekter. Det er også avsatt 0,9 mill. kr årlig til universell utforming av bussholdeplasser. 5 mill. kr årlig er planlagt til trafikksikkerhetstiltak rundt skolene, samt fartsreduserende tiltak andre steder i kommunen.

Innføring av boligsoner i sentrum fortsetter i perioden, i tråd med vedtatt parkeringspolitikk. Boligsoner øker behovet for avgiftsparkering og det er satt av 10 mill. kr i 2020 for å sikre parkeringskapasitet øst i sentrum. Dette er også viktig i en overgangsperiode når kvartal 270 (Kirkegata/Rosenkrantzgate) selges for at det skal bygges parkeringshus der.

Det er avsatt 7 mill. kr til gatelystiltak i 2020 og 1 mill. kr i 2021. Den store investeringen i 2020 er i hovedsak til utskifting av rundt 60 tennskap for å oppfylle nye forskriftskrav fra 2019. I tillegg kommer andre oppgraderinger og større utskiftninger.

Det er planlagt gang- og sykkelveitiltak for 8,3 mill. kr i 2020 på strekningene Lundeveien-Småbergveien, Høysand- Kvastebyen og Grålum- Tunejordet. Tiltakene er hovedsakelig finansiert av tilskuddsmidler.

Maskiner og utstyr

Det er lagt opp til en betydelig økning i investeringer i maskiner og utstyr for å modernisere arbeidsmetoder og bytte ut gammel bilpark. Mye av utstyret som er i bruk per i dag er uhensiktsmessig. I tillegg gjør en gammel bilpark at vedlikeholdskostnadene og dermed driftsbudsjettene for verksted har økt de siste årene. De største investeringene er 4,8 mill kr til ny feiebil, 3,25 mill. kr til innkjøp ev el-minibusser til dagsenter, 3 mill. kr til busser benyttet av transporttjenesten og 1,7 mill. kr til ny ismaskin og vanntank på Sarpsborg stadion.

Vaskeri

3 mill. kr er avsatt i tillegg til 2 mill. kr i økonomiplan for 2019 til utvidelse av vaskeriet på grunn av volumvekst.

Park

Det avsettes 3,5 mill kr til oppgradering av kommunens område i Høysand med blant annet tømmestasjon for bobil. Det settes av 1 mill. kr til betalingsløsning og tømmestasjon for bobilparkeringen i Sandesund.

Kirken

Arbeidet med digitalisering av gravkart fortsetter. Det er i tillegg til 0,5 mill. kr fra 2019, satt av 0,5 mill. kr i 2020 og 2021.

Det avsettes 0,5 mill. kr annethvert år i perioden til kjøp av maskiner og utstyr.

Investeringer (tall i mill. kr)					
	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Vann, avløp og renovasjon					
Vannledningsnett					
Uforutsette prosjekter vann	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Vannledning Sikkelandsveien - Lindemarkveien	1,50	2,00			
Vannledning Baterød- Elvestad (Nipa)	4,50	38,00	3,00		
Vannledning Elvestad-Brysemyr (Nipa)	3,00	6,00			
Vannledning Elvestad-Kampenes (Nipa)	0,70	3,00			
Vannledning Elvestad- Isefoss (Nipa)	1,00	11,00			
Ringledning Elvestad- Hugeveien, Rundkjøring RV22 (Nipa)	7,50	5,00			
Iseveien - Kampenes	0,40	1,00			
Vannledning Klavestadhaugen-Sandbakken (separering)	24,50	5,00			
Vannledning (Meieri-Sandbakken skole)		1,00	10,00	30,00	4,00
Separering Albert Moskausv/Sarpsborgvn	5,70		1,00		
Separering Lundgårds vei	1,00	3,00			
Separering Brusevoldbekken (sone 404)	4,00	6,00	2,00		
Separering Kalabekken	5,50	4,00	9,50	5,00	
Separering Hafslundskogen	1,00	6,50			
Vanndel av avløpstiltak Guslund/Hauge/Bede	2,00	2,00			
Tunevannet sydøst e.1a	7,00	5,00			
Tunevannet sydøst e.1b	0,50			5,00	
Tunevannet sydøst e.1c	0,50	5,00	1,00		
Brevikbekken e. 1	2,50	8,50	3,00		
Brevikbekken e. 2		10,00	6,00		
Separering sentrum syd			15,00		
Vannledning rv.109	0,40				37,50
Spredt bebyggelse vann Solli/Vister anl. 6,12,13,16	2,00	2,00			
Vannledning Rådhuskvartalet		1,50			
Vannledning OH Gate- Fritznerbakken					12,00
Vannledning Klevaveien					5,00
Vannledning Opsund					10,00
Vannledning Tangenkilen/Grimsøya					11,00
Vannledning Løkkevika-Ullerøy					10,00
Brusemyrveien- Jellestadvn.		3,00	3,00		
Vannledning Haugeveien-Navestad nytt boligfelt					8,00
Tekniske installasjoner vann					
Pumpestasjon Elvestad (Nipa)	5,00		4,00		
Utfasing av trykkforsterkere Nygårdsveien ved ettablering av ny trase Landemyra	2,00	2,50	2,50		
Nytt vannverk Isesjø/kapasitetsøkning Baterød	3,00	1,00			
Reservestrømsaggregater i vannforsyningen	2,00	1,00			
Nytt styresystem driftskontroll	0,90	0,90			
Nødvannskontainere	0,50	0,30			

	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Oppgradering trykkøkningsstasjoner		3,00	3,00	3,00	3,00
Nødvannsuttak av drikkevann fra avløpspumpestasjoner			2,00		
Avløpsnett					
Uforutsette prosjekter avløp	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Avløpsledning Bryggeriet- Elvestad (Nipa)	3,60	32,00			
Avløpsledning Bryggeriet-Elvestad e.2 (Nipa)	2,40	3,00			
Avløpsledning Elvestad- Isefoss (Nipa)	1,00	11,00			
Avløpsledning Elvestad-Brysemyr (Nipa)	2,00	7,00			
Avløpsledning Elvestad-Kampenes (Nipa)	0,70	3,00			
Påkoblingsledning Hasle til sjøledning Elvestad (Nipa)	0,50	0,50			
Separering Albert Moskausv/Sarpsborgvn	5,70		1,00		
Avløpsledning Klavestadhaugen-Sandbakken (separering)	24,50	5,00			
Avløpsledning (Meieri-Sandbakken skole)		1,00	10,00	30,00	4,00
Separering Brusevoldbekken	4,00	6,00	2,00		
Separering Kalabekken	5,50	4,00	9,50	5,00	
Separering Hafslundskogen	1,00	6,50			
Tunevannet sydøst e.1a	7,00	3,00			
Tunevannet sydøst e.1b	0,50			5,00	
Tunevannet sydøst e.1c	0,50	5,00	1,00		
Brevikbekken e. 1	2,50	8,50	3,00		
Brevikbekken e. 2		10,00	6,00		
Avløpsledning fv.109	0,40				37,50
Separering sentrum syd			15,00		
Overvannstiltak Stasjonsbyen	0,50	5,50			
Forprosjekt separering Greåker langs FV. 109	1,00	0,50		10,00	5,00
Avløpssystem Norbergveien- Sundløkka	1,00	2,00			
Overløpstiltak- mudring og utfasing av overløp	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Avløpsledning Rådhuskvartalet		2,50			
Avløpsledning Nordbergveien-Haugeveien		2,50			
Avløpsledning Klevaveien					5,00
Avløpsledning Opsund					10,00
Brusemyrveien- Jellestadvn.		6,00	3,00		
Vann- og avløpsledning Høysand		0,50			
Tekniske installasjoner avløp					
Pumpestasjon Elvestad (Nipa)	4,00	3,00			
Oppgradering Slambygg 1 (Alvim renseanlegg)	12,00	1,00			
Forbedring av slamsentrifugering	2,00	2,00			
Oppgradering avløpspumpestasjoner	3,00	5,00	5,00	5,00	10,00
Gjerde og port rundt Baterød vannverk				0,50	
Drift- og vedlikeholdsystemer vannverk og renseanlegg	1,50	1,50	1,50		
Nytt renseanlegg	1,00	2,00	2,00	50,00	150,00

	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Ny avløpsstasjon Stasjonsveien syd		8,00	2,00		
Avløp spredt bebyggelse					
Bråtenåsen- Bergbykroken	1,80	2,50			
Sikkelandsveien - Lindemarkveien	2,30	2,00			
Spredt bebyggelse Solli/Vister anl. 6,12,13,16	4,00	4,00			
Avfallsbehandling					
Nedgravde avfallsbeholder	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Utvikling av Gatedalen miljøanlegg (Modernisering av gjenvinningsstasjonen, etablering av arealer for lagring og behandling av avfall)		10,00	20,00	50,00	10,00
Oppsamlingsplass avfall			10,00	10,00	
Sum vann, avløp og renovasjon	**190,50**	**309,20**	**162,00**	**214,50**	**338,00**
Sum kommuneområde teknisk	**283,06**	**507,85**	**306,24**	**308,85**	**411,75**

Vann- og avløpsledningsnett

Investeringer i vei, vann og avløp prioriteres som angitt i budsjett 2020-2023 etter målene i VVA-planen og nye krav og pålegg fra Mattilsynet og Fylkesmannen.

Det største prosjektet i årene framover er Nipa-prosjektet, som består av flere delprosjekter og strekker seg fra Bryggeriet til Jellestad med stikkledning til Isefoss og Kampenes. Målsetningen er å øke sikkerheten i vannforsyningen fra Baterød vannverk til høydebassenget på Sandbakken, samt besørge transport av avløpsvann til kommunens avløpsanlegg på Alvim eller nytt renseanlegg på Øra. Det er nå gitt konsesjonsfritak for tiltaket av NVE. Prosjektet avventer konklusjonen i arbeidet med nytt felles renseanlegg for Fredrikstad og Sarpsborg, som kan endre behovet for avløpsledninger.

I tillegg gjennomføres ulike separeringsprosjekter hvor Kalabekken, Sentrum syd og ny forbindelse Meieri- Sandbakken er de største.

Det er lagt inn utskiftning av vann- og avløpsnettet i Rådhusekvartalet, Opsund, Olav Haraldsonsgate/ Fritznerbakken, Klevaveien og Hageveien/Navestad i 2023.

Det er også foreslått nye vannledninger i Løkkevika/ Ullerøy og Tangerudkilen/ Grimsøya, noe som gjøres for å sikre mer robusthet i vannforsyning med tosidig forsyning.

Renseanlegg og vannverk

I budsjett og HP 2018-2021 var det innarbeidet totalt 224 mill. kr til nytt vannverk Isesjø/kapasitetsøkning Baterød. Arbeidet med lekkasjesøk har medført betydelig mindre lekkasjer i ledningsnettet. Planlagt kapasitetsutvidelse er derfor utsatt til etter økonomiplanperioden.

Fra 2021 er kravene til rensing av avløpsvann skjerpet. Sarpsborg har fått utsatt frist til 2025 med innføringen, fordi det pågår en utredning om bygging av nytt felles renseanlegg med Fredrikstad, eller utvidelse av renseanlegget på Alvim. Det er innarbeidet investeringsmidler

mot slutten av perioden, men disse må justeres i kommende handlingsplaner og budsjett etter at løsning er valgt.

Kommuneområde teknologi og endring

Investeringer (tall i mill. kr)					
	Tidl. bevilget	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Kommuneområde teknologi og endring					
Innbyggerdialog - digital profilering	0,10	0,10	0,10	0,05	0,05
IKT infrastruktur	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00
Sentral IKT-plattform	3,00	1,00	1,00	1,00	3,00
Lisenser for sentral IKT-plattform	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Digitalt forvaltningsprogram - rydding og skanning av papirarkiver	3,10	2,10	2,10	2,10	2,10
Utvikling informasjonsforvaltning		2,80	1,20	1,20	1,20
Digital medarbeider - automatisering ved bruk av programvarerobot		1,50	1,50	1,50	1,50
Digital signatur		0,20	0,20	0,20	
Digitalt førstevalg - felles informasjonssystem		4,00	6,00	7,00	3,00
Digitalt førstevalg - digital innbyggerdialog		0,50	0,30	0,30	0,30
Elektronisk intern dokumentflyt			0,75	0,13	
Public 360 i sky		2,00	2,00		
Innbyggerdialog - app		0,20	0,20		
Netscaler		0,75			
Ny samhandlingsplattform for ansatte	0,80	0,60			
Sum kommuneområde teknologi og endring	**9,50**	**17,25**	**16,85**	**14,98**	**13,65**

Investeringene på området er nødvendige for at kommunen skal kunne møte Kommunal- og moderniseringsdepartementets Digitaliseringsstrategi, hvor hovedmålet er en «Enklere hverdag for innbyggere og næringsliv». Strategi med innsatsområder som sammenhengende tjenester, samordning på tvers, deling av data, fellesløsninger i økosystem og samarbeid med privat sektor er nødvendig for å lykkes. Investeringene skal gi gevinster og effekt for hele kommunen.

Digitalt førstevalg

Digitalt førstevalg er et grunnleggende prinsipp for Sarpsborg kommune, i tråd med regjeringens digitaliseringsstrategi. Dette innebærer at forvaltningen så langt som mulig er tilgjengelig på nett, og at nettbaserte tjenester er hovedregelen for forvaltningens kommunikasjon med brukerne.

IKT infrastruktur

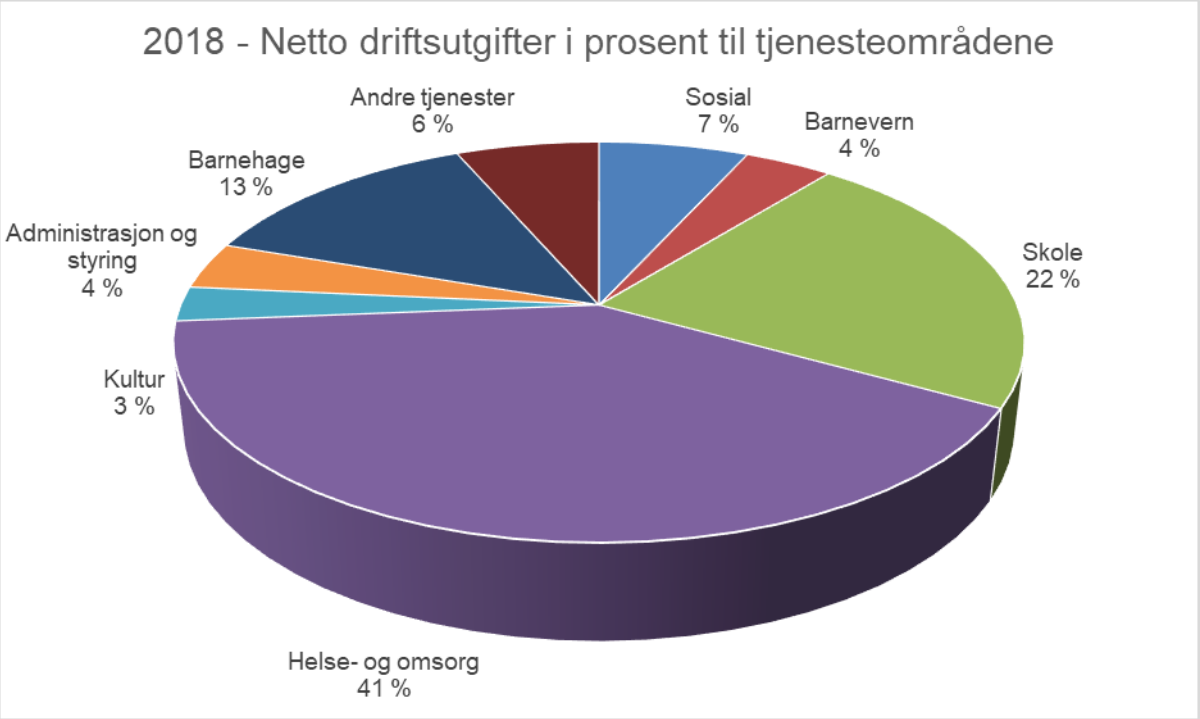
Sarpsborg kommune må opprettholde tekniske krav til dataflyt, samhandling og lagring osv, samt håndtere ny teknologi i egen infrastruktur; alt fra enkel drift til avanserte sikkerhetssystemer. Mye av dette er å anse som «grunnmursprosjekter» og er direkte avgjørende for videre utvikling og innovasjon.

Utvikling dokumentforvaltning
Hensikten er å modernisere dokumentforvaltningen, øke dokumentfangsten og slutte med manuell arkivering.

Innføring av programvareroboter (RPA)
I 2018 ble flere ulike teknologier for automatisering av arbeidsprosesser vurdert og testet. Programvareroboter viser seg å være et av verktøyene med stort gevinstpotensial. Det er også et bredt samarbeid mellom kommunene i Østfold på dette området. Arbeidet med RPA videreføres og skaleres.

9. Tjenester

Status profil på tjenesteprioritering
Kapitlet tar utgangspunkt i nøkkeltall som påvirker kommunens 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 enn i andre kommuner.



Diagrammet viser hvordan ressursbruken fordelte seg mellom tjenesteområdene i 2018. Tjenesteområdene helse og omsorg[7], skole og barnehage utgjorde samlet 76 % av totalen. Totalt 24 prosent gikk til sosial, barnevern, kultur, administrasjon, styring og andre tjenester. Tallene som ligger til grunn er netto driftsutgifter,som viser hvordan kommunen prioriterer ressursene sine. Et annet begrep som ofte benyttes er korrigert brutto driftsutgifter, som viser kommunens egne utgifter til tjenesteproduksjon.

Prioritering
Prioritering sier noe om hvor mye av egne penger kommunen velger å bruke på 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:

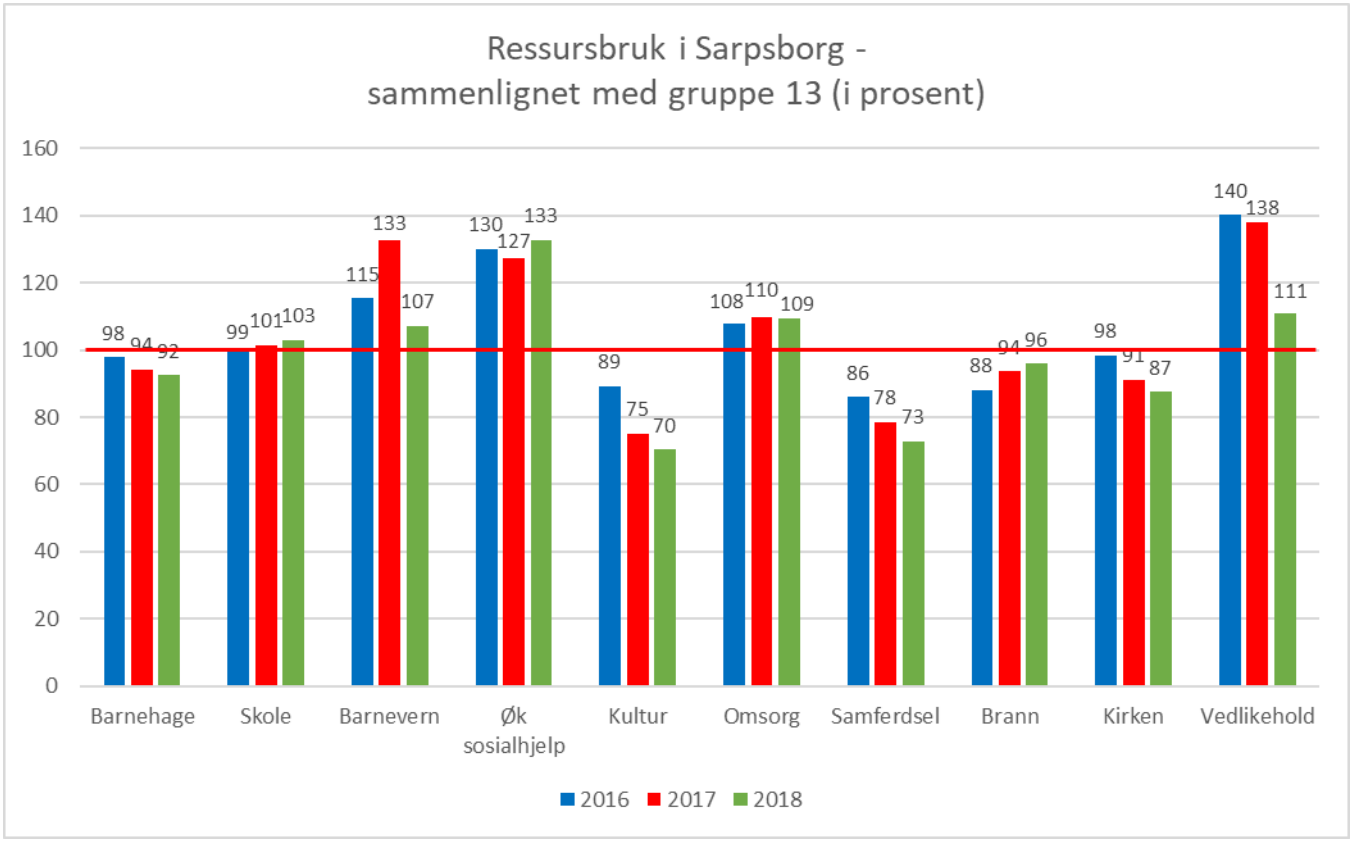
- Kommunen kan ha et relativt høyt utgiftsbehov knyttet til tjenesten. Dette blir delvis korrigert for ved å se på utgifter per person i målgruppen.
- Kommunen kan ha prioritert en tjeneste høyt på bekostning av andre tjenester. For å få informasjon om dette kan det være interessant å se på hvor stor andel av utgiftene

[7] Helse og omsorg er det begrepet som benyttes i KOSTRA rapporteringen.

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 for årene 2016, 2017 og 2018. Den røde linjen viser gjennomsnittet i kommunegruppe 13.



KOSTRA tall for kirken er korrigert for tjenesteytingsavtale. Kommunehelse var tidligere en egen indikator, nå ligger denne under omsorg.

Når tallene for Sarpsborg er under 100 prosent, betyr det at ressursbruken er lavere i Sarpsborg.

Figuren viser at ressursbruken for 5 av 10 tjenesteområder i Sarpsborg ligger over kommunegruppe 13 i 2018. Ressursbruken innenfor barnevern, økonomisk sosialhjelp og pleie og omsorg ligger betraktelig over kommunegruppe 13.

Sarpsborg kommune er en lavinntektskommune. Korrigerte brutto driftsinntekter var i 2018 på 95 % av landsgjennomsnittet. Kommunen har samtidig et beregnet utgiftsbehov som ligger 1,96 % (tall for 2020 jfr tabell side 36) over landsgjennomsnittet. Kombinasjonen lave inntekter og høyt utgiftsbehov er økonomisk krevende.

Avvik mellom Sarpsborg kommune og kommunegruppe 13.
Det vil være store kostnadsforskjeller kommuner imellom for å produsere de ulike tjenestene. Gjennom inntektssystemet skal kommunene få kompensasjon for forskjellene som de selv

ikke kan påvirke. Det kan være alderssammensetning og sosiale forhold. Dette kompenseres gjennom kostnadsnøklene og et sett av kriterier. Kriteriene er angitt i kapittel 7. I tabellen nedenfor er det hentet inn en analyse fra Telemarksforskning som viser hvordan kommunen har prioritert tjenestene når det er korrigert for inntektsnivået til Sarpsborg kommune.

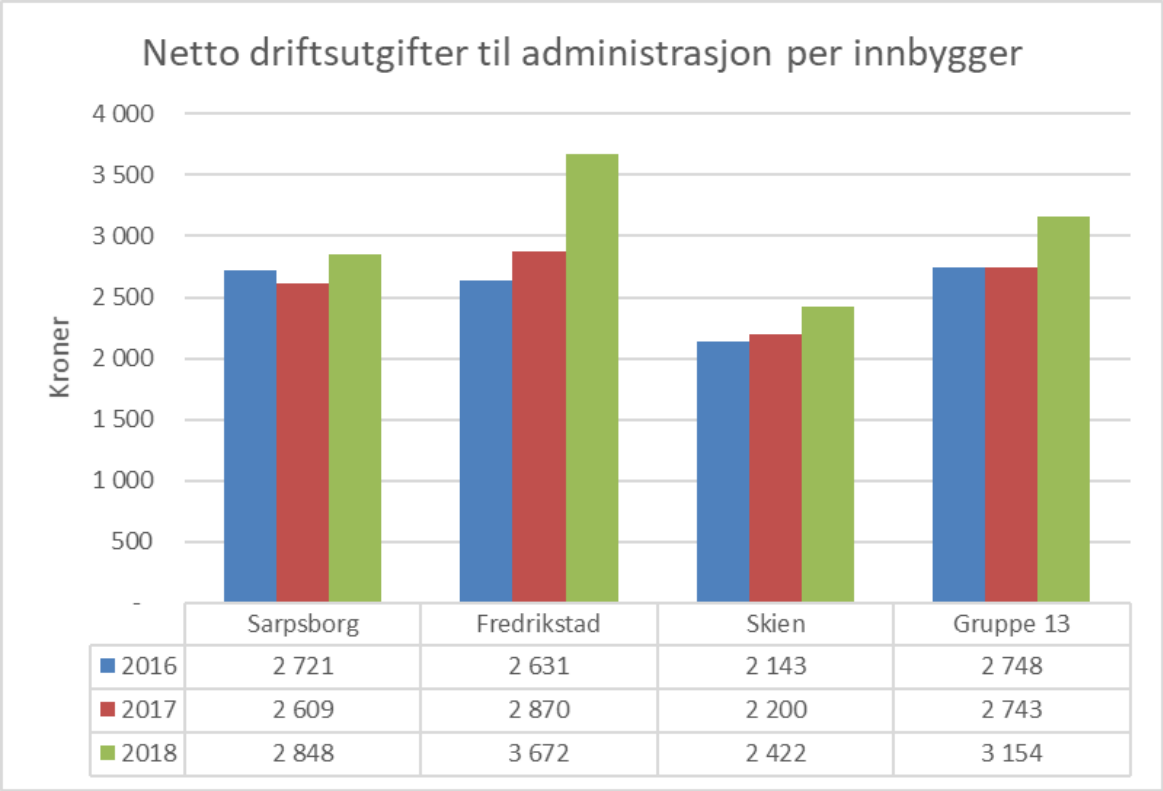
Tjeneste	Kostnads-nøkkel[8]		Avvik fra landsgjennomsnittet Justert etter inntektsnivå	
	2017	2018	2017	2018
Barnehage	0,9089	0.9023	10,5 mill. kr	14,2 mill. kr
Administrasjon	0,9238	0,9228	-21.2 mill. kr	-28,2 mill. kr
Landbruk	0,5382	0,5363	0,3 mill. kr	-0,2 mill. kr
Grunnskole	0,9958	0,9930	-26,0 mill. kr	-8,1 mill. kr
Pleie og omsorg	1,0615	1,0621	124,1 mill. kr	133,4 mill. kr
Kommunehelse	0,9623	0,9595	-13,5 mill. kr	-12,8 mill. kr
Barnevern	1,1317	1,1299	20,1 mill. kr	-11,1 mill. kr
Sosialtjeneste	1,2683	1,2403	-30,7 mill. kr	-11,4 mill. kr
Sum				**77,8 mill.k r**

Utdanningsnivået i befolkningen benyttes i inntektssystemet for å estimere etterspørselen etter barnehageplasser. Kriteriet bygger på hypotesen om at innbyggere med høy utdannelse etterspør barnehageplasser mer enn de med lav utdanning. Trekket for 2019 utgjorde 15,2 mill. kr. Samtidig har Sarpsborg en lavere andel 2-4-åringer enn landssnittet. Det medfører at kommunen har en lavere overføring til barnehage enn andre kommuner. Innenfor pleie- og omsorg har kommunen et utgiftsbehov som ligger høyere enn landssnittet gjennom kostnadsnøkkelen. Likevel bruker kommunen 133,4 mill. kr mer på pleie og omsorg enn hva den blir kompensert for gjennom inntektssystemet. Tabellen viser at kommunen bruker 77,8 mill. kr mer enn den bør, etter at det er justert for inntektsnivå.

Nedenfor angis en tjenesteprofil for de enkelte kommuneområdene. Det er ikke utarbeidet en tjenesteprofil for kommuneområdene organisasjon samt teknologi og endring. Disse områdene blir delvis dekket av tjenesteprofilen administrasjon, samt kapitlene medarbeider og økonomi. I tjenesteprofilene er det lagt inn sammenlikning med kommunegruppe 13. For noen av tjenestene er det gjort en sammenlikning med Fredrikstad og Skien kommune.

[8] Kostnadsnøkkelen viser hvordan kommunen blir kompensert i rammetilskuddet. Når kostnadsnøkkelen er større enn 1 blir man kompensert for mer enn landsgjennomsnittet.

Administrasjon

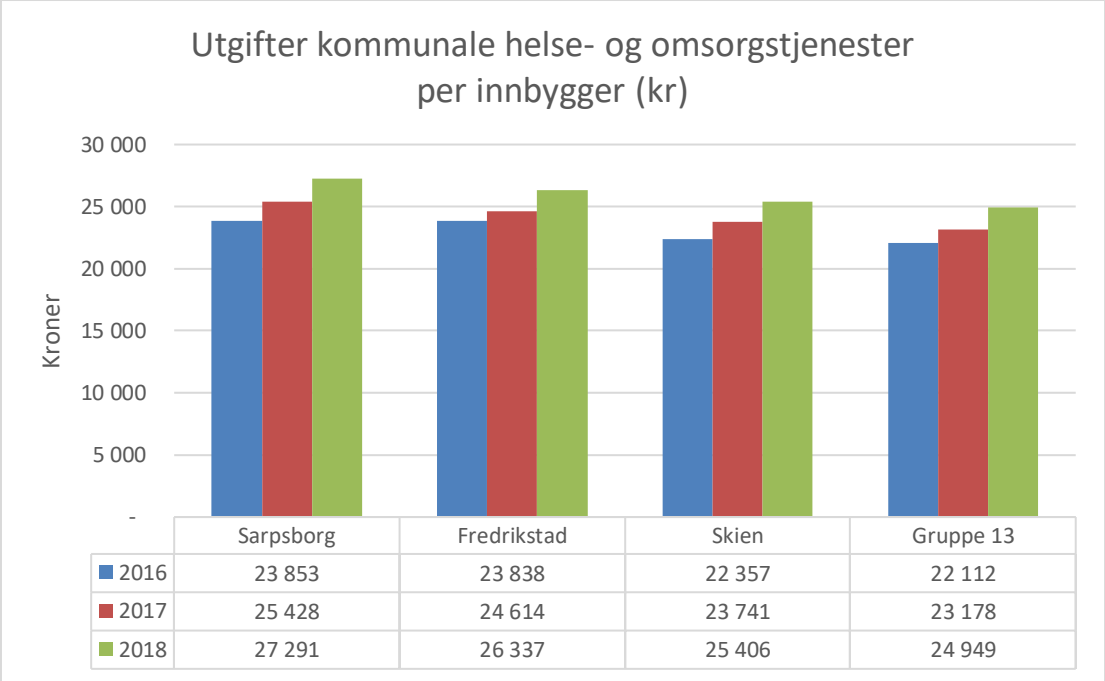


	Sarpsborg	Fredrikstad	Skien	Gruppe 13
2016	2 721	2 631	2 143	2 748
2017	2 609	2 870	2 200	2 743
2018	2 848	3 672	2 422	3 154

Sarpsborg kommune bruker mindre på administrasjon sammenliknet med kommunegruppe 13. I 2018 brukte kommunen 2 848 kr pr innbygger, kommunegruppe 13 brukte 3 154 kr. Forskjellen utgjør totalt omlag 17 mill. kr.

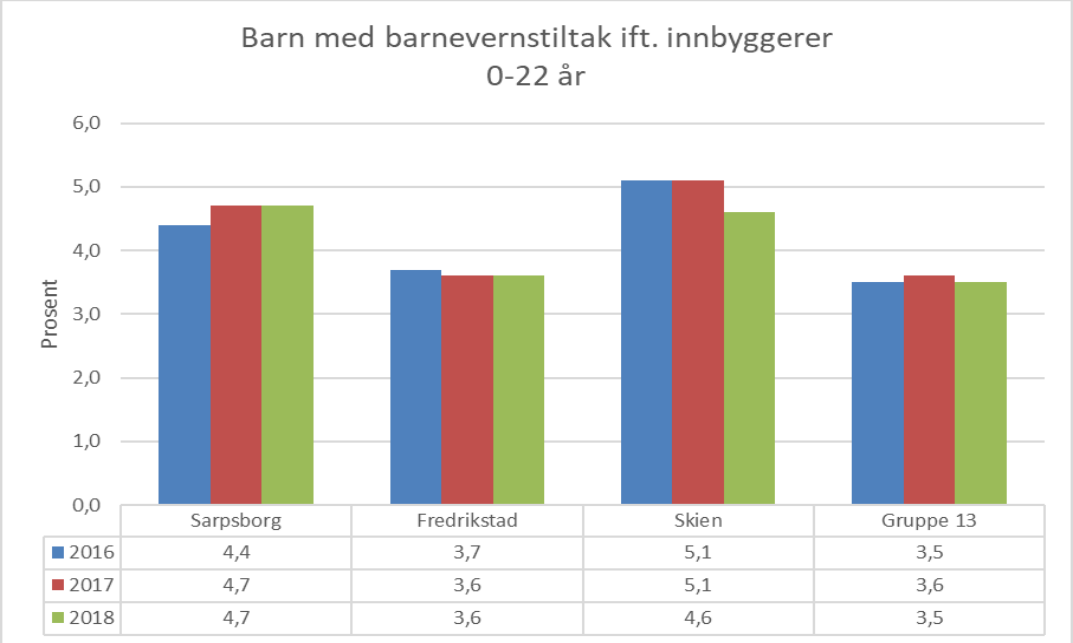
KOSTRA tallene baserer seg på det som er innmeldt fra kommunene selv, og det er ikke kvalitetssikret om kommunene praktiserer en felles forståelse for hvordan man rapporterer på funksjon for administrasjon.

Kommuneområde helse og velferd



	Sarpsborg	Fredrikstad	Skien	Gruppe 13
2016	23 853	23 838	22 357	22 112
2017	25 428	24 614	23 741	23 178
2018	27 291	26 337	25 406	24 949

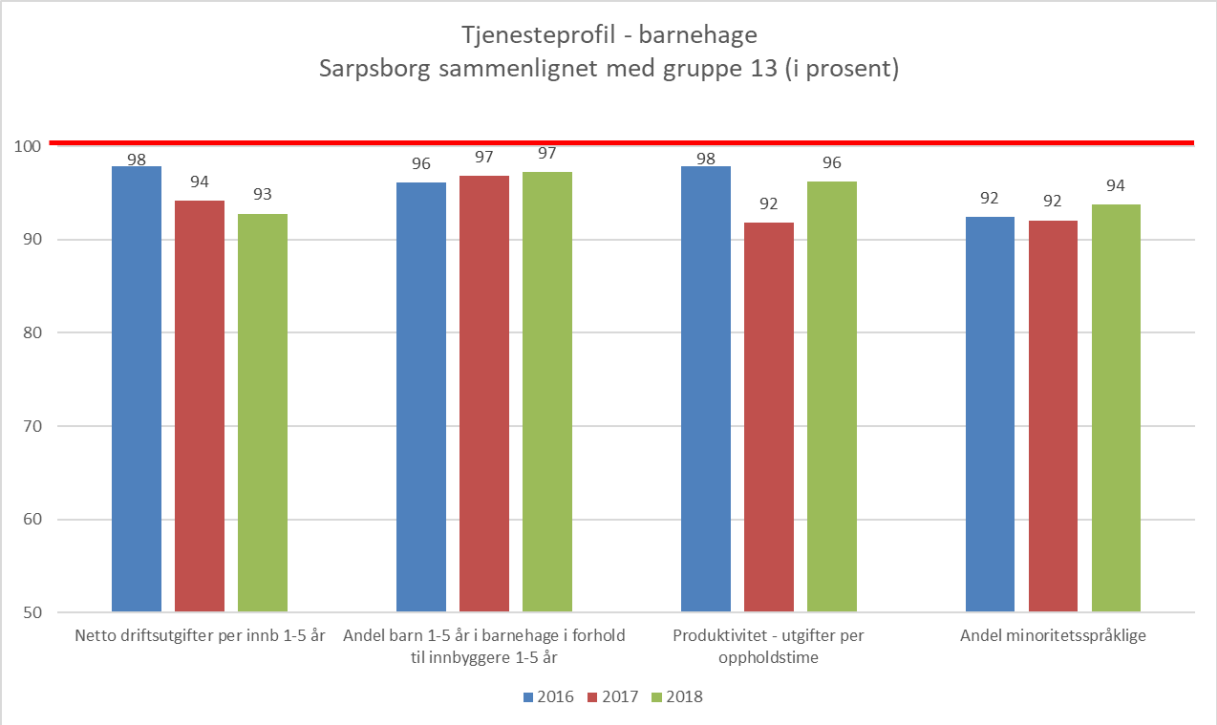
Tjenesteprofilen viser at Sarpsborg kommune har en høyere kostnad til helse- og omsorgstjenester per innbygger, sammenlignet med KOSTRA-gruppe 13 og sammenligningskommunene. Sarpsborg kommune ligger kr 2.342 per innbygger over snittet i kommunegruppe 13. Utgiftene er økende for både Sarpsborg, Fredrikstad, Skien og for KOSTRA-gruppen.



	Sarpsborg	Fredrikstad	Skien	Gruppe 13
2016	4,4	3,7	5,1	3,5
2017	4,7	3,6	5,1	3,6
2018	4,7	3,6	4,6	3,5

Tjenesteprofilen viser at barnevernet i Sarpsborg kommune har en høyere andel barn på barnevernstiltak enn Skien, Fredrikstad og KOSTRA-gruppe 13 i 2018. Skien hadde i årene 2016 og 2017 en høyere andel, men har i motsetning til Sarpsborg hatt en nedgang fra 2017 til 2018.

Kommuneområde oppvekst

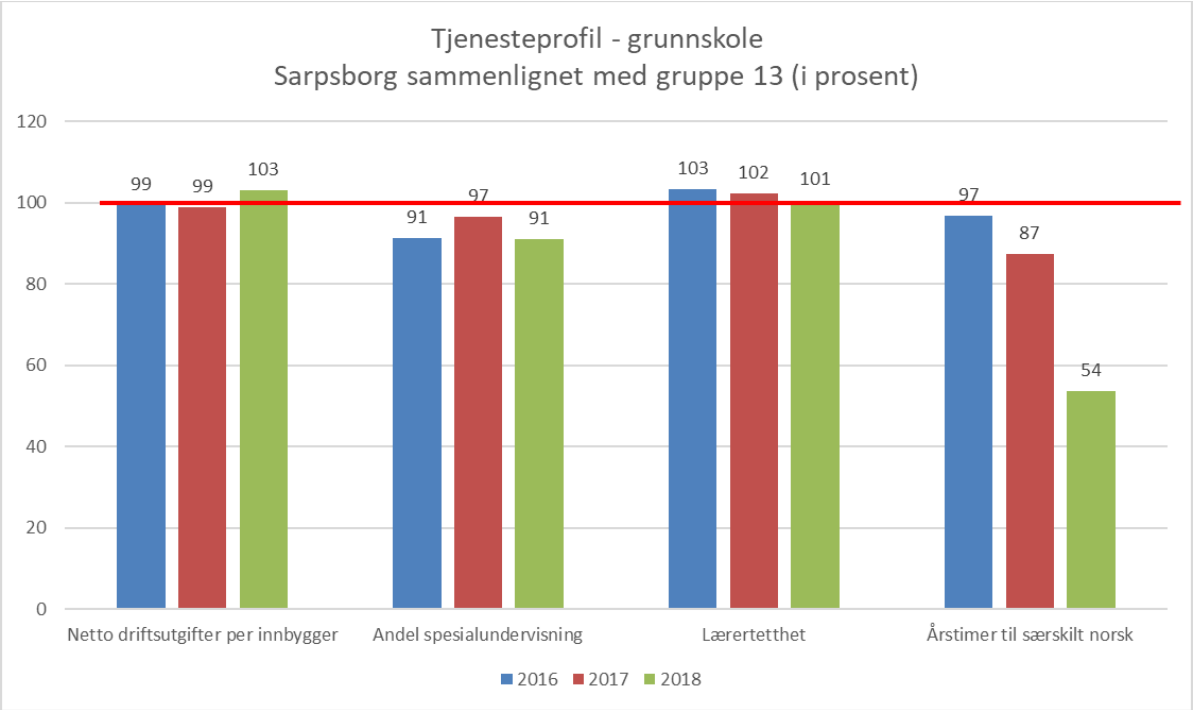


Sarpsborg kommune brukte 7 prosent mindre til barnehage per innbygger 1-5 år sammenlignet med kommunegruppe 13 i 2018.

Andel barn i barnehage i forhold til innbyggere 1-5 år viser en liten økning for Sarpsborg kommune, men ligger 3 prosent lavere enn kommunegruppe 13.

Utgifter per oppholdstime i kommunale barnehager i Sarpsborg viser en økning på 4 prosentpoeng fra i 2017, men ligger samtidig 4 prosent lavere enn kommunegruppe 13.

Andel minoritetspråklige barn i barnehage har økt fra 2017 til 2018, men ligger fortsatt 6 prosent lavere enn kommunegruppe 13.



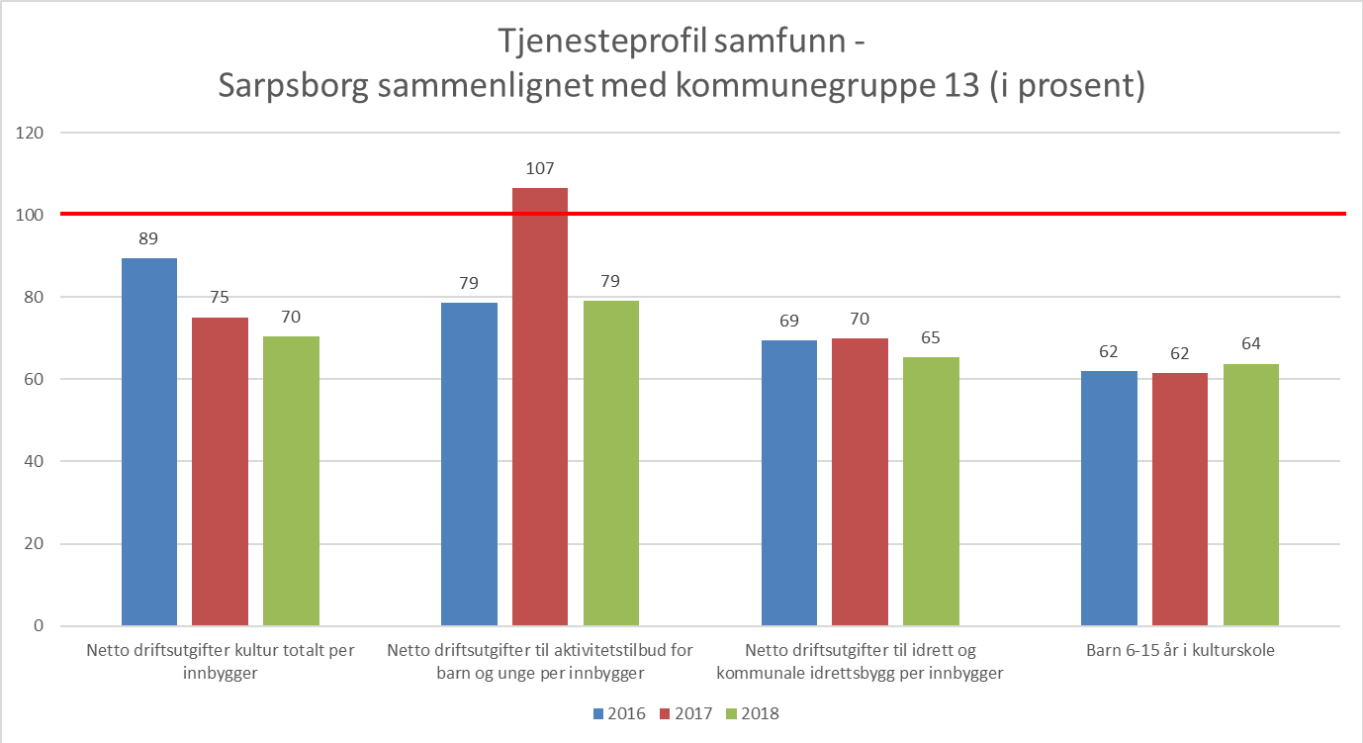
Netto driftsutgifter per innbygger 6-15 år har økt med med 4 prosentpoeng fra 2017 til 2018. Sarpsborg kommune har i flere år ligget lavere enn gjennomsnittet av kommunegruppe 13, men i 2018 ligger kommunen 3 prosent over sammenlignet med kommunegruppe 13.

Andel timer spesialundervisning av det totale antall lærertimer er redusert fra 2017 til 2018 med 6 prosentpoeng, og kommunen ligger 9 prosent lavere enn kommunegruppe 13. Reduksjonen må ses i sammenheng med at antall ordinære undervisningstimer har økt som følge av lærernormen. Øvrige kostra-nøkkeltall i viser at antall elever som får spesialundervisning har økt fra 5,2 % til 5,5%, samtidig er gjennomsnittlig antall timer per elev med spesialundervisning redusert fra 177,8 til 168,5 årstimer. Det betyr at flere elever mottar spesialundervisning, men at det gis færre timer per elev.

Lærertetthet uttrykker hvor mange elever det er per lærerårsverk til ordinær undervisning. Tabellen viser det er blitt færre elever per lærerårsverk i Sarpsborg fra 2016 til 2018. Kommunen ligger ett prosentpoeng over gjennomsnittet av kommunegruppe 13 i 2018.

Årstimer til særskilt norsk per elev har gått betydelig ned i Sarpsborg de to siste årene. Samtidig har antall elever med særskilt norsk økt fra 5,6% til 7,2%. Sarpsborg kommune ligger 46 prosentpoeng under gjennomsnittet av kommunegruppe 13 i 2018.

Kommuneområde samfunn



Diagrammet over viser Sarpsborg kommunens prioritering målt i netto driftsutgifter.

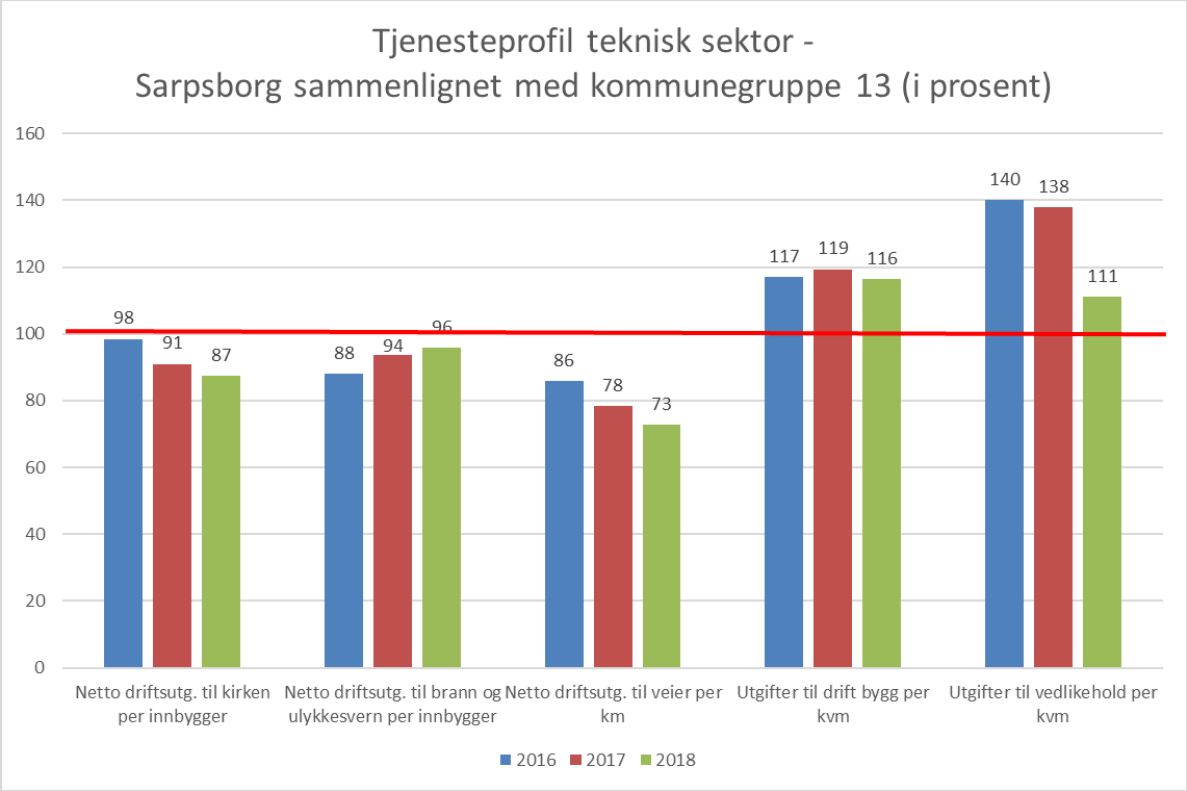
Sarpsborg kommune ligger lavere på prioritering innenfor kultursektoren sammenlignet med gjennomsnittet i kommunegruppe 13.

Det har vært en betydelig nedgang fra 2016, som var jubileumsåret, til 2017, og ytterligere nedgang fra 2017 til 2018. Sarpsborg kommune bruker 1 590 pr innbygger på kultur, mens for kommunegruppe 13 er tilsvarende tall 2 260 kr.

Pioritering av idrett og kommunale idrettsbygg i Sarpsborg er lavere enn i gjennomsnitt i kommunegruppe 13.

Andelen elever i grunnskolealder som går i kommunal kulturskole har vært litt høyere i 2018 sammenlignet med årene 2016 og 2017, men fortsatt lavere enn i kommunegruppe 13.

Kommuneområde Teknisk



Bystyret vedtar årlig driftsoverføringer til kirken. Siden 2010 har bystyret gjennom budsjettbehandlingen redusert rammen med totalt 3,2 mill. kr årlig. Dette har bidratt til at kommunen i 2018 bruker noe mindre på kirken enn kommunegruppe 13. Totalt ble det overført 24,8 mill. kr til kirken i 2018. Kommunens opprinnelige budsjett til kirkelige formål legges til grunn ved behandling av overføringer til andre trossamfunn. Trenden med nedgang i medlemmer i Den norske kirke, samt en økning av medlemmer i andre trossamfunn, har bidratt til at kommunens kostnader til andre trossamfunn har økt markant, til tross for at overføringer til kirken siden 2010 har blitt redusert. I 2018 overførte Sarpsborg kommune 4,4 mill. kr til andre trossamfunn. Denne overføringen er ikke inkludert i oppstillingen over.

Brann omfatter funksjonene forebygging, feiing og beredskap. Sarpsborg brukte totalt 33 kr mindre per innbygger enn kommunegruppe 13. Årsaken er lavere utgifter til brannberedskap. Årsgebyret for feiing og tilsyn er om lag 90 kr høyere i Sarpsborg enn kommunegruppe 13.

En standard bolig i Sarpsborg med stipulert forbruk på 200 m3 vann betalte om lag 9 200 kr i vann, avløp og renovasjonsgebyr i 2019. Dette utgjør kun 82 % av snittet i kommunegruppe 13. Hovedgrunnen ligger i renovasjonsgebyret, som er omlag 1 300 kr rimeligere i Sarpsborg enn i andre kommuner. Årsaken til det lave gebyret har vært et lavt kostnadsnivå, samt at tjenesten har hatt fondsbeholdning. Budsjett og handlingsplan legger opp til en økning av gebyrene på VARF-tjenestene på om lag 2 200 kr i 2020, og 2 300 kr i perioden 2020-2023.

Per innbygger bruker kommunen mindre i netto driftsutgifter til kommunale veier og gater enn kommunegruppe 13. Kommunen bruker mer på drift og vedlikehold av bygg per kvm sammenliknet med kommunegruppe 13.

9.1. Kommuneområde helse og velferd

9.1.1. Tjenester og oppgaver

Virksomhet/ tjeneste	Oppgaver
Direktør helse og velferd med stab	Handlingsplan og budsjett for kommuneområdet, politiske saker, plan og utredning av tjenester, oppfølging av mangfold, inkludering og likeverd, kommunedelplan helse og omsorg, kvalitet og internkontroll, ASVO-plasser.
Virksomhet forvaltning og utvikling	Kjøp, innleie og forvaltning av kommunalt disponerte boliger, Husbankens låne- og støtteordninger, bistand til etablering og oppfølging i bolig, avlastning, støttekontakt, omsorgsstønad, brukerstyrt personlig assistanse, tildeling av heldøgnsplasser, pasientkoordinator, saksbehandling av dag- og døgntilbud til utviklingshemmede, velferdsteknologi, demensteam og opplæring.
Virksomhet helse	Forebyggende helsearbeid, miljørettet helsevern, smittevern, kriminalitetsforebygging, kontroll av salgs- og skjenkebevillinger, samarbeid om ansvarlig alkoholskjenking (MAKS), fastleger, sykehjemsleger, legevakt, legekontor, diabetes poliklinikk, vaksinekontor, fengselshelse, helseberedskap og kriseteam.
Virksomhet 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, Ungdomskontakten, familiestøttende tiltak, fysioterapitjeneste barn/voksne, fysioterapeuter med driftsavtale, ergoterapitjeneste barn/voksne og krisesenter.
Virksomhet kompetansesenter rus og psykisk helse	Psykiatritjenesten, rustjenesten, miljøarbeidertjenesten og senter for rehabilitering og aktivitet inkl. sysselsetting.
Virksomhet 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	368 langtidsplasser i sykehjem og 200 boliger i bofellesskap med heldøgns bemanning, hjemmesykepleie, hverdagsrehabilitering, praktisk og personlig bistand, barnebolig og dagsenter. Omsorgstjenestene ble i 2019 delt opp i heldøgnstjenester og hjemmetjenester.
Virksomhet helsehus	85 korttidsplasser inkl. palliative plasser, rehabiliteringsplasser og øyeblikkelig hjelp plasser (KAD).
Boveiledning	Bofellesskap for utviklingshemmede med heldøgns bemanning, aktivitetstilbud, ambulerende tjenester, avlastning og botiltak for enslige mindreårige flyktninger og asylsøkere.
Virksomhet 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, akuttarbeid og beredskapsvakt.

9.1.2. Utviklingstrekk og analyser

Viktige utviklingstrekk			
	Resultat		
Virksomhet/tjeneste	**2016**	**2017**	**2018**
Direktør helse og velferd med stab			
Antall overliggerdøgn for utskrivningsklare pasienter fra sykehuset	459	109	94
Virksomhet forvaltning og utvikling			
Antall bostedsløse	10	2	2
Personer innvilget omsorgsstønad	211	227	236
Virksomhet helse			
Antall ledige listeplasser hos fastleger	1 250	530	1302
Antall nytilsatte fastleger/antall fastlegeavtaler i kommunen	3/48	3/48	9/49
Legevakt - responstid telefon innen 2 min.	64 %	63 %	71 %
Virksomhet forebyggende tjenester			
Brukere av krisesenteret (voksne)	74	68	64
Virksomhet kompetansesenter rus og psykisk helse			
Antall søknader rus- og psykiske helsetjenester	1 145	1 360	1 546
Antall pasienter lavterskel	952	1 088	1 720
Antall pasienter totalt	2 000	2 300	3 100
Virksomhet kjøkken og kantine			
Antall porsjoner varmmat levert til hjemmeboende pr. mnd.	7 035	7 300	7 205
Virksomhet NAV sosial			
Netto driftsutgifter til økonomisk sosialhjelp pr innbygger	1 528	1 577	1 743
Sosialhjelpsmottakere	1 482	1 517	1 581
Sosialhjelpsmottakere i alderen 18-24 år	281	276	274
Mottakere av introduksjonsstønad	169	193	164
Omsorgstjenester			
Mottakere av pleie- og omsorgstjenester i løpet av året	4 518	4 565	4 623
Mottakere av hjemmetjenester	2 222	2 238	2 242
Boveiledningstjenester			
Antall personer registrert som psykisk utviklingshemmede over 16 år	239	245	247
Antall brukere som mottar tjenester i bolig med heldøgns tjenester	127	127	127
Barnevern			
Andel barn med melding (av antall innbyggere 0-17 år)	4,5 %	4,7 %	4,9 %
Andel barn med undersøkelse (av antall innbyggere 0-17 år)	4,4 %	4,6 %	5,1 %
Andel barn med barnevernstiltak (av antall innbyggere 0-22 år)	4,4 %	4,7 %	4,7 %

Utviklingen i antall bostedsløse i Sarpsborg har utviklet seg i svært positiv retning. Den positive utviklingen skyldes i stor grad kommunens innsats med å bistå bostedsløse med anskaffelse, etablering og oppfølging av bolig. Det å ha et bosted gir økt livskvalitet og

reduserer kommunens kostnader. Det er fortsatt viktig å prioritere boligsosiale virkemidler for å opprettholde den gode utviklingen.

Kommunens omsorgstjenester står foran en formidabel utfordring som følge av at antall innbyggere over 67 år vil øke betydelig. Aldersgruppen over 80 år forventes i kommende 4-års periode å øke med 7,8 % eller 203 personer. Økningen akselererer etter 2023. Behovet for tjenester kan ikke løses kun ved å etablere flere heldøgnsplasser. Det kreves en betydelig satsing på at eldre kan bli boende i eget hjem så lenge som mulig. For å begrense framtidig behov for heldøgnsplasser, er det nødvendig å styrke kompetansen, endre arbeidsmetodikk og skape forståelse hos brukere og pårørende om at tjenester i hjemmet kan være et godt alternativ til heldøgnsplass. Dette innebærer økt bruk av tjenesten hverdagsrehabilitering i hjemmet, samt at hjemmetjenestene dreier innsatsen mot at brukere skal oppleve økt mestring i dagliglivet. Økt bruk av velferdsteknologiske løsninger er også nødvendig for å bedre den enkeltes evne til å klare seg selv i egen bolig og bidra til økt trygghet og livskvalitet.

Det er stort press mot kommunen for å ta imot utskrivningsklare pasienter. Kort liggetid og rask utskrivning fra sykehuset er hovedårsaken til dette og fører også til at kommunen må håndtere mer kompliserte medisinske tilstander. Helsehuset hadde totalt 2800 innleggelser i 2018, dette er en økning på 60% fra 2017.

En konsekvens av økt levealder og flere eldre er at antall mennesker med ulike demenslidelser vil øke betydelig. 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, blant annet må beboere dele bad/toalett. Det må vurderes tiltak for å innfri tekniske krav, oppnå effektiv drift og tilby beboerrom som tilfredsstiller dagens standard. Den eldste delen av bygningsmassen er ikke egnet for rehabilitering. Det bør vurderes om disse byggene kan avvikles og erstattes med nye sykehjemsplasser på annen tomt.

I 2018 startet arbeidet med utarbeidelsen av Kommunedelplan struktur og kapasitet i heldøgnsomsorgen. Formålet med planen er å sikre et helhetlig arbeid med å utvikle en heldøgnsomsorg som tilfredsstiller dagens og fremtidens standard, og som er tilpasset innbyggernes behov. Planarbeidet vil omfatte bygg og infrastruktur rundt en god heldøgnsomsorg. Det vil bli jobbet med å avklare hvilke behov og tiltak som skal være førende for å sikre et tilstrekkelig heldøgns omsorgstilbud de neste 12 årene med føringer frem til 2040. Dette gjelder både rehabilitering og sanering av eksisterende sykehjem og bofellesskap, men også bygging av nye omsorgsbygg. Med heldøgns omsorgstilbud menes heldøgnstilbud til eldre, funksjonshemmede, personer med rus og/eller psykiske lidelser og personer med psykisk utviklingshemning.

Sarpsborg har store levekårsutfordringer. Kommunen skårer dårligere enn landsgjennomsnittet på de fleste levekårs- og folkehelseindikatorene som blant annet

utdanning, sysselsetting, inntekt og helse. Andelen uføretrygdede ligger høyere i Sarpsborg sammenlignet med fylket og landet. Dette er trolig en årsak til at Sarpsborg har en større andel av brukere innenfor helse- og omsorgstjenester enn kommuner det er naturlig å sammenligne med. I 2018 mottok totalt 4623 personer en eller flere tjenester. Dette utgjør 8,3 % av befolkningen. Til sammenligning mottok 7,7 % av befolkningen i Fredrikstad tjenester mens for landet var det 6,9 % som mottok helse- og omsorgstjenester.

Sarpsborg har en høy dekningsgrad av heldøgnsplasser for aldersgruppen 80+ i forhold til andre kommuner det er naturlig å sammenligne seg med. Det ytes samtidig mindre hjemmebaserte tjenester enn i andre kommuner. Det er nødvendig å omstrukturere omsorgstjenestene med sikte på å styrke hjemmebaserte tjenester. I handlingsplanperioden legges det opp til å beholde eksisterende heldøgnsplasser. Antall eldre over 80 år øker i perioden noe som innebærer at dekningsgraden av heldøgnsplasser går ned.

I samarbeid med Halden og Fredrikstad arbeides det med å ta i bruk ulike teknologiske løsninger slik at brukerne kan bli mer selvhjulpne og bo hjemme lengre.

Fastlegeordningen er under press. Det har ført til at flere fastleger enn tidligere sier opp sine fastlegeavtaler med kommunen, og det er færre søkere til disse avtalene. Til nå er stillingene blitt besatt, noen etter to utlysninger. Det er en økning av pasienter som overflyttes fra sykehuset og som har behov for kommunale helsetjenester. Dette krever tverrfaglig samarbeid, økt kapasitet og høy kompetanse i legetjenestene ut over legeforeningens norm for legebemanning i sykehjem. Kommunen har fokus på å øke stabiliteten og kompetansen i legetjenestene inkludert å etablere et system for spesialisering i allmennmedisin.

Sarpsborg kommune har en høyere andel innbyggere med psykiske lidelser enn landsgjennomsnittet. Dette gjelder også den yngre delen av befolkningen. Etter Ungdata-undersøkelsen i 2017 var 25 % av elevene i videregående skole plaget av depressive symptomer. Til sammenligning er tallet 17 % på landsbasis. Det er en stor økning og etterspørsel etter tjenester til mennesker med rus- og psykiske lidelser. Økningen sees tydeligst for henvendelser til lavterskeltjenestene. Det er positivt at flere søker hjelp der, da disse tjenestene kan bidra til tidlig innsats og forebygge forverring. Det er viktig med tidlig innsats for å forebygge generasjonsoverføringer. 'SarpsborgModellen for tidlig innsats – livslang effekt' er svært viktig i dette arbeidet når det gjelder de minste barna allerede fra mors graviditet.

Det er et stort og udekket behov for heldøgnsbemannede boliger til mennesker med alvorlige psykiske lidelser. I gjeldende økonomiplan er det innarbeidet investeringsmidler til bygging av 6 leiligheter i bofellesskap med heldøgnsbemanning til denne målgruppen. Oppstart av drift er planlagt til 2021.

En betydelig andel av kommunens tjenester til rus og psykisk helse er basert på statlige tilskuddsmidler, som det må søkes om hvert år. Tilskuddsmidlene fases betydelig ned de kommende årene, noe som vil gi kommunen en økonomisk utfordring fra og med 2020.

Antall sosialhjelpsmottakere har på landsbasis (ekskl. Oslo) de siste to årene økt med ca. 4,6 %. I Sarpsborg har antallet i samme periode gått opp med ca. 6,7 %. Antall sosialhjelpsmottakere i alderen 18-24 år er fortsatt synkende. Antall barn som bor i familier som mottar økonomisk sosialhjelp er i likhet med landet økende.

Lovverket om arbeidsavklaringspenger (AAP) ble strammet inn med virkning fra 2018. Maksimal lengde ble redusert fra fire til tre år. Mange brukere som ikke lenger tilfredsstiller vilkårene for å motta AAP, går over på mottak av økonomisk sosialhjelp. Sarpsborg er den kommunen i Østfold med høyest andel på AAP og lovendringen medfører en vesentlig økning i utgifter til økonomisk sosialhjelp.

Sarpsborg har et eget aktivitetstiltak på Kampenes for ungdom under 30 år, som ivaretar krav om aktivitetsplikt for sosialhjelp og skal bidra til at brukerne kommer i arbeid og blir selvforsørget. Fremover vil det bli en strengere praksis for håndheving av aktivitetskravet og mobilitetskravet for å få flere brukere ut i arbeidslivet.

178 personer deltok i introduksjonsprogrammet for flyktninger i løpet av 2018. Antall deltagere i 2019 blir færre i løpet av året pga. redusert bosetting av flyktninger i både 2018 og 2019. Introduksjonsprogrammet må til enhver tid dimensjoneres etter det antallet flyktninger som bosettes.

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 øke de nærmeste årene. Om lag 25 personer vil være i behov av endrede 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 av Værn med 12 heldøgnsplasser i 2020, vurderes behovet for bofellesskap i perioden å være 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 meldinger og undersøkelser i barnevernet er økende og sakene har en høy alvorlighetsgrad. Antall saker med vold og overgrep øker. Andelen av barn på tiltak er uendret fra 2017 mens det i andre sammenlignbare kommuner er en nedgang. Det er vanskelig å rekruttere gode fosterhjem. Barn må vente lengre på egnet fosterhjem enn tidligere. Saksbehandlingstiden er i ferd med å øke betydelig som resultat av økende utfordringer i tillegg til en sterk vekst av andel av undersøkelser. Fra 2017 til 2018 økte fristbrudd på undersøkelsessaker betydelig mens de i 2019 har gått ned.

Utfordringene kan ikke løses av barnevernet alene. Det er behov for en felles innsats for å styrke foreldrenes evne til å ivareta barn og unge på en god måte. Barnevernet jobber målrettet med å endre tiltaksprofilen ved å gi mer omfattende tiltak i hjemmet, innsats rettet mot familie og nettverksarbeid, fremfor plasseringstiltak.

Regjeringen har fremlagt forslag til ny barnevernlov. Forslaget innebærer nye og flere oppgaver for kommunene. Det er forutsatt økte overføringer til kommunene ved omleggingen, men de økonomiske virkningene av reformen er usikre og merkostnader må påregnes. Ikrafttreden av ny lov vil tidligst skje fra 2020.

9.1.3. Tjenestemål

Tjenestemål		
Virksomhet/tjeneste	**Resultat 2018**	**Ambisjon i perioden**
Direktør helse og velferd med stab		
Mål: Tjenester med god kvalitet		
Antall overliggerdøgn for utskrivningsklare pasienter fra sykehuset årlig	94	< 100
Virksomhet helse		
Mål: Tjenester med god kvalitet		
Antall klager legevakt	8	< 10
Virksomhet forvaltning og utvikling		
Mål: En trygg bolig for alle		
Totalt antall husstander som bosettes med bistand fra team bolig årlig	105	> 90
NAV sosial		
Mål: Tjenester som fremmer aktivitet og mestring		
Andel av alle mottakere av økonomisk sosialhjelp 18-29 år	34 %	< 30 %
Gjennomsnittlig stønadslengde mottakere 18-29 år (måneder)	5,7	< 5,7
Andel flyktninger i arbeid eller aktivitet etter endt introduksjonsprogram (siste 12 mnd.)	56 %	> 60 %
Omsorgstjenester		
Mål: Tjenester med god kvalitet		
Opplevd kvalitet i sykehjem (beboere) (skala 1-6)	5,0	5,0
Opplevd kvalitet i sykehjem (pårørende) (skala 1-6)	4,5	4,6
Opplevd kvalitet i hjemmebaserte tjenester (brukere) (skala 1-6)	5,0	5,0
Boveiledning		
Mål: Tjenester med god kvalitet		
Opplevd kvalitet i boveiledningstjenesten (pårørende)	5,0	5,0
Barnevern		
Mål: Redusere saksbehandlingstid		
Andel undersøkelser som behandles innen 3 måneder	51 %	> 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**
Omstrukturere omsorgstjenestene.	2020-2023	Videreutvikle og omstrukturere de hjemmebaserte tjenestene med sikte på å redusere behovet for heldøgnstilbud. I samarbeid med Halden og Fredrikstad arbeides det med å utvikle tjenestetilbudet for hjemmeboende gjennom blant annet bruk av velferdsteknologi og å finne nye måter å arbeide forebyggende.
Ta i bruk 6 nye boliger i bofellesskap for mennesker med psykiske lidelser.	2021-2023	Årlige driftskostnader er anslått til 11 mill. kr. Det er avsatt 6,8 mill. kr til oppstart av drift fra 2021. Investeringsmidler er avsatt tidligere. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Planlegge ytterligere 6-8 nye boliger i bofellesskap for mennesker med psykiske lidelser.	2023	Det er behov for ytterligere ett bofellesskap og planleggingen bør settes i gang i planperioden. Det er avsatt 3 mill. kr i investeringsbudsjettet til å starte planleggingen av boligene.
Utrede samlokalisering av hjemmetjenesten.	2020-2021	Utredningen skal beskrive bygningsmessige behov for å kunne effektivisere driften. Utredningen gjennomføres innenfor tildelt ramme. Det forventes en gevinst på tidsbruk og økonomi.
Styrke hjemmebaserte tjenester med vekt på velferdsteknologi, hverdags-rehabilitering og kompetanseutvikling.	2020-2023	Kompetansen styrkes for å utvikle en tjeneste som har større vekt på aktiv omsorg, egenmestring og rehabilitering. Forebyggende tiltak for å redusere/utsette behovet for hjemmebaserte tjenester.
Etablere sosiale møteplasser og aktivitetstilbud for å styrke den enkeltes evne til å bli boende i eget hjem og leve et aktivt liv.	2020-2023	Det er etablert et Lærings- og mestringssenter på Helsehuset som skal videreutvikle dette i samarbeid med frivillige. Det er avsatt 2 mill kr til formålet fra 2020.

Starte planlegging av 48 leiligheter i bofellesskap for personer med demens på Bodalsjordet.	2023	Det er avsatt investeringsmidler med 1 mill. kr i 2023 til oppstart av planlegging. Det jobbes også med andre alternativer knyttet til utnyttelse av denne tomten. Vurdere et samarbeid med private om utvikling av tilrettelagte boliger. Dette bør sees i sammenheng med etalering av seniorboliger.
Etablere seniorboliger som sikrer en trygg og aktiv hverdag.	2020-2023	Samarbeide med private om utvikling av tilrettelagte boliger. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i gjeldende økonomiplan Prosjekt i samarbeid med Husbanken.
Kjøp av eksterne omsorgsplasser til personer med rus- og psykiske lidelser.	2020-2023	Tiltaket videreføres til bofelleskap for mennesker med psykiske lidelser er etablert.
Styrke helsehuset med økt kompetanse og personell.	2020-2023	Antall pasienter som er lagt inn på Helsehuset er økt med 60% siden oppstart. Det jobbes med innovative løsninger for å bli enda mer effektive. Det er en utfordring å ha nok kompetanse i en tid med mangel på sykepleierkompetanse. Dette gjelder også medisinsk kompetanse.
Øke satsingen på å rekruttere og beholde medarbeidere med nødvendig fagkompetanse i helse- og omsorgstjenestene.	2020-2023	Det må arbeides med målrettede tiltak for å nå opp i konkurransen om høyskole- og universitetsutdannede medarbeidere. Kostnadsvurdering av tiltaket er ikke gjennomført.
Styrke kreftomsorgen gjennom bedre koordinering, oppfølging, rehabilitering og forebygging.	2020-2023	Det er avsatt 0,8 mill. kr til en kreftkoordinator i handlingsplanperioden.
Tiltak fra høringsutkastet som utgår		
Etablere 32 skjermede plasser for mennesker med demens på Haugvoll sykehjem. 20 av plassene er volumøkning, de øvrige 12 plassene erstatter avdeling D ved Tingvoll sykehjem.	2020 - 2023	Tiltaket forutsetter 20 mill. kr til drift årlig utover gjeldende økonomiplan. Endelig investering må avklares i forprosjektet. Maksimal kapasitet og utnyttelsesgrad er under vurdering. Samlokalisering av hjemmetjenestene må innarbeides i nybygget Husbanken gir etter gjeldende regler investeringstilskudd til rehabilitering og til netto tilvekst av heldøgns omsorgsplasser. Midlene som er avsatt i

		handlingsplanperioden gjelder planlegging av tiltaket.
Etablere ytterligere 28 plasser ved Haugvoll.	2020 - 2023	Det gjennomføres en mulighetsstudie vedr utbyggingen av Haugvoll for å opprette til sammen 60 plasser (32+28). Investeringen kan vurderes som et alternativ til 48 omsorgsboliger ved Bodalsjordet. Dette området kan i så fall benyttes til privat boligbygging. Midlene som er avsatt i handlingsplanperioden gjelder planlegging av tiltaket.

Plattform for livslange tjenester		
Hovedmål: Sikre utviklingshemmede grunnleggende rettigheter og forutsigbarhet i et livsløpsperspektiv.		
Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Utarbeide handlingsprogram for avlastende støttetiltak og pårørendestøtte.	2020	Handlingsprogrammet skal inneholde system for pårørendestøtte og tilhørende avlastningstiltak for mennesker med funksjonsnedsettelser. Arbeidet startet opp i 2019 gjennom et prosjekt., Jf også prioritert tiltak nedenfor om avlastningstilbud.

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**
Ta i bruk 12 nye boliger i bofellesskap.	2020	Boligene etableres på Værn. Drifts- og investeringsmidler er innarbeidet i HP 2017-2020. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Utrede avlastningstilbudet til mennesker med funksjonsnedsettelser.	2020	Utredningen skal beskrive bygningsmessige behov for å kunne effektivisere driften. Utvikle individuelle og varierte muligheter for avlastning herunder også bygningsmessige behov. Prosjekt igangsatt i 2019.

Tiltak fra høringsutkastet som utgår		
Omstille og øke bemanningen ved uteteamet for oppfølging av hjemmeboende.	2020-2023	Paradigmeskiftet er også gjeldende for boveiledningstjenesten, og det jobbes målrettet med tiltak for at den enkelte bruker kan bo i eget hjem. Det er ikke avsatt midler til å styrke bemanningen i gjeldende økonomiplan.

Handlingsprogram mot vold i nære relasjoner		
Hovedmål: Forebygge og bekjempe vold i nære relasjoner.		
Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Videreutvikle foreldrestøttende tiltak (foreldreveiledning og sinnemestringskurs) ved familiesentrene.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Arrangere årlig temauke om vold i nære relasjoner.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Utarbeide felles prosedyrer som sikrer nødvendig samhandling ved vold i nære relasjoner.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Utvikle et felles varslingssystem for melding av bekymring om vold i nære relasjoner.	2020	Tiltaket er under utredning.

9.1.4.2. Prosjekter og enkeltsaker

Prosjekt/sak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Utarbeide Kompetanse- og opplæringsplan for helse- og omsorgstjenestene.	2020	Planen skal sikre at medarbeidere har tilstrekkelig kompetanse og at nødvendig kompetanse vedlikeholdes.
Utrede å innføre krav om minstelønn for virksomheter med skjenkebevilling.	2020	Dette utredes som del av arbeidet med alkoholpolitiske retningslinjer for perioden 2020-2024.
Avtalen med Stiftelsen Blå Kors Fredrikstad vedr tilbudet på Kulåssenteret	2020-2021	Evaluere tilbudet som ligger i avtalen og kartlegge fremtidig behov for brukerne.
Tjenestedesign – helhetlige og koordinerte forebyggende tjenester til barn og unge	2020	Det gjennomføres et tjenestedesign-prosjekt for helhetlige og koordinerende tjenester til barn og unge for å bidra til å sikre rett innsats til rett tid. Prosjektet startet opp i 2019 og avsluttes i juni 2020.

9.1.4.3. Styringsdokumenter som skal utarbeides

Navn på styringsdokument	Forventet sluttbehandling (år)
Alkoholpolitisk handlingsprogram (alkoholloven)	2020
Kommunedelplan for struktur og kapasitet i omsorgstjenestene	2020
Handlingsprogram legetjenester	2020
Handlingsprogram mot radikalisering og voldelig ekstremisme	2020
Handlingsprogram for å ivareta og følge opp krigsveteraner bosatt i Sarpsborg kommune.	2020
Handlingsprogram demens	2020

9.1.5. 4-årig driftsbudsjett

Fordeling driftsrammer (tall i mill. kr)						
	R-18	Bud 19	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Kommuneområde helse og velferd						
Virksomhet forvaltning og utvikling	43,68	51,90	55,15	54,90	54,65	54,65
Virksomhet helse	49,99	51,69	76,94	77,57	77,57	77,57
Virksomhet forebyggende tjenester	69,41	77,25	78,31	78,31	78,31	78,31
Virksomhet kompetansesenter rus og psyk. he	62,54	64,01	70,79	75,57	79,79	79,79
Virksomhet kjøkken og kantine	11,17	11,75	11,37	11,37	11,37	11,37
Virksomhet NAV	192,47	185,71	202,25	189,25	189,25	189,25
Heldøgnsomsorg	732,54	756,24	575,86	575,86	575,86	575,86
Hjemmetjenester			181,11	182,83	182,83	182,83
Boveiledning	276,33	296,62	321,15	317,20	317,20	317,20
Virksomhet barnevern	121,59	129,28	129,51	129,51	129,11	129,11
Direktør helse og velferd med stab	-9,02	-11,63	-14,28	-8,08	1,42	1,42
Sum kommuneområde helse og velferd	**1 550,7**	**1 612,81**	**1 688,16**	**1 684,29**	**1 697,36**	**1 697,36**

Kommuneområde helse og velferd har fra og med 2020 fått innlemmet flere tidligere øremerkede statstilskudd inn i rammetilskuddet. Dette gir en økning i rammetilskuddet på 12,3 mill. kr. De øremerkede statstilskuddene som innlemmes i rammetilskuddet er nærmere beskrevet i kapittel 7.

Viktigste driftsendringer i mill. kr – alle tall sammenlignet med budsjett 2019				
	2020	2021	2022	2023
Forvaltning og utvikling				
Økning husleieinntekter - Værn	-0,80	-0,80	-0,80	-0,80
Økning husleieinntekter – bofellesskap psykiatri	0,00	-0,25	-0,50	-0,50
Økte driftsutgifter e-helse	1,65	1,65	1,65	1,65
Innsparing - vedlikehold utleieboliger	-1,50	-1,50	-1,50	-1,50
Helse				
SLT-koordinator – bortfall av tilskuddsmidler	0,35	0,35	0,35	0,35
Innføring - kreftkoordinator	0,80	0,80	0,80	0,80
Styrking - demensteam	0,50	0,50	0,50	0,50
Kompetansesenter rus og psykisk helse				
Nytt bofellesskap til mennesker med psykiske lidelser	2,00	6,78	11,00	11,00
Styrking av ramme	1,50	1,50	1,50	1,50
Kjøkken og kantine				

Effektivisering av transport - matombringing	-0,30	-0,30	-0,30	-0,30
NAV				
Økonomisk sosialhjelp – økte kostnader	11,00	8,00	8,00	8,00
Generell gevinstrealisering	-2,00	-2,00	-2,00	-2,00
Innføring - miljøarbeidere flyktninger (1,5 stillinger)	1,00	1,00	1,00	1,00
Reduksjon i antall flyktninger		-10,00	-10,00	-10,00
Hjemmetjenester				
Styrking av hjemmetjenesten	2,85	4,57	4,57	4,57
Gevinstrealisering velferdsteknologi – e-lås	-0,95	-1,95	-1,95	-1,95
Opprettelse av sosiale møteplasser		1,00	1,00	1,00
Innsparing - rådgiver, psykiatrisk sykepleier	-1,40	-1,40	-1,40	-1,40
Styrking av avlastning i hjemmet/kompetanse	0,70	0,70	0,70	0,70
Boveiledning				
Bofellesskap på Værn - helårsdrift	19,20	19,20	19,20	19,20
Generell reduksjon boveiledningstjenesten	-1,00	-1,00	-1,00	-1,00
Barnevern				
Effekt av innsparingstiltak barnevern	-2,75	-2,75	-3,15	-3,15
Direktør helse og velferd				
Reduksjon i kjøp av eksterne omsorgsplasser	-6,55	-6,55	-6,55	-6,55
Salg av krisesenterplasser	-0,75	-0,75	-0,75	-0,75

Kommuneområdets budsjett er økt med nærmere 75 mill. kr. fra 2019 til 2020. Selv om kommuneområdets budsjett nå nærmer seg 1,7 milliarder kr er rammene fortsatt trange. Økningen i budsjettet består dels av økte kostnader i 2019 som videreføres i 2020, en styrking av hjemmetjenestene knyttet til paradigmeskiftet samt oppstart av et nytt bofellesskap innenfor boveiledningstjenesten. I løpet av 2019 er omsorgstjenestene delt inn i heldøgns- og hjemmetjenester. Fordelingen av midlene mellom de to områdene er ikke endelig fastsatt, og det vil kunne bli justeringer mellom områdene i løpet av 2020. Det er knyttet usikkerhet til konsekvensene av lønnsoppgjøret i 2019 og de økonomiske konsekvensene av innføring av årsturnus fra 2020.

Forvaltning og utvikling

Det ble i 2019 avsatt 1,5 mill. kr til innføring og oppfølging av ulike velferdsteknologiske løsninger. Innføring av velferdsteknologiske løsninger medfører økte driftsutgifter blant annet til lisenser til programvare, abonnementer og brukerstøtte. Budsjettet foreslås styrket med 1,65 mill. kr i handlingsplanperioden. Økt bruk av velferdsteknologi er en del av paradigmeskiftet og er nødvendig for å få til en omlegging der flere blir boende hjemme lenger. Velferdsteknologi kan forbedre tilgjengelighet, ressursutnyttelse og kvalitet på omsorgstjenestene, og forebygge behov for tjenester eller innleggelse i institusjon.

Helse

I forbindelse med bortfall av tilskuddsmidler til SLT-koordinatoren (ca. 40 %) styrkes budsjettet med tilsvarende beløp. Det legges også inn midler til en kreftkoordinator i kommunen. Det er lagt inn en økning på 0,5 mill. kr til demenskoordinator slik at det benyttes 1 mill. kr til formålet fra 2020.

Forebyggende tjenester

Ingen vesentlige driftsendringer.

Kompetansesenter rus og psykisk helse
Drift av bofellesskap til 6 mennesker med psykiske lidelser starter i 2021. Helårsdrift er beregnet til 11 mill. kr fra og med 2022.

Det er lagt inn 1,5 mill. kr til styrking av ramme i hele perioden.

Kjøkken og kantine
Utgifter til ombringing av mat reduseres med 0,3 mill. kr. ved at det blir flere mottakere av mat pr kjørerute.

NAV
Budsjettet til økonomisk sosialhjelp økes med 11 mill. kr i 2020. For resten av handlingsplanperioden forutsettes det at utgiftene går noe ned, slik at økningen er på 8 mill. kr sammenlignet med 2019. Økte boligpriser kombinert med en høy andel store barnefamilier og mange midlertidige innkvarterte brukere gir økonomiske utslag. Flere brukere enn tidligere får avsluttet sin ytelse på arbeidsavklaringspenger (lovendring i 2018) og går over til å motta sosialhjelp. Det har vært en negativ utvikling i arbeidsmarkedet lokalt sammenlignet med samme periode i fjor.

Det er lagt inn en forventet gevinstrealisering på området med 2 mill. kr.

Videre er NAV styrket med 1 mill. kr til 1,5 stillinger som miljøarbeidere for flyktninger.

Heldøgnstjenester
I løpet av 2019 er omsorgstjenestene delt inn i heldøgns- og hjemmetjenester. Fordelingen av midlene mellom de to områdene er ikke endelig fastsatt, og det vil kunne bli justeringer mellom områdene i løpet av 2020.

Hjemmetjenester
Hjemmetjenestene styrkes i 2020 med 2,85 mill. kr og med 4,57 mill. kr fra 2021 til gjennomføringen av paradigmeskiftet.

Det arbeides med å integrere ulike velferdsteknologiske løsninger innenfor helse- og omsorgstjenestene. Dette kan effektivisere tjenestene og frigjøre tid som kan benyttes til andre brukerrettede oppgaver. Det ble lagt inn en gevinstrealisering på 0,8 mill. kr i 2019 som øker med 0,95 mill. kr i 2020 og med 1,95 mill. kr fra 2021.

I 2019 ble det lagt inn midler til sosiale møteplasser fra 2020 med 1 mill. kr. Dette tiltaket utsettes til 2021.

Det er lagt inn en innsparing knyttet til to stillinger i hjemmetjenesten som ble avsluttet i 2019.

Det er lagt inn midler til avlastning i hjemmet for pårørende til mennesker med demens med 0,4 mill. kr og midler til kompetanseheving innenfor demens med 0,3 mill. kr.
Boveiledning
Bofellesskapet for 12 mennesker med psykisk utviklingshemming på Værn starter opp full drift fra 2020. Helårsdrift er beregnet til 20 mill. kr.

Det er lagt inn en generell innsparing innenfor boveiledningstjenesten på 1 mill. kr.

Barnevern

Barnevernet ble styrket i 2019 med 10 mill. kr. Den reduksjonen som ligger inne fra 2020 gjelder kostnadsbesparende tiltak som er gjennomført i barnevernet i 2019 og som man allerede ser økonomiske resultater av.

Direktør helse og velferd

Kjøp av eksterne omsorgsplasser reduseres fra 2020 grunnet oppstarten av bofellesskapet på Værn.

9.2. Kommuneområde oppvekst

9.2.1. Tjenester og oppgaver

Virksomhet/ tjeneste	Oppgaver
Direktør oppvekst med stab	Ansvar for plan- og strategiarbeid samt saksutredning til politisk behandling. Oppfølging av virksomhetene i prosjekter, satsingsområder og politisk vedtatte føringer. Administrere offentlig tilskudd til private barnehager.
Virksomhet kompetanse og kvalitet oppvekst	Virksomheten ivaretar utviklingsoppgaver, forvaltningsoppgaver og kvalitets-oppfølging innenfor oppvekstområdet som en ressurs i det helhetlige arbeidet med barn og unge i nær tilknytning til direktør og stab oppvekst. Ansvar som 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 spesialundervisning og kvalitetssikring av tiltak for elever kommunen har ansvar for og som er bosatt i andre kommuner. Ansvar for gjennomføring av kvalitetsvurderinger i barnehage og skole. Organisere og iverksette kommunale faglige satsinger. Kompetanseheving av pedagogisk personale. Drift av læremiddelbase.
Barnehager	Ansvar for å drifte barnehagene i tråd med barnehageloven og kommunedelplan for oppvekst. Barnehagen skal i samarbeid med hjemmet ivareta barns behov for omsorg og lek, og fremme læring og danning som grunnlag for allsidig utvikling.
Grunnskoler	Ansvar for å gi likeverdig og grunnskoleopplæring i tråd med Opplæringsloven og kommunedelplan for oppvekst til alle barn og unge. Opplæringen skal bygge på læreplanens overordnede del og planene for de enkelte fag.
Virksomhet St. Marie læringssenter	Virksomheten er et ressurssenter for barnehager og skoler med ansvar for språkutvikling i barnehage og den flerspråklige opplæringen i skolen. Ansvar for eksamensrettet grunnskoleopplæring for voksne og for opplæring i norsk og samfunnskunnskap for voksne innvandrere etter introduksjonsloven.
Pedagogisk psykologisk tjeneste	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.
Virksomhet spesialpedagogikk, førskole	Ansvar for å organisere spesialpedagogisk hjelp i tråd med Barnehageloven, til barn i førskolealder, i barnehage eller der de oppholder seg.
Virksomhet 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			
	Resultat		
Virksomhet/tjeneste	**2016**	**2017**	**2018**
Grunnskole			
Antall elever	6 621	6 585	6 579
Korrigerte brutto driftsutgifter til grunnskole (202,222,223) pr elev	99 758	103 103	109 487
Korrigerte brutto driftsutgifter til grunnskole (202) pr elev	83 292	85 411	91 926
Andel elever i grunnskolen som får særskilt norskopplæring	6,3 %	5,6 %	7,2 %
Andel elever i grunnskolen som får spesialundervisning,1.-10. tr	5,3 %	5,2 %	5,5 %
Gjennomsnittlig gruppestørrelse, inkl spes und og sær språk 1.-10. tr	15,0	14,5	13,9
Gjennomsnittlig gruppestørrelse i ordinær undervisning, 1.-4.tr	-	-	14,7
Gjennomsnittlig gruppestørrelse i ordinær undervisning, 5.-7.tr	-	-	17,9
Gjennomsnittlig gruppestørrelse i ordinær undervisning, 8.-10.tr	-	-	20,7
Eksamen matematikk skriftlig 10.trinn, gjennomsnittskarakter	3,2	3,4	3,4
Nasjonal prøve regning 5.trinn, andel elever laveste mestringsnivå	36,0 %	33,0 %	27,6 %
Nasjonal prøve regning 5.trinn, andel elever høyeste mestr.nivå	15,1 %	19,1 %	21,2 %
Nasjonal prøve lesing 5.trinn, andel elever laveste mestringsnivå	37,6 %	30,9 %	26,9 %
Nasjonal prøve lesing 5.trinn, andel elever høyeste mestringsnivå	14,5 %	14,6 %	18,3 %
Grunnskolepoeng, gjennomsnitt ungdomstrinn	39,5[9]	40,0	39,4
Trivsel 7. trinn	4,5	4,4	4,3
Trivsel 10. trinn	4,4	4,1	4,2
Mobbet av andre elever de siste månedene, 7.trinn	-	8,6 %[10]	4,4 %
Mobbet av andre elever de siste månedene, 10.trinn	-	6,8 %[11]	5,0 %
Andel elever m direkte overgang fra grunnskole til v g o	97,8 %	97,2 %	96,7 %
Andel innbyggere 6-9 år i kommunal og privat SFO	54,9 %	51,2 %	52,0 %
Barnehage			
Andel barn 1-5 år med barnehageplass	88,4 %	89,2 %	89,7 %
Antall barn korrigert for alder per årsverk til basisvirksomhet i barnehage (kun kommunale bhg)	6,7	6,8	5,9
Korrigerte brutto driftsutgifter (201) per korrigerte oppholdstime i kommunale barnehager	47	45	51
Andel minoritetsspråklige[12] barn i barnehage i forhold til innvandrerbarn[13] 1-5 år	71,5 %	72,8 %	79,3 %
Andel barn i kommunale barnehager i forhold til alle barn i barnehage	26,4 %	28,3 %	27,8 %

[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).

Kommuneplanens samfunnsdel fremholder nødvendigheten av planmessig arbeid for bedring av levekårene i Sarpsborg kommune. Virkemidler i slik levekårsforbedring er bl.a. at;

- Kommunen skal ha full barnehagedekning
- Sarpsborgskolen skal bidra til at barn og unge opplever mestring og motiveres til videre utdanning
- Barn skal sikres en stabil oppvekst og rask hjelp – tidlig innsats.

Bystyret har gjennom kommunedelplan for oppvekst 2018-2030 lagt stor vekt på faglig utvikling av skoler og barnehager. Kommunedelplanen viderefører og forsterker det generelle kravet om at opplæringen skal tilpasses den enkelte elevs ferdigheter og forutsetninger.

Kommunedelplan for barnehage- og skolekapasitet rulleres og fremmes til politisk behandling høsten 2020.

Barnehage

Prognose for befolkningsutvikling (2018-2030) fra SSB (Statistisk sentralbyrå) viser en reduksjon på ca 100 barn i barnehagealder i planperioden 2020-2023. Dette øker igjen til dagens nivå mot slutten av prognoseperioden (2030).

Bemanningsnormen i barnehagen stiller krav om minimum én ansatt per tre barn under tre år og én ansatt per seks barn over tre år. Skjerpet pedagognorm innebærer minst én pedagogisk leder per 7 barn under tre år og minst én pedagogisk leder per 14 barn over tre år. Kommunen har innfridd normene fra 1. august 2019 som forutsatt.

Fra 2015 til 2018 er det en liten økning i antall barn mellom 1-5 år med barnehageplass. Andelen barn med kommunal barnehageplass i forhold til alle barn i barnehage er noe redusert fra 2017 til 2018. Sarpsborg kommune har i dag overdekning på barnehageplasser. Nye barnetallsprognoser fra 2019 legges til grunn ved rullering av kommunedelplan for barnehage- og skolekapasitet.

Andel minoritetsspråklige barn i barnehage øker. I Sarpsborg har det vært en markant økning fra 2017 – 2018. Kommunen ble i 2018 tildelt øremerkede midler til å øke barnehagedeltakelsen hos denne gruppen. Gjennom dette arbeidet søkte rundt 10 nye barn seg inn i barnehage.

Nøkkeltallet korrigerte brutto driftsutgifter per korrigerte oppholdstime i kommunale barnehager har økt fra 2017 til 2018, fra 45 til 51 per time. Denne økningen skyldes uvanlig lave driftsutgifter pr time for 2017. Dette skyldes at kommunen åpnet to nye kommunale barnehager høsten 2017 og 70 nye plasser. Dette påvirker nøkkeltallet. Sarpsborg kommune ligger under både Skien, Fredrikstad og kommunegruppe 13.

Grunnskole

Pr. 1.10.2019 var det 6594 elever i Sarpsborgskolen. Dette er en økning på 15 elever fra 2018. I tillegg er det 127 elever fra Sarpsborg som får sin opplæring ved private grunnskoler i Østfold (siste tilgjengelige statistikk fra 1.10.2018)), samt 64 gjesteelever hjemmehørende i Sarpsborg som mottar skoletilbud i andre kommuner.

SSBs prognose for befolkningsutvikling (2018-2030) viser for aldersgruppene 6-12 år en reduksjon på ca 100 elever i planperioden (2020-2023). Barnetallet i aldersgruppen vil synke ytterligere med ca 250 elever mot slutten av prognoseperioden. Gruppen tenåringer 13-15 vil øke med ca 200 elever i planperioden, men deretter igjen reduseres noe mot slutten av prognoseperioden.

Det er i 2019 utarbeidet nye barnetallsprognoser fordelt på den enkelte skole. Prognosen viser fortsatt økning i elevtall ved enkelte skoler og noe nedgang ved andre. Det er i 2019 etablert en ny privat skole i Sarpsborg. Flere av skolene i Sarpsborg kommune har avgitt elever til den nye skolen, men den enkelte skole har ikke merket dette nevneverdig. De nye barnetallsprognosene vil ligge til grunn ved vurdering av fremtidig skolekapasitet.

Stortinget har vedtatt en minstenorm for lærertetthet. I grunnskolen skal det fra høsten 2019 være en maksimal gjennomsnittlig gruppestørrelse på den enkelte skole på 15 elever på 1.-4. trinn og 20 elever på 5.-7. trinn og 8.-10. trinn.

Elevene i Sarpsborgskolene gir uttrykk for at de trives og opplever et trygt og godt skolemiljø. De opplever at de har god innsats og mestrer skolearbeidet.

Læringsresultatene brukes mer systematisk enn tidligere i planleggingen av videre utviklingsarbeid og i planleggingen av tilpasset opplæring for den enkelte elev. Alle skoler benytter felles verktøy for registrering og analyse av læringsresultater. Skoleeier risikovurderer og følger opp resultater, med fokus på tidlig innsats og intensiv opplæring i resultatoppfølgingen. Skoler med svake resultater følges opp gjennom veiledning, observasjon og modellering.

Resultatene på nasjonale prøver viser positiv utvikling. Skolene løfter stadig flere av elevene fra laveste mestringsnivå, og flere enn tidligere presterer på øverste mestringsnivå. Resultater fra 2018 viser fremgang for elevene på barnetrinnet, selv om resultatene er noe under Østfold-snittet. Det kan virke som fokus på tidlig innsats gjør at de yngste elevene presterer bedre. På 9. trinn er Sarpsborg-elevene på Østfold-snittet på alle prøver. Elevene har da tatt igjen det forspranget som de øvrige Østfold-elevene hadde på nasjonale prøver på 5. og 8. trinn.

Etter innføring av en nasjonal norm for lærertetthet fra skoleåret 2018/2019, opplever skolene en redusert fleksibilitet til å disponere egen budsjettramme. Lærernormen binder opp ressurser i ordinær undervisning. Lovfestede enkeltvedtakstimer med ressurser til spesialundervisning og særskilt norskopplæring utfordrer virksomhetenes budsjettrammer. Dette vil være spesielt utfordrende på mindre skoler. Flere av grunnskolene har også nye elever med store og sammensatte vansker, som har behov for mye tilrettelegging.

I 2018 og 2019 har det ved flere skoler blitt gjort oppgradering/investering i arbeidsplassene til de ansatte. Dette arbeidet fortsetter. Der det er mulig og hensiktsmessig, oppgraderes også garderobefasilitetene.

Regjeringen har varslet at det skal fordeles 170 mill kr til å dekke merutgifter som kommunene har til innkjøp av nye læremidler i forbindelse med innføring av nye fagplaner fra

høsten 2020 og 50 mill kr til en tilskuddsordning for innkjøp av digitale læremidler tilpasset fagfornyelsen. Det er foreløpig ikke avklart hvordan fordeling av midlene skal gjennomføres.

Det er et økende antall elever med store psykososiale vansker og et økende antall barn med diagnoser innenfor autismespekteret i Sarpsborgskolen. Sarpsborg kommune har 3 forsterkede avdelinger fordelt på barne- og ungdomstrinn organisert under virksomhet alternative skolearenaer. Samlet elevtall ved disse avdelingene er 45 elever. Enhet alternative skolearenaer tilbyr også ressurstjenester med veiledning og undervisning eller tilbud om alternative læringsarenaer for kortere opphold. Ressurstjenesten retter seg mot elever med hørselnedsettelser, -psykososiale vansker og/eller spesialpedagogiske tilbud rettet til ordinære skoler. Det er etablert to alternative læringsarenaer for barn og unge med sosiale– og emosjonelle vansker; avdeling Tunhaug for ungdomsskoleelever og Fjeld gård for både barne- og ungdomsskoleelever.

Ved virksomhet alternative skolearenaer er det økt kompleksitet i saker ved de forsterkede avdelingene. Det er også økende behov for veiledning og kompetanseløft fra virksomheten ut mot skolene i arbeid med utsatte og sårbare barn og unge.

Opplæring av minoritetsspråklige barn, ungdom og voksne i Sarpsborg kommune
St.Marie læringssenter er et kompetansesenter for alle som arbeider med integrering og opplæring av flyktninger og innvandrere i Sarpsborg kommune.

St. Marie læringssenter har per 1.10.2019 242 deltagere i voksenopplæring, fordelt på 45 språk. 250 elever i grunnskolen mottar tospråklig fagopplæring. 6 barnehager deltar i ipad-satsing knyttet til begrepsmodellen og 23 barnehager har fått opplæring i begrepsmodellen. Læringssenteret har også ansvar for kombinasjonsklassene på Greåker videregående skole og innføringstilbudet for nyankomne elever på Språksenteret ved Sandesundsveien barneskole.

Det er utfordrende for virksomheten at elevgrunnlaget for de ulike tilbudene som gis er i stadig endring. Det kommer jevnlig innvandrere som fortsatt har rettigheter til norskopplæring flyttende til Sarpsborg fra andre steder i Norge.

Omfanget av det opplæringstilbudet St. Marie læringssenter organiserer og gir, avhenger av antall innvandrere og bosatte minoriteter i Sarpsborg kommune. Som følge av redusert innvandring og bosetning av flyktninger, er det færre deltakere med behov for språk- og fagopplæring i voksenopplæringen nå enn tidligere år. Dette har gitt Sarpsborg kommune reduksjon i statlige overføringer - persontilskudd for 2019 og ført til nedbemanning i 2019.

9.2.3. Tjenestemål

Tjenestemål		
Virksomhet/tjeneste	**Resultat 2018**	**Ambisjon i perioden**
Grunnskole		
Mål: Forbedre læringsresultater		
Eksamen matematikk 10.trinn, gjennomsnittskarakter	3,4	> 3,5
Nasjonal prøve regning 5.trinn, andel elever laveste mestringsnivå	27,6 %	< 25 %
Nasjonal prøve regning 5.trinn, andel elever høyeste mestringsnivå	21,2 %	>25 %

Nasjonal prøve lesing 5.trinn, andel elever laveste mestringsnivå	26,9 %	< 25 %
Nasjonal prøve lesing 5.trinn, andel elever høyeste mestringsnivå	18,3 %	>25 %
Mål: Forbedre læringsmiljø		
Mobbet av andre elever de siste månedene, 7.trinn	4,4 %	0 %
Mobbet av andre elever de siste månedene, 10.trinn	5,0 %	0 %
Mål: Forbedre deltakelse		
Andel elever med direkte overgang fra grunnskole til videregående opplæring	96,7 %	> 98 %
Andel innbyggere 6-9 år i kommunal og privat SFO	52,0 %	> 54 %
Barnehage		
Mål: Øke andel barn i barnehage		
Andel barn 1-5 år med barnehageplass	89,7 %	>93 %

9.2.4. Prioriterte tiltak

9.2.4.1. Vedtatte styringsdokumenter

Kommunedelplan oppvekst

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 Sarpsborgelevene

Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Etablere et samarbeid mellom barnehage og skole om forberedende aktiviteter til skolestart.	2020-2021	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Arbeide målrettet for å få skoler og barnehager godkjent som helsefremmende.	2020-2022	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Legge til rette for reell medvirkning i barnehager og skoler gjennom rådsorganene Foreldreråd (FAU), Samarbeidsutvalg (SU) og skolemiljøutvalg (SMU).	2020-2022	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Utarbeide handlingsplan mot mobbing og utenforskap i barnehagene.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Implementere nye fagplaner i tråd med fagfornyelsen.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Benytte koding /programmering i relevante fag i skolene.	2020-2022	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Utrede hvordan øke andelen barn i SFO.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..

Ta i bruk ny kommunal strategiplan for realfagssatsning i barnehager og skoler.	2020-2022	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Heve kompetansen til lærere i grunnskolen.	2020-2023	Nye Kompetansekrav gjeldende fra 2025, for undervisning i grunnskolen med tilbakevirkende kraft krever at kommunen videreutdanner 45-50 lærere pr år. Statlige ordninger for inntak og finansiering. Kommunal egenandel dekkes innenfor driftsrammen.
Utdanne lærerspesialister i grunnskolen.	2020	Inngår i den statlige satsingen for videreutdanning av lærere. Kommunal egenandel dekkes innenfor driftsrammen.
Videreutdanne førskolelærere i grunnskolen.	2020	Kvalifisering for opptak ved statlig videreutdanning. Statlig ordning for finansiering. Kommunal egenandel dekkes innenfor driftsrammen.
Etterutdanne lærere gjennom desentralisert kompetanseutvikling.	2020-2023	Samarbeid med Fredrikstad kommune. Statlig finansiering. Kommunal egenandel dekkes innenfor driftsrammen.
Tiltak fra høringsutkastet som utgår		
Innføre nasjonal lærernorm trinn 2 i grunnskolen fra skoleåret 2019/2020.	2019-2020	Tiltaket er allerede gjennomført. Nasjonal lærernorm, trinn 2 er innført fra august 2019 på alle skoler.
Sikre at barnehager og SFO har minst en barnehagelærer/SFO-ansatt som er sertifisert i Trygghetssirkelen.	2020-2022	Tiltaket forutsetter 0,5 mill. kr til kompetanseheving utover økonomiplanen. Det er ikke økonomisk rom for tiltaket i perioden.

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**
Legge til rette for teknologi og hjelpemidler som gir muligheter for mestring og læring i barnehagene.	2020-2022	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.[14]
Ta i bruk Ipad for alle 1.klassinger.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.

[14] Handlingsplan for IKT i skoler og barnehager 2017-2020: Totalt kr 7 mill pr år i handlingsplanperioden.

Øke tetthet av digitale enheter på ungdomstrinnet.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Gjøre digitale verktøy lett tilgjengelig i kommunale barnehager.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Heve ansattes kompetanse om digitale verktøy.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.

Kommunedelplan for skolekapasitet og skolestruktur 2015-2026		
Hovedmål: Trekke opp linjer for fremtidig skolestruktur og skissere utbyggingsbehov.		
Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Gjenomføre forprosjekt skolekapasitet vest (Tindlund barneskole og Tindlund ungdomsskole).	2020	Vedtatt utbedring av arbeidsplasser og toaletter ved Tindlund barneskole innarbeides jf BY 13.9.2018. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Utrede og vurdere behov for økt kapasitet og investering ved Grålum barneskole.	2020	Vurderingene baseres på tilstandsrapport fra 2018 og nye elevprognoser 2019. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Gjennomføre forprosjekt gymsal, Kruseløkka ungdomsskole.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Utrede skolekapasitet og investeringsbehov, Kurland barneskole.	2021	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Utbedre arbeidsplasser og garderober ved skolene.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Utvide og utbedre Ullerøy leirskole.	2022	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Oppgradere uteområder ved barnehagene; Fritznerbakken, Sarpsborgmarka, Valaskjold og Fossbyløkka.	2022	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Rullere kommunedelplan for skolekapasitet. Barnehagekapasitet innarbeides i planen.	2020	Som del av dette arbeidet; - kartlegges universell utforming i skolene og de kommunale barnehagene. - vurderes om de minste skolene i Sarpsborg skal videreføres med grunnlag i elevtallsutvikling, investeringsbehov og pedagogisk tilbud. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.

9.2.4.2. Prosjekter og enkeltsaker

Prosjekt/sak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Delta i forskningsprosjekt om effekten av økt lærertetthet i matematikkundervisning på 1.-4.årstrinn.	2020	Forankret i samarbeidsavtale mellom Sarpsborg kommune og Nordisk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning (NIFU), 2016-2020. Finansieres med øremerkede statlige midler.

9.2.4.3. Styringsdokumenter som skal utarbeides

Navn på styringsdokument	Forventet sluttbehandling (år)
Kommunedelplan for barnehage- og skolekapasitet, rullering.	2021
Handlingsprogram for pedagogisk bruk av digitale verktøy i skoler og barnehager, rullering	2020
Plattform for pedagogisk innhold i SFO	2020

9.2.5. 4-årig driftsbudsjett

Fordeling driftsrammer (tall i mill. kr)						
	R-18	Bud 19	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Kommuneområde oppvekst						
Virksomhet kompetanse og kvalitet oppvekst	58,81	59,46	63,31	64,36	64,36	64,36
Virksomhet PPT	14,13	14,95	15,35	15,35	15,35	15,35
Virksomhet spesialpedagogikk førskole	28,46	28,35	30,11	30,11	30,61	30,61
Barnehager	86,04	94,20	94,64	94,64	94,64	94,64
Virksomhet St. Marie læringssenter	21,16	20,46	21,21	20,21	20,21	20,21
Virksomhet alternative skolearenaer	56,42	54,59	57,24	58,94	60,94	60,94
Skoler	478,16	495,29	505,91	506,91	513,11	513,11
Direktør oppvekst med stab	1,08	-4,13	9,16	9,16	9,16	9,16
Tilskudd private barnehager	267,98	273,63	289,65	309,35	310,65	310,65
Sum kommuneområde oppvekst	**1 012,24**	**1 036,79**	**1 086,57**	**1 109,02**	**1 119,02**	**1 119,02**

Staten har endret finansiering av lærenormen fra en øremerket tilskuddsordning til rammefinansiert. Kommuneområde oppvekst har fra 2020 fått en økt ramme med 12,8 millioner kroner til dette formålet.

Viktigste driftsendringer i mill. kr– alle tall sammenliknet med budsjett 2019				
	2020	2021	2022	2023
Virksomhet kompetanse og kvalitet oppvekst				
Ny moderasjonsording SFO 1. og 2.trinn fra høsten 2020	0,85	1,90	1,90	1,90
Virksomhet spesialpedagogikk førskole				
Økt bemanning	1,00	1,00	1,00	1,00
Barnehager				
Effekt av vakante barnehageplasser fra høsten 2019	-1,20	-1,20	-1,20	-1,20
Ny beregning av gjennomsnittslønn	-2,00	-2,00	-2,00	-2,00

Virksomhet St. Marie læringssenter				
Kompensasjon for redusert statlig tilskudd	1,00	-	-	-
Virksomhet alternative skolearenaer				
Økt ressursbehov	1,80	3,50	3,50	3,50
Økt ressurs til veiledning	-	-	2,00	2,00
Grunnskole				
Lærernorm fase 2, helårsvirkning	5,30	5,30	5,30	5,30
Økt behov spesialundervisning	1,00	1,00	1,00	1,00
Styrke tidlig innsats	-	1,00	7,20	7,20
Direktør oppvekst med stab				
Økt tilskudd private barnehager - ny bemanningsnorm	9,20	28,90	30,20	30,20

Virksomhet kompetanse og kvalitet oppvekst

Regjeringen foreslår i Statsbudsjettet for 2020 å innføre en nasjonal ordning med inntektsgradert foreldrebetaling i SFO på 1.-2. trinn fra skoleåret 2020/2021. Dette innebærer at foreldrebetalingen for et heltidstilbud i SFO på 1.-2. trinn maksimalt skal utgjøre 6 pst. av den samlede person- og kapitalinntekten i husholdningen. Kommunene kompenseres høsten 2020 gjennom en økning i rammetilskuddet på 0,6 mill. kroner. Kommunens egne beregninger anslår en utgiftsøkning på 0,85 mill kr fra 2019. Sarpsborg kommune viderefører gjeldende moderasjonsordninger for 3. og 4.trinn og for deltidstilbud.

Regjeringen foreslår også å innføre gratis SFO for elever med særskilte behov på 5.-7. trinn fra skoleåret 2020/2021. Dette har Sarpsborg kommune allerede innført og det får derfor ingen økonomiske konsekvenser for kommuneområdet.

Virksomhet pedagogisk psykologisk tjeneste

Det foreslås ingen endring i driftsrammen til virksomheten.

Virksomhet spesialpedagogikk førskole

Mengden sakkyndige vurderinger med tilrådning om spesialpedagogiske tiltak i barnehage øker. Økt grunnbemanning i barnehage har ikke gitt ønsket effekt på redusert behov for spesialpedagogisk hjelp. Driftsrammen til virksomheten er økt med 1 mill. kr.

Barnehager

Utbyggingen av de kommunale barnehagene i Sarpsborg har medført en overkapasitet. Høsten 2019 ble tilbudet redusert i de kommunale barnehagene med 7 plasser for barn under 3 år og med 14 plasser for barn over 3 år, dette tilsvarer 1 avdeling. Effekten av vakante barnehageplasser vil gi en økt innsparing på 1,2 mill kr i 2020.

Gjennomgang av kommunens budsjettfordelingsmodell og virksomhetenes driftsrammer i 2018 har avdekket en differanse mellom beregnede lønnsutgifter og reelle lønnsutgifter i de kommunale barnehagene. Ny gjennomsnittsberegning på lønn gir en innsparing på 2 mill kr pr år fra 2020.

Grunnskole

Fra høsten 2019 skal det være en maksimal gjennomsnittlig gruppestørrelse på den enkelte skole på 15 elever på 1.-4. trinn og 20 elever på 5.-10. trinn pr lærerårsverk. Ressurser til spesialundervisning og særskilt språkopplæring for elever fra språklige minoriteter regnes

ikke med i lærertettheten. Lærernormen medfører flere pedagoger i skolen. Målet med normen er å gi elevene tettere pedagogisk oppfølging og økt voksenkontakt. Flere lærere gir mulighet for å styrke læringsmiljøet til alle elevene. Helårsvirkning av statlig lærernorm gir fra 2020 en merkostnad på 5,3 mill kr. pr år.

Driftsrammen til grunnskolene økes med 1 mill kr pr år fra 2020 til spesialundervisning. Videre økes driftsrammen til grunnskolene med 1 mill kr fra 2021 og med ytterligere 6,2 mill. kr utover i handlingsplanperioden til styrking av tidlig innsats.

Virksomhet alternative skolearenaer

Rammene til virksomheten økes med 1,80 mill. kr i 2020, og ytterligere utover i handlingsplanperioden. Dette som en konsekvens av en økning i antall elever med enkeltvedtak etter opplæringsloven som har behov for alternativt og forsterket opplæringstilbud. Videre legges det inn økt ressurs til veiledning med 2 mill kr fra 2022 til støtte for skolene i arbeid med utsatte og sårbare elever.

Virksomhet St. Marie læringssenter

Virksomheten tilføres 1 mill kr i 2020 for å kompensere redusert statlig persontilskudd for voksne innvandrere med rett og plikt i norsk og samfunnskunnskap.

Direktør oppvekst med stab

Økt tilskudd til private barnehager som hovedsakelig skyldes ny bemanningsnorm. I tillegg ser vi at veksling av barn over og under 3 år har innvirkning på utbetaling av tilskudd til private barnehager.

9.3. Kommuneområde samfunn

9.3.1. Tjenester og oppgaver

Virksomhet/ tjeneste	Oppgaver
Direktør samfunn med stab	Overordnet ansvar for ledelse av kommuneområdet. Kommuneadvokattjenesten. Oppfølging av kommunens eierskap i selskaper.
Virksomhet plan og samfunnsutvikling	Har sammen med virksomhet 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. Oversikt over folkehelse og levekår. Koordinere kommunens folkehelsearbeid. Initiere og følge opp utviklingsprosjekter. Være pådriver, initiere og koordinere arbeidet med næringsutvikling i kommunen/ Nedre Glomma i samarbeid med Sarpsborg næringsforening og Fredrikstad kommune.
Virksomhet kultur	Legge til rette for utvikling og formidling av kunst- og kulturaktiviteter, samt idrett og andre fritidstilbud for alle innbyggere, med hovedvekt 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 møteplasser for alle. • Drift og utvikling av Sarpsborg scene. • Drift og utvikling av Sarpsborg frivilligsentral. • Drift og utvikling av hovedbiblioteket, områdebibliotek og to fengselsbibliotek. • Utvikle parker, lekeplasser, friområder og kulturminner. • Drift og utvikling av kulturskolen. • Drift og utvikling av fritidsklubber. Bidra til å organisere, utvikle og øke frivillig innsats hos befolkning i kommunen i samarbeid med frivillige, frivillige organisasjoner, lag og foreninger. Hovedansvar for utvikling og gjennomføring av Olavsdagene.

Virksomhet byggesak, landbruk og kart	Behandle bygge- og delingssøknader, påse at plan- og bygningslovgivningen overholdes og føre tilsyn med foretak og byggevirksomhet. Bidra til å sikre verdiskapning og bærekraftig forvaltning av arealressursene i kommunen gjennom å gi uttalelse og behandle saker innen fagområdene landbruk, vilt, naturmangfold, forurensning, klima, energi og vannforvaltning. Være pådriver, initiere og koordinere miljøarbeid i kommunen. Utføre oppgaver etter matrikkel- og eierseksjonslov, drifte karttjenester på web, og oppdatere og ajourføre Matrikkelen.

9.3.2. Utviklingstrekk og analyser

Viktige utviklingstrekk			
	Resultat		
Virksomhet/tjeneste	**2016**	**2017**	**2018**
Virksomhet plan og samfunnsutvikling			
Antall vedtatte reguleringsplaner	15	7	10
Saksbehandlingstid på reguleringsplaner (uker)[15]	31	68	35
Klager på reguleringsplaner som omgjøres av høyere instans. Antall klagesaker i parentes	0(2)	0(2)	0(2)
Virksomhet kultur			
Andel skoleelever i grunnskolen som benytter kulturskolens tilbud basert på elevplasser	11 %	11 %	11 %
Andel skoleelever i grunnskolen som benytter kulturskolens tilbud basert på unike elever	8 %	8 %	8 %
Andel skoleelever i grunnskolen som benytter fritidsklubbenes tilbud	27 %	31 %	32 %
Antall besøkende på biblioteket	148 013	156 264	148 283
Antall lag og foreninger som får driftstilskudd	124	106	99
Økonomiske rammer for driftstilskudd (mill. kr)	2,5	2,9	3,0
Antall mottakere av tilskudd til kunst- og kulturtiltak	87	75	88
Økonomiske rammer tilskudd kunst- og kulturtiltak (mill. kr)	1,27	1,3	1,37
Antall mottakere av tilskudd til fond for kulturanlegg	8	9	17
Tildelinger fond for kulturanlegg (mill. kr)	1,52	1,30	2,45
Antall besøkende Sarpsborg scene	33 488	28 500	34 414
Antall besøkende Olavsdagene (ny 2017)		5 000	6 000
Virksomhet byggesak, landbruk og kart			
Antall innkomne byggesaker	840	821	751
Antall byggesaker hvor 3-ukersfristen ikke er overholdt	56	64	91
Antall byggesaker hvor 12-ukersfristen ikke er overholdt	20	3	25
Antall innkomne delingssaker	110	116	103
Antall mottatte oppmålingssaker, matrikkelloven	197	218	143

[15] Saksbehandlingstid fra planen vedtas utlagt på høring til den blir endelig vedtatt av bystyret.

Antall oppmålingssaker/matrikkel hvor 16 ukers frist ikke er overholdt	0	7	26
Dato fraråding av bading i Tunevannet pga. alger	17. jul	14. aug	26. juli
Antall behandlede søkn. om utslippstillatelser, spredt avløp	31	18	6
Antall boliger uten reg. utslippstillatelse (ved utgang av året)	547	518	490
Prosent tid av året med moderat eller dårlig luftkvalitet	10,1 %	7,6 %	5,9 %
Totalvolum skogvirke for salg privat og offentlig (m^3)	71 904	51 430	72 000
Antall foretak som søker produksjonstilskudd i jordbruket	263	261	253
Antall daa omdisponert dyrka og dyrkbar mark	163	17	60
Antall felte hjortevilt ved ordinær jakt	444	490	484
Antall meldte hjorteviltpåkjørsler	165	204	221

Kulturtilbud

Andel grunnskoleelever i kulturskolen rapporteres fra 2019 ut fra unike elever og elevplasser jf.vedtak fra utvalg for kultur og oppvekst sak 10/19. Økning av elevtall forutsetter økte driftsrammer og utvidet arealkapasitet. Plattform for kulturskolen i Sarpsborg vil være ferdig rulert vinteren 2019/2020. Den vil danne grunnlag for videre utvikling av elevtall og kulturskolens innhold og rolle i Sarpsborgsamfunnet.

Omlegging av kommunens fritidsklubbtilbud, Ungdommens kulturhus og fem fritidsklubber, har ført til økt besøkstall totalt. I planperioden vil fritidsklubbtilbud spesielt tilrettelagt for funksjonshemmede i alle aldre ha et særskilt fokus. Satsningen på UKM, Ung arrangør og E-sportsenter videreføres.

Nye retningslinjer for kommunale tilskudd til kulturformål har nå vært praktisert i snart to år. Det vil være behov for å gjøre justeringer framover.

Besøkstallene til biblioteket har vært stigende, etter godt arbeid med bedre synliggjøring av bibliotekets tilbud, og mer aktiv formidling av tjenester og tilbud. I kommende periode vil arbeidet med å planlegge og bygge nytt hovedbibliotek i sentrum ta mye tid. Samtidig vil kommunen arbeide med å videreutvikle tjenestetilbudet, slik at biblioteket fremstår som enda mer attraktivt og moderne.

Besøkstallet på Sarpsborg scene hadde i 2018 og fram til stenging 1. april 2019 en stigning fra tidligere år. De bygningsmessige endringene som gjennomføres i 2019-2020 vil legge til rette for et bredere kulturtilbud og økt besøkstall gjennom planperioden. Det legges også til rette før økt satsing på et mer systematisk salgs- og markedsføringsarbeid med økt inntjening som mål.

Plan og samfunnsutvikling

Det forventes flere større og mer komplekse reguleringsplaner fremover, særlig fordi ny sentrumsplan stiller krav om reguleringsplan ved større utbygginger. Kommunen jobber med å effektivisere rutinene ved saksbehandling av reguleringsplaner. I løpet av høsten 2019 er det tatt i bruk digitale løsninger for å tilrettelegge for innføring av «Plandialog» i 2020. «Plandialog» er en innsynsløsning som gir allmenheten tilgang til dokumenter i plansakene

og en forståelse av hvor planene er i prosessen. Videre jobbes det med selvbetjeningsløsninger ved utarbeidelse av reguleringsplaner.

Alt forarbeid til automatiseringen av planstatus/eiendomsopplysninger er ferdig fra Sarpsborg kommune. Dette skal iverksettes tidlig i 2020.

Som et ledd i utvikling og effektivisering bygger virksomheten også opp kompetanse på robotisering. Det er avsatt ressurser til å jobbe med såkalt robotisering av repeterende oppgaver.

Byggesak, oppmåling og landbruk
Antall saker forventes å ligge på 2019-nivået. Digitalisering av byggesakarkivet, samt innføring av innsynsløsning, vil frigjøre ressurser som kan styrke saksbehandlingskapasiteten. Økt kapasitet, digitalisering og innføring av fagsystemet «eByggesak» bør også medføre færre brudd på saksbehandlingsfrister. Økning i saksmengde innenfor byggesak og oppmåling/matrikulering tyder på at kommunen er i vekst.

En framtidig utfordring er å rekruttere og beholde medarbeidere med kompetanse til å håndtere komplekse saker som også krever god skjønnsutøvelse.

Økning i saksmengde innenfor plansaker gir også økt arbeidsmengde innenfor miljø og landbruk, i form av høringsuttalelser og faglige vurderinger.

Det er behov for mer ressurser innenfor matrikkelføring av eiendom. Dette gjelder først og fremst matrikulering av oppmålingssaker som gjennomføres av kommunen, samt saker fra Statens vegvesen og jordskifteretten. Det er en utfordring å holde lovpålagte frister, med påfølgende ettergivelse av gebyrer, slik kapasiteten er for øyeblikket.

Ulovlighetsoppfølging er også et område hvor det brukes mye ressurser og høy faglig kompetanse. Dette anses å være en riktig prioritering.

Nedgangen i omdisponering av dyrket og dyrkbar mark er positiv, men denne situasjonen vil kunne variere framover.

9.3.3. Tjenestemål

Tjenestemål		
Virksomhet/tjeneste	**Resultat 2018**	**Ambisjon i perioden**
Virksomhet plan og samfunnsutvikling		
Effektiv saksbehandling		
Saksbehandlingstid på reguleringsplaner (uker)[16]	35	35
Klager på reguleringsplaner som omgjøres av høyere instans.	0	0

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

Arrangere kurs/dialogkveld med bransjen med fokus på arealplanlegging	0	1
Virksomhet kultur		
Mål: Godt omdømme		
Brukerundersøkelse i kulturskolen[17]		5,2
Brukerundersøkelse i fritidsklubbene [18]		4,5
Brukerundersøkelse bibliotek (før og etter nybygg)		
Andel skoleelever i grunnskolen som benytter kulturskolens tilbud	11 %	11 %
Andel skoleelever i grunnskolen som benytter fritidsklubbenes tilbud	32 %	35 %
Antall besøkende på biblioteket	148 283	170 000
Antall besøkende Sarpsborg scene	34 414	38 000
Antall solgte billetter Sarpsborg scene	21 904	27 000
Antall besøkende Olavsdagene	6000	10 000
Klager på tilskudd som omgjøres av høyere instans på grunn av saksbehandlingsfeil	0	0
Arrangere kurs og dialogkveld med det frivillige kulturlivet	1	>2
Virksomhet byggesak, landbruk og kart		
Mål: Saksbehandlingstid		
Antall byggesaker hvor 3-ukersfristen ikke er overholdt	91	< 2
Antall byggesaker hvor 12-ukersfristen ikke er overholdt	25	0
Antall oppmålingssaker/matrikkel hvor 16 ukers frist ikke er overholdt	26	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	4	0
Mål: Tilsyn/ulovlighetsoppfølging		
Antall tilsyn med firma/foretak iht. plan- og bygningsloven	94	> 100
Ulovlighetsoppfølging byggesak, antall avsluttede saker	59	> 100

[17] Brukerundersøkelsen skal gi svar på hvordan kulturskolens tjenester oppfattes av brukerne. Undersøkelsen i 2017 var basert på standard undersøkelse fra Bedrekommune.no og gjennomført både for elever og foresatte. Resultat for foresatte var 5,0 og for elever 5,4 i en skala der 1 en dårlig opplevd tjeneste og 6 er god opplevd tjeneste. Det planlegges å gjennomføre en lignende brukerundersøkelse i 2020.

[18] Brukerundersøkelse i fritidsklubbene: 130 brukere jevnt fordelt mellom alle de kommunale fritidsklubbene deltok. Brukerundersøkelse hadde 8 spørsmål som skulle besvares med tall fra 1 – 5 hvor 1 er veldig dårlig og 5 er veldig bra. Gjennomsnittet fra hele samlet er 4,5, det er skrevet en rapport som benyttes som verktøy for videre utbedring av tilbudet. Det planlegges å gjennomføre en lignende brukerundersøkelse i 2020.

9.3.4. Prioriterte 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 nyskapning
- 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.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Styrke tilbudet «Gledesspredærn» med en ekstra dag per uke.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Gjennomføre fase 2 av utbyggingen på Sarpsborg scene og sikre forsvarlig drift etter nyåpning i 2020.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Fullføre digitalisering av Sarpsborgs kommunale bildesamling.	2020	Administreres av Sarpsborg bibliotek. Digitaliseringen skjer i samarbeid med Sarpsborg Arbeiderblad og historielagene.
Avklare strategi og framtidig organisering for Litteraturuka i Sarpsborg.	2020	Det fremmes egen politisk sak om temaet.
Tiltak fra høringsutkastet som utgår		
Videreføre satsningen på Ungdommens kulturhus etter nyåpning i 2020 for å sikre aktivitet og åpningstider tilsvarende årene 2016-18.	2020-2023	Tiltaket forutsetter 0,3 mill. kr i årlige driftsmidler utover gjeldende økonomiplan. Inngår som tiltak mot fattigdom. Det er ikke økonomisk rom for tiltaket i perioden.

Plattform for kulturskolen i Sarpsborg

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

Prioriterte tiltak	Tid (år) for gjennomføring	Merknad
Utrede muligheter for å styrke rammene til den kulturelle skolesekken.	2020-2021	Utredningen er avhengig av en ny organisering av den statlige ordningen med Kulturtanken, samt hvilke ordninger som foreslås på

		regionalt nivå.
Tiltak fra høringsutkastet som utgår		
Videreføre tilbudet gratis kulturskole.	2020-2023	Tiltaket forutsetter 0,6 mill. kr i driftsmidler årlig utover gjeldende økonomiplan. Inngår som tiltak mot fattigdom. Det er ikke økonomisk rom for tiltaket i perioden.
Gjennomføre endringer for å forbedre dagens kulturskolelokaler.	2020	Prosess i henhold til vedtak politisk sak 39/18. Tiltaket forutsetter økt driftsramme til leie av lokaler.

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 kostnader ved nytt lysanlegg ved lysløypa i Sarpsborgmarka.	2020	Det er ikke satt av investeringmidler.
Utrede konsekvenser av å bygge en interkommunal idrettshall (friidrett) vis a vis Greåker videregående skole.	2020-2023	Det vises til tidligere politiske vedtak i bystyret og pågående utredning som gjennomføres av fylkeskommunen.
Rullere kommunedelplan for fysisk aktivitet.	2020	Innhenting av nytt kunnskapsgrunnlag for planarbeidet.

Kulturminneplan		
Hovedmål: Sikre, tilrettelegge og formidle viktige kulturminner og kulturmiljøer i Sarpsborg, blant annet tekniske og industrielle kulturminner.		
Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Sikre Tømmertunellen med tømmerrenna i Eidet for framtidige generasjoner.	2020-2023	Tilstandsrapport må utarbeides for å beregne kostnader for istandsetting av tømmerrenna. En tilstandsrapport er også et nødvendig grunnlag for å kunne søke eksterne midler.

Strategier for Olavsdagene 2019-2030		
Hovedmål: Olavsdagene skal befeste Sarpsborg som Olavs by lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt.		
Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Utredning av bygging og drift av langhus og øvrig infrastruktur i Landeparken.	2021-2022	Tiltaket ble behandlet i formannskapssak 9/19. Videre utredning forskyves til 2021 i påvente av arealplanarbeidet. Det er kun satt av midler til utredning.
Evaluere Olavsdagene 2019 med sikte på videre arbeid med vedtatte strategier.	2020	Tiltaket finansieres ved bruk av kommunens disposisjonsfond jf. bystyresak 19/18.

Kystsoneplan 2015-2026		
Hovedmål: Planen omfatter hele sjøområdet og kyststrekningen avgrenset av strandsonegrensen. 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 kulturlanskapsområdene er sikret gjennom plankart og bestemmelser. Planen har lagt inn forutsetninger om opparbeidelse av kyststien i de områdene som skal detaljreguleres og utvikles. Det er nødvendig å revidere planen for å rette opp feil og mangler og kartlegge mulighetene for kystbaserte næringer.		
Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Sikre at kyststi blir innarbeidet i private reguleringsplaner.	2020-2023	Innarbeiding av kyststien er tema i hver reguleringsplan ved kysten.

Handlingsprogram for Tunevannet 2017-2021		
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.	2020-2021	Separering av ledningsnettet ved Tunevannet er delt opp i 4 delstrekninger, samt oppgradering av trykkøkningsstasjon. Prosjektet er påbegynt og ferdigstilles 2021.
Stimulere landbruket rundt Tunevannet til løsninger som bedrer vannkvaliteten (overvintring i stubb, opphør høstkorn, redusert fosforgjødsling, avgrense beiteområder, utbedre hydrotekniske løsninger).	2020-2023	Det ble i 2018 inngått flerårig miljøavtale med drivere av samtlige jordbruksarealer som drenerer til Tunevannet. Avtalen innebærer at kommunen utbetaler årlig godtgjørelse for gjennomføring av driftstiltak som reduserer avrenning fra jordbruksarealene, (jf. kap.8.1 i handlingsprogram for Tunevannet).

Fiske ut karpefisk.	2020-2023	Tiltaket vurderes årlig utfra behov og disponible midler innenfor rammen.

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**
Avholde seminarer og dialogmøter med aktører innenfor bolignæringen.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Vurdere hvordan kommunen kan stimulere til variert boligbygging i sentrum med sikte på at innbyggere i alle livsfaser skal kunne velge å bosette seg der.	2020	Det fremmes egen politisk sak om dette.

9.3.4.2. Prosjekter og enkeltsaker

Prosjekt/sak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Smart Mobilitet Grålum Utvikle Grålum som nasjonalt utstillingsvindu for smarte mobilitetsløsninger, herunder bærekraftig arealbruk, testing av sensorteknologi, bygging av smarte parkeringshus, testing og implementering av smarte parkeringsløsninger, ladeinfrastruktur, delingsøkonomier for lading og mobilitet, samt utvikling av konsepter for økt bruk av el-sykler.	2020	Det er satt av 0,5 mill. kr til tiltaket i 2020 2023. I 2020 er tiltaket finansiert med fond.
Digitalisere papirbasert byggesaksarkivet hos Virksomhet byggesak, landbruk og kart.	2020	Skanning og digitalisering igangsatt høst 2018. Gjennomføringsperiode er estimert til 2 år (ferdig høst 2020). Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Vurdere eierstrategi og tilskudd til Inspiria.	2021	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Avklare fremtidig bibliotektilbud.	2020	Det fremmes egen politisk sak om innhold og struktur i fremtidig bibliotektilbud.
Etablere et samarbeid med staten og Borg bispedømme om regionalt pilegrimssenter for Borgleden.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.

9.3.4.3. Styringsdokumenter som skal utarbeides

Navn på styringsdokument	Forventet sluttbehandling (år)
Rullering av kommunedelplan fysisk aktivitet	2020
Rullering av kommunedelplan for kulturminner	2020
Handlingsprogram for Isesjø	2021
Planstrategi 2020-2023	2020
Rullering av kommunedelplan klima og energi	2021
Rullering av kystsoneplanen og arealplanen	2020

9.3.5. 4-årig driftsbudsjett

Fordeling driftsrammer (tall i mill. kr)						
	R-18	Bud 19	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Kommuneområde samfunn						
Virksomhet plan og samfunnsutvikling	18,74	17,91	18,39	18,97	17,97	17,97
Virksomhet kultur	52,57	54,95	57,78	58,26	58,26	58,26
Virksomhet byggesak, landbruk og kart	10,99	11,09	11,42	10,46	10,46	10,46
Direktør samfunn med stab	5,19	6,04	6,24	6,24	7,24	7,24
Sum kommuneområde samfunn	**87,49**	**89,99**	**93,83**	**93,93**	**93,93**	**93,93**

Viktigste driftsendringer i mill. kr– alle tall sammenliknet med budsjett 2019				
	2020	2021	2022	2023
Virksomhet plan og samfunnsutvikling				
Økte ressurser til byutvikling gjennom ByKraft 2027 i samarbeid med Næringsforening	0,50	0,50		
Bruk av næringsfond til byutvikling, ByKraft 2027	-0,50	-0,50		
Videreføring av Smart mobilitet Grålum	0,50	0,50	0,50	0,50
Finansiert med fond Smart mobilitet Grålum	-0,50			
Redusert tilskudd til Inspiria			-1,00	-1,00
Virksomhet byggesak, landbruk og kart				
Gevinstrealisering i utviklingsprosjekter e-byggesak		-0,70	-0,70	-0,70
Skogbruksplan ferdigstilt, innsparing		-0,30	-0,30	-0,30
Virksomhet kultur				
Økt ressurs - drift av nye Sarpsborg Scene	0,70	0,70	0,70	0,70
Økte inntekter - Sarpsborg Scene	-0,70	-0,70	-0,70	-0,70
Økt ramme – drift av nye Sarpsborg scene	1,20	1,20	1,20	1,20
«Gledesspredærn» tilbudet styrkes med en dag per uke	0,10	0,10	0,10	0,10
Stenging av fritidsklubb en dag i uken	-0,10	-0,10	-0,10	-0,10
Opprettelse av regionalt pilegrimssenter	0,30	0,30	0,30	0,30
Bruk av næringsfond - Regionalt pilegrimssenter	-0,30			

Virksomhet plan og samfunnsutvikling
Formannskapet vedtok i sak 6/18 at Sarpsborg kommune deltar i ByKraft 2027, et samarbeidsorgan mellom kommunen, Sarpsborg Næringsforening og iSarpsborg AS. Dette samarbeidet har som langsiktig formål å prioritere, konkretisere og gjennomføre tiltak for utvikling av byen med grunnlag i samfunnsplanen.

Våren 2017 vedtok bystyret økt tilskudd til Inspiria med 1 mill. kr årlig i handlingsplanperioden 2018-2021. Det skal fremmes egen sak til bystyret i 2021 hvor videreføring av tilskuddet utover vedtatte periode skal vurderes.

Virksomhet byggesak, landbruk og kart
Arbeidet med skogbruksplan ferdigstilles i løpet av 2021.

Gevinstrealisering på byggesak sees opp mot innføring av fagsystem «eByggesak».

Virksomhet kultur
Bemanningen på Sarpsborg scene økes gjennom en utvidelse av virksomhetens ramme. I tillegg brukes ressurser på et mer målrettet salgs- og markedsføringsarbeid med sikte på økt inntjening.

«Gledesspredærn» utvider sitt tilbud til en yngre målgruppe med en ekstra dag. Flytting av ressurser vil medføre stenging av Ungdommens kulturhus en dag i uken.

I Nasjonalt pilegrimssenters (NPS) langtidsplan for pilegrimssatsingen 2019-2037 foreslås det å etablere et regionalt pilegrimssenter langs Borg-leden lokalisert i Sarpsborg, Olavs by. Det er forutsatt at statlig grunnfinansiering skal dekke minimum 60 % av utgiftene. Øvrige midler må finansieres fra regionalt nivå og ved vertskommunetilskudd. Vertskommunetilskuddet er beregnet å utgjøre 0,3 mil. kr årlig i handlingsplanperioden. Det er en oppfølging av vedtak i sak 17/19 i utvalg for kultur og oppvekst.

Tidligere fondsmidler til kulturanlegg er brukt opp. Det er ikke lagt inn midler i handligsplanen til å fylle på fondet. Dette vil få konsekvenser for anleggsutviklingen i Sarpsborg, samt for kultur- og idrettsorganisasjonenes mulighet til fullfinansiere tiltak som er berettiget til spillemidler.

9.4. Kommuneområde organisasjon

9.4.1. Tjenester og oppgaver

Virksomhet /tjeneste	Oppgaver
Direktør organisasjon med stab	Prosesseier for handlingsplan og budsjett. Overordnet ansvar for internkontroll og prosjektstyring. Varslingssaker og ledelse av kommunens varslingsutvalg. Ledelse av lønns- og tarifforhandlinger på kommunenivå.
Virksomhet 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
Virksomhet økonomi	Virksomheten 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. • Avlegge kommuneregnskapet. • Forestå kommunens finansforvaltning. • Eiendomsskatt
Virksomhet kemner	Felles skatteoppkrever for kommune, stat, fylke og folketrygden (fellesinnkrevingen). • Skatteinnkreving overfor personer og næringsliv. • Avlegge skatteregnskap • Arbeidsgiverkontroll og veiledning. • En lokal aktør og tverretatlig samarbeidspartner i kampen mot arbeidslivskriminalitet. • Sikre riktig fakturering og innfordring av kommunale krav og startlån.

9.4.2. Utviklingstrekk og analyser

Viktige utviklingstrekk			
	Resultat		
Virksomhet/tjeneste	**2016**	**2017**	**2018**
Virksomhet HR			
Antall lønnsoppgaver	7 628	7 663	7 997
Antall lønnsutbetalinger i gj.sn. pr. mnd	5 674	5 763	5 946
Antall arbeidsavtaler/tilsettingssaker	1 980	1 300	2 010
Virksomhet økonomi			
Antall inngående fakturaer	69 852	72 859	74 368
Andel e-fakturaer	73,3%	80,0%	86,0%
Andel e-handel[19]	53,2%	50,9%	54,4%
Omsetning via e-handel (mill. kr.)	32,4	32,8	36,4
Antall ordrer via e-Handel	5 311	5 927	7 042
Andel fakuraer koblet til e-ordrer [20]	8,4%	8,8%	10,3%
Virksomhet kemner			
Totalt fakturert eiendomsgebyr/eiendomsskatt (mill. kr)	397	414	433[21]
Totalt fakturert andre kommunale tjenester (mill. kr)	332	319	351[21]
Kommunens andel av total skatteinngang (mill. kr)	1 110	1 254	1 291[21]
Kommunens prosentvis andel av total skatteinngang	20,51 %	21,95 %	21,41 %
Total skatteinngang (mill. kr)	5 413	5 718	6 028
Hvorav innbetalt skatt fra personer (mill. kr)	3 825	4 089	4 140
Hvorav innbetalt skatt fra selskaper (mill. kr)	363	389	533
Hvorav innbetalt arbeidsgiveravgift (mill. kr)	1 200	1 217	1 307

For alle virksomhetene i kommuneområdet vil det i perioden fremover være et økt fokus på digitalisering. Manuelle oppgaver vil bli erstattet av automatiserte prosesser. Det er etablert et felles prosjekt i kommuneområdet for å følge opp arbeidet.

Virksomhet HR

Økningen i antall lønnsoppgaver og lønnsutbetalinger per måned er en indikasjon på veksten i hele kommuneorganisasjonen. Dette påvirker i stor grad de interne støttefunksjonene i kommuneområde organisasjon, inkludert lønn, tilsettingssaker og andre funksjoner innenfor HR.

Digitalisering og bedre utnyttelse av støtteverktøy vil på lengre sikt bidra til å effektivisere driftsoppgaver innenfor HR, men i en overgangsperiode medfører disse endringene ofte merarbeid og økte kostnader. Nye systemer tas i bruk og eksisterende systemer utvides med

[19] Andel verdi av ordrer via ehandel i forhold til total omsetning for de samme leverandørene i prosent
[20] Andel fakturaer koblet til ordrer via e-handel av totalt antall fakturaer i prosent
[21] Samlede inntekter til kommunen som håndteres av kemner 2.075

ny funksjonalitet, og dette bidrar også til at driftskostnadene knyttet til lisenser og programvare øker. Endringene vil bidra til å vri fokus og innhold i støttetjenestene mer i retning av controller-funksjon, opplæring og rådgivning overfor virksomhetene på flere områder enn i dag.

Prosesser knyttet til personalsaker, omstilling og lov-avtaleverk blir stadig mer krevende, og dette er områder som ikke vil kunne effektiviseres gjennom digitalisering. Omorganiseringer og endringer i tjenestetilbudet medfører også økte kostnader knyttet til omstilling. Endringer i kommuneloven trer i kraft høsten 2019, og endringene i oppgavefordeling og delegering mellom politikere og administrasjonen må gjenspeiles i reviderte rutiner og prosedyrer.

Virksomhet økonomi

Antall inngående fakturaer har økt markant de siste årene. Dette henger sammen med økt bruk av elektronisk handel, samt økt produksjon ellers i organisasjonen. Det har vært et fokus på å øke andelen av e-fakturaer, og det har gitt resultater. Andelen e-fakturaer var i 2018 oppe i 86 %. For å håndtere et økende volum av fakturaer jobbes det med å forenkle prosesser for fakturahåndteringen.

Virksomheten jobber aktivt med å redusere kontantbetaling og erstatte disse med digitale løsninger. Flere løsninger er tatt i bruk som Vipps, iZettle og betalingsterminaler for å nevne noe. Dette er løsninger som gir effektive og trygge betalingsmåter ute i virksomhetene, men som krever merarbeid ved avstemming av inntekter i team regnskap. Dette håndteres innenfor de ressursene som virksomheten disponerer.

Kommunen har et system for elektronisk bestilling (eHandel). I 2018 økte antall ordrer via løsningen med nær 19%. Totalt sett er det likevel bare 10,3% av alle fakturaer som kan spores til en bestilling via ehandel. I tråd med arbeidet på automatisering av prosesser, vil det være fokus på å øke andelen ordrer via ehandel. En økt bruk vil gi gevinster i form av bedre sporbarhet på bestillingen og leveransen knyttet til den enkelte faktura, og mer automatiserte prosesser i kommunens fakturamottak.

I kommende periode vil det være økt fokus på kontraktsoppfølging. Oppfølging av lønns- og arbeidsvilkår i bygge- og anleggs-, og tjenestekontrakter vil få større fokus. Det er innledet samarbeid med skatteoppkrever som ledd i arbeidet mot arbeidslivskriminalitet. Det vil bli økt fokus på de mindre bygge- og anleggsprosjektene i dette arbeidet i perioden.

Virksomheten har ansvar for handlingsplan med økonomiplan. Det har vært prioritert å vurdere nytt digitalt styringssystem. I dag er det få leverandører som leverer den helheten Sarpsborg kommune har av krav til et digitalt system, og kommunen har avventet anskaffelsen av nytt system.

Virksomhet kemner

Sarpsborg kommune utfører fakturering selv og har egeninkasso. Foruten at dette er kostnadseffektivt ivaretas innbyggerne og sikrer god inkassoskikk.

Omfanget av kommunale utgående fakturaer har vært stabilt de siste årene.

Virksomheten er effektivisert ved å forenkle prosesser og å digitalisere, slik at høyere volum håndteres med færre ressurser.

Innfordringsoppgavene innenfor skatteområdet, samt effekter av den generelle digitaliseringen i skatteetaten, medfører effektiviseringsuttak ved reduksjon av 1,5 årsverk. Denne gevinstrealiseringen benyttes til styrking av arbeidsgiverkontrollen. Dette må vurderes på nytt dersom forslag om overføringen av skatteinnkrevingen fra kommune til stat blir gjennomført.

Det er viktig at ressursene på skatteområdet brukes fleksibelt og samordnet i kampen mot arbeidslivskriminalitet. Det er også etablert samarbeid tverretatlig og internt i kommunen for deling av kompetanse i arbeidet mot svart økonomi og sosial dumping. Tilgjengelige ressurser, humane og digitale, må brukes mer koordinert, slik at tiltakene mot useriøse aktører blir mer strategisk, samordnet og treffsikkert.

9.4.3. Tjenestemål

Tjenestemål		
Virksomhet/tjeneste	**Resultat 2018**	**Ambisjon i perioden**
Virksomhet kemner		
Mål: Sikre riktig innfordring av kommunale krav		
Gjennomføre dialogmøte med hvert kommuneområde en gang årlig	0 stk	5 stk
Antall fravikelser på husleieavtaler årlig	14 stk	7 stk
Mål: Veiledning av forskuddstrekk og arbeidsgiveravgift		
Gjennomføre informasjonsmøte med regnskapsførere og næringsdrivende en gang årlig	0 stk	1 stk
Virksomhet økonomi		
Mål: Høy andel e-fakturaer		
Andel e-fakturaer av totale inngående fakturaer	86,0%	100,0%
Mål: Økt bruk av elektronisk bestilling		
Økt andel av fakturaer med ordrer via eHandel	10,3%	50%
Mål: Redusere andelen kontanter i kommunens pengestrøm		
Andel kontanter av innbetalinger		

9.4.4. Prioriterte tiltak

9.4.4.1. Vedtatte styringsdokumenter

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**

Ferdigstille digitalisering av anskaffelsesprosessene.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden

9.4.4.2. Prosjekter og enkeltsaker

Prosjekt/sak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Politisk behandling av revidert arbeidsreglement	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.

9.4.5. 4-årig driftsbudsjett

Fordeling driftsrammer (tall i mill. kr)						
	R-18	**Bud 19**	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Kommuneområde organisasjon						
Virksomhet kommunikasjon og service*	50,36					
Virksomhet HR	52,69	52,15	57,66	57,65	57,65	57,65
Virksomhet økonomi	20,07	21,77	24,39	24,39	24,39	24,39
Virksomhet kemner	11,13	11,27	7,79	4,47	4,47	4,47
Direktør organisasjon med stab	4,97	5,44	5,58	5,58	6,58	6,58
Sum kommuneområde organisasjon	**139,22**	**90,63**	**95,42**	**92,09**	**93,09**	**93,09**

**Virksomhet kommunikasjon og service er omorganisert til nytt kommuneområde teknologi og endring*

Viktigste driftsendringer i mill. kr– alle tall sammenliknet med budsjett 2019				
	2020	2021	2022	2023
Virksomhet HR				
Lærlinger økt satsing	1,00	1,00	1,00	1,00
Økte utgifter omstilling	3,00	3,00	3,00	3,00
Virksomhet økonomi				
Lavere utgifter revisjon	-0,15	-0,15	-0,15	-0,15
Ny ressurs innkjøp	0,80	0,80	0,80	0,80
Virksomhet kemner				
Overføring skatteoppkreving til skatteetaten	-3,80	-7,10	-7,10	-7,10
Direktør organisasjon				

Virksomhet HR

Sarpsborg kommune har en intensjonsavtale om to lærlinger per tusen innbyggere, og utgiftene til lærlingskostnader er økt i tråd med økt inntak av nye lærlinger. Digitalisering, automatisering og nødvendige endringer i tjenesteinnretning og kompetansebehov legger økt trykk på kommunens omstillingsbudsjett. For å ivareta de ansatte på en god måte, og sikre nødvendig handlingsrom i disse prosessene, er omstillingsbudsjettet økt i perioden.

Virksomhet økonomi

Statlige myndigheter stiller økte krav til at anskaffelsesarbeidet skal ta hensyn til blant annet miljø, klima, sosiale forhold og innovasjon. Samtidig er det store forventinger fra sentrale myndigheter om at kommunen skal arbeide aktivt for å hindre arbeidslivskriminalitet. Kommunens anskaffelsesstrategi også fokus på disse forholdene.

Arbeid for å hindre arbeidslivskriminalitet favner både tiltak i konkurransefasen og i kontraktfasen. Virksomhet Økonomi har inngått samarbeidsavtale med Skatteoppkrever som et av flere virkemidler i dette arbeidet. Det er behov for sentralisert kompetanse på vurderinger og kontrolltiltak knyttet til oppfølging av lønns- og arbeidsvilkår i kommunens kontrakter. Den sentrale innkjøpsfunksjonen styrkes med ett årsverk.

Virksomhet kemner

Regjeringen foreslår å overføre skatteoppkrevingen fra kommune til Skatteetaten fra 1. juni 2020. Det administrative og faglige ansvaret for innfordring av kommunale krav vil ikke bli berørt av forslaget.

I dag har kommunen det administrative ansvaret for skatteinnkreving, arbeidsgiverkontroll og føring av skatteregnskapet. Regjeringen foreslår at overdragelsen gjennomføres i form av virksomhetsoverdragelse hvor skatteetaten vil få et helhetlig ansvar for fastsetting, innkreving og kontroll av skatter og avgifter. I praksis vil dette bety at kostnader knyttet til det overnevnte administrative ansvaret trekkes ut av rammetildelingen for virksomhet kemner (se pkt 9.4.5. 4-årig driftsbudsjett). Det er tatt utgangspunkt i kostnadsfordelingen mellom kommunale krav og skatt, både med hensyn til gebyrinntekter, lønnskostnader og andre driftskostnader. Fremtidig prognose har tatt høyde for at virksomhetsoverdragelse vil bli gjennomført 1. juni 2020.

Direktør organisasjon

Kommuneområde organisasjon vil fortsatt ha fokus på digialisering i planperioden. Manuelle oppgaver vil bli erstattet av automatiserte prosesser. Ved overføring av skatteinnkreving fra kommunen til skatteetaten vil virksomhet kemner kun bestå av team kommunale krav. Det har i 2019 vært startet opp et arbeid med å se på organiseringen av hele kommuneområde organisasjon. Denne prosessen vil fortsette inn i 2020, og også ta hensyn til endring av skatteinnkrevingen.

9.5. Kommuneområde teknisk

9.5.1. Tjenester og oppgaver

Virksomhet/ tjeneste	Oppgaver
Direktør teknisk med stab	Ansvar for helhetlig planlegging, strategi og saksutredning for politisk ledelse. Støtte for virksomhetene i prosjekter, satsingsområder og politisk vedtatte føringer. Kommuneområdet er ansvarlig for kommunens overordnede beredskap.
Virksomhet Eiendom	Virksomheten skal sørge for at kommunens eiendommer bidrar til en effektiv tjenesteproduksjon for brukerne av kommunal eiendom. Virksomheten har fokus på kommunens samfunnsansvar som eiendomsbesitter og eiendomsutvikler. Virksomheten utreder, planlegger og gjennomfører drift og vedlikehold av bygningsmassen med fokus på god verdiforvaltning i et langsiktig perspektiv. Virksomheten ivaretar det strategiske eierskapet til kommunens bebygde og ubebygde eiendommer. Grunneiendommer brukes aktivt for å oppnå politiske mål. Kjøp, salg og regulering og utvikling av kommunale eiendommer, samt inn- og utleie av eiendommer gjennomføres på markedsmessige betingelser.
Virksomhet utbygging	Virksomheten utreder, planlegger og gjennomfører kommunens rehabiliterings- og nybygg-prosjekter, samt investeringsprosjekter innen vei, vann og avløp. Det skal satses på bærekraftige løsninger ved nyinvesteringer og tiltak mot sosial dumping i bygge- og anleggskontrakter.
Virksomhet vann og avløp	Virksomheten har ansvar for drift av kommunens renseanlegg, vannverk og ledningsnett. Virksomheten oppgave er å sikre god drift og utvikling av tjenestene, slik at innbyggerne til enhver tid har trygt, godt og nok vann i springen og et effektivt system for oppsamling og rensing av avløpsvann.
Virksomhet kommunalteknikk	Virksomheten kommunalteknikk er i all hovedsak en tjenesteyterorganisasjon med driftsoppgaver. Virksomheten har drift- og vedlikeholdsansvar for veisystemer, parkering, idrettsanlegg, grøntområder, avfall, verksted, vaskeri og transportplanlegging.
Virksomhet brann og feiervesen	Virksomheten skal redde liv, verdier og miljø gjennom å opprettholde en slagkraftig beredskap, som kan håndtere et bredt spekter av hendelser. Virksomheten bidrar 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. Virksomheten 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		
Virksomhet/tjeneste	**2016**	**2017**	**2018**
Virksomhet Eiendom			
Totalt antall m² formålsbygg pr. innbygger (kostra)	4,1	4,2	4,3
Nto dr.utg. til eiendomsforv. i % av samlede dr.utg. (kostra)	8,1	8,2	7,8
Utgifter til vedlikehold per m² (kostra)	129	138	109
Utgifter til renhold pr. m² (kostra)	179	175	175
Driftsutgtifter pr. m² uten renhold og energi (kostra)	255	274	286
Energibruk pr. m² eid areal (kWH) (Kostra)	162	163	161
Energikostnader pr m² (kostra)	109	117	143
Energikostnader pr. m² administrasjonsbygg (kostra)	111	103	124
Energikostnader pr. m² barnehagerlokaler og skyss (kostra)	115	122	139
Energikostnader pr. m² skolelokaler	83	91	111
Energikostnader pr. m² Institusjonslokaler	118	120	142
Energikostnader pr. m² Idrettsbygg og idrettsanlegg	200	220	262
Energikostnader pr. m² kulturbygg	116	171	182
Utslipp av C02 knyttet til energibruk g/kWh (Kostra)	8	6	8
Virksomhet utbygging			
Samlet mindreforbruk (pluss) eller merforbruk (minus) for investeringer som avsluttes i egne saker	+4,3 %	-3,7 %	-1,3%
Virksomhet vann og avløp			
Andel fornyet kommunalt ledningsnett, gjennomsnitt for siste tre år (prosent)	0,51	0,65	0,82
Andel av total kommunal vannleveranse til lekkasje (prosent)(andel ikke fakturert mot levert)	42	38	27
E.coli: Andel innbyggere tilknyttet kommunalt vannverk med tilfredsstillende prøveresultater (prosent)	100%	100%	100%
Andel fornyet kommunalt spillvannsnett, gjennomsnitt for siste tre år (prosent)	0,34	0,38	0,44
Andel innbyggere tilknyttet anlegg der rensekrav er oppfylt (prosent)	94,5	95,7	95,7
Virksomhet kommunalteknikk			
Andel levert til materialgjenvinning inkl. biologisk behandling (prosent)	19,8	19,7	33,1
Netto driftsutgifter til kommunale veier og gater per innbygger (kr)	783	781	802
Andel kommunale veier og gater uten fast dekke av alle kommunale veier og gater (prosent)2	3,2	3,2	1,9
Andel km tilrettelagt for syklende som kommunen har ansvar for av alle kommunale veier (prosent)	44	47	50
Virksomhet brann og feiervesen			
Hendelser årlig	800	791	937

Brann i bygning	35	48	45
Trafikkulykker	72	112	101
Målrettet informasjonsarbeid om forebyggende brannsikkerhet (antall personer)	5 825	9 817	8 237
Rød tråd programmet	3 000	5 871	5 486
Tilsyn særskilte brannobjekter	262	179	148
Feiinger bolig	14 007	8 890	5 056
Tilsyn bolig	3 343	3 598	6 450
Feiing og tilsyn fritidsbolig	0	0	815
Brutto driftsutgifter per innbygger(Kostra)	833	893	1015

En del av kommuneområdets tjenester er innenfor selvkostområdet. Dette betyr at de totale kostnadene fra drift og investeringer for området fordeles på innbyggerne gjennom kommunale gebyrer. Tjenestene vann, avløp, renovasjon og feiervesen er selvkostområder.

Kostra-tall viser at Sarpsborg kommune ligger under landssnittet og gjennomsnittet for kommunegruppe 13 for gebyrer innen selvkostområdene, spesielt husholdningsrenovasjon.

Det er planlagt store investeringer innen selvkostområdene i årene framover, med blant annet nytt felles ettersorteringsanlegg for avfall i Østfold, nytt renseanlegg for avløp, nytt vannverk samt utskiftninger og separering av ledningsnettet. Driftskostnadene øker også som følge av vedlikeholdsetterslep, samt økt aktivitet og utbygging. Dermed vil også gebyrene øke.

Brann- og feiervesen

Nasjonalt rapporteringssystem BRIS ble innført 01.01.2016 og viser at antallet hendelser har en økende trend fra ca. 600 i 2015 til mer enn 900 i 2018. BRIS gir brann- og redningsvesenene i Norge et bedre grunnlag for å drive effektivt brannforebyggende arbeid nasjonalt, og for å utvikle egen virksomhet lokalt/regionalt.

Utover økt oppdragsmengde er det også en økende kompleksitet. Dette medfører endringer i kompetansekrav, og forutsetter at det prioriteres og legges til rette for gjennom opplæring og øving lokalt i eget brannvesen og sammen med øvrige beredskapsaktører i samfunnet. God oversikt og kartlegging av risikobildet med hensyn til hva som kan skje, utgjør et viktig underlag for prioritering av disse aktivitetene.

Team brannforebyggende og feiing har i 2018 hatt et stort fokus på å kartlegge og dokumentere risikobildet i Sarpsborg kommune. Prosjektet «Trygg hjemme» krever mye ressurser, og har blitt en viktig del av det forebyggende arbeidet med informasjon, kontroll og veiledning. God utnyttelse av ressursene vil bidra til økt brannsikkerhet. Samarbeid og god kommunikasjon mellom ulike tjenester vil også bidra til mer effektiv ressursbruk og oppgaveløsning, bedre oversikt over hvilke tiltak som allerede er satt i gang, og hvilke samarbeidsarenareer som finnes. Samtidig har aktivitetene og ressursbruken med det blitt mer målrettet, og i tråd med intensjonen i ny forskrift om risikobasert tilsyn og brannforebyggende arbeid. Dette vil underbygge de nasjonale målsetninger på en bedre måte.

Beredskap

Kommuneområdet har ansvar for kommunens overordnede beredskap. Kommunen skal i henhold til kommunal beredskapsplikt ha en helhetlig risiko- og sårbarhets (ROS)-analyse av uønskede hendelser i kommunen. Kommunen skal også ha en beredskapsplan for å kunne ivareta sin rolle ved uønskede hendelser. Risikobildet er i stadig utvikling med økt kompleksitet og økte krav. Dette utløser økte behov også kommunalt for å gjøre sikkerhetsvurderinger og iverksette tiltak for å sikre befolkningen og sårbar infrastruktur. Ny ROS-analyse ble lagt fram for Bystyret i september 2019.

Vann og avløp

Norsk vanns tilstandsvurdering av kommunale vann- og avløpstjenester for 2018, gir Sarpsborg kommune kvaliteten «god» på kriteriene hygienisk betryggende drikkevann, bruksmessig vannkvalitet, leveringsstabilitet og alternativ vannforsyning. For ledningsnettets funksjon er kvaliteten «mangelfull» fordi beregnet vanntap er over 20% av den totale mengden som er produsert. På nasjonalt nivå er det et mål at vannledningsnettet skal ha en gjennomsnittlig årlig fornyelsestakt på 1,2 % fram til 2040. Sarpsborg skiftet i 2018 ut 0,82 % av vannledningsnettet.
Det er nødvendig å øke kapasiteten på drikkevannsforsyningen for å sikre nok vann til framtidig befolkningsvekst og for å kunne innfri forpliktelsene kommunen har til å levere vann til reservevannsystemet Sarpsborg har sammen med FREVAR (Fredrikstad) og MOVAR (Mosseregionen). Prosjektering og regulering av område for nytt vannverk på Baterød er i gang, men foreløpig har systematisk arbeid med å tette lekkasjer i ledningsnettet gjort det mulig å utsette byggingen.

For avløpstjenesten oppnår Sarpsborg kommune kvaliteten «dårlig» på overholdelse av gjeldende rensekrav og ledningsnettets funksjon ifølge Norsk vann. Sarpsborg har kvaliteten «god» på kriteriene tilknytning til godkjent utslipp og kvalitet i bruk av slam.

Fylkesmannen har i flere år vært kritisk til omfanget av overløpsutslipp, og det er behov for forbedringer i ledningsnettet. Innen 2028 skal intet overløp ende annet sted enn i Glomma eller i havet.

For at Norge i framtiden skal ha et velfungerende ledningsnett har Norsk Vann fastsatt at avløpsnettet i Norge må ha en gjennomsnittlig årlig fornyelsestakt på 1 % fram til 2040. 0,44 % av avløpsnettet i Sarpsborg ble skiftet i 2018

Fra 2021 skjerpes kravene til rensing ytterligere, men det er gitt utsatt frist til 2025, fordi det jobbes med løsning for nytt renseanlegg.

Avfall og renovasjon

Som følge av EU-kommisjonens plan for sirkulær økonomi er avfallsdirektivene revidert. Direktivene er foreslått tatt inn i norsk lovgivning i form av bestemmelser i Avfallsforskriften. I utkastet til ny forskrift legges det opp til at kommunen skal sørge for:

- minst 55 % av matavfall utsorteres ved kildesortering innen 2025, 60 % innen 2030 og 70 % innen 2035
- 50 % av plastavfallet utsorteres for kildesortering innen 2025, 60 % innen 2030 og 70 % innen 2035

- Park- og hageavfall fra husholdninger skal også utsorteres ved kildesortering
- Separat innsamling av farlig avfall og tekstiler innen 2025.

I arbeidet med kommunedelplan for avfall vurderes smartere innsamlingslogistikk. Sarpsborg kommune har vedtatt å etablere nytt felles ettersorteringsanlegg for avfall sammen med kommunene i mosseregionen (MOVAR), Indre Østfold (IØR), Fredrikstad kommune / FREVAR, Rakkestad og Halden kommune. Et slikt anlegg vil kunne sortere restavfallet på en slik måte at en større andel av avfallet kan gå til resirkulering. Anlegget vil bidra til å nå kravet om 50 % materialgjenvinning, som gjelder fra 2020. Samtidig er det for å nå kravene nødvendig å videreutvikle gjenvinningsstasjonen i Gatedalen.

Sarpsborg kommune hadde i 2018 en materialgjenvinningsgrad på 31,7 % og ligger betydelig lavere enn kommuner i kommunegruppe 13 med på 44,9 % gjenvinningsgrad. Samtidig er renovasjonsgebyret (kr 1 965 i 2019) lavt sammenlignet med de andre kommunene. Med de investeringene og driftsendringene som er nødvendig å gjøre for å nå målene om materialgjenvinning, vil det være nødvendig å øke gebyrene de neste årene mot nivået i kommunegruppe 13 (kr 3 296 i 2019). For 2020 økes kommunens renovasjonsgebyr til kr 2 825 for en standard løsning.

Tjenestebiler og maskiner

Kommunen skal kjøpe flere biler og maskiner med miljøvennlig drivstoff som elektrisitet og biogass. Norges første helelektriske søppelbiler er tatt i bruk i Sarpsborg sentrum. Kommunen vant Klima Østfold-prisen i 2018 for helhetlig arbeid for fossilfrie kommunale kjøretøy. Ved utskifting av tjenestebiler kjøpes det fortrinnsvis el-kjøretøy. Ved inngangen til 2019 bestod 16,4 % av kommunens totale bilpark av fossilfrie kjøretøy, og det jobbes kontinuerlig for å øke andelen.

Veier og gater

Kommunens utgifter til drift av kommunale veier har hatt en svak økning de siste årene. Dette skyldes blant annet økte utgifter til snøbrøyting og økt fokus på feiing og renhold av vei. Andelen veier i kommunen uten asfalt reduseres, noe som er positivt for årlige vedlikeholdskostnader.

Eiendom

Sarpsborg kommune bruker en mindre andel av budsjettet enn sammenlignbare kommuner på eiendomsforvaltning (jf. Kostra). Hovedårsaken er at Sarpsborg kommune har færre kvadratmeter bygg pr. innbygger enn snittet i landet og snittet i Kostra-gruppe 13. Arealeffektiviteten er relativt bra, men det bør fortsatt være fokus på å redusere antall kvadratmeter for å holde kostnadsnivået lavest mulig.

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 å heve verdien av eiendommene og forlenge levetiden.

I nye bygg utgjør andelen av tekniske anlegg en stadig større del av totale byggekostnader. Tekniske anlegg har kortere levetid enn selve byggkonstruksjonen, noe som påvirker

vedlikeholdsbehovet. Anskaffelser gjort på bakgrunn av livssykluskostnader vil redusere kostnadene til drift og vedlikehold.

Samtidig som teknologien i byggene blir mer kompliserte, øker også dokumentasjonsplikten til eier og bruker av byggene. Når økonomiske rammer ikke økes proporsjonalt med økte krav, må arbeidsmetodene moderniseres og effektiviseres. Virksomheten fortsetter standardiseringen og digitaliseringen av driftsstyringen og fortsetter satsingen på energiledelse, enøk, inneklima, automatisering og byggsikkerhet.

Innen renhold er det fortsatt fokus på å bruke rett utstyr til rett tid, redusere bruk av kjemi (bedre miljøet) og bruk av maskiner. Modernisering av arbeidsmetoder vil fortsette ved bruk av digitale løsninger.

Energiforbruket er redusert over tid, og fokuset på å redusere energiforbruket fortsetter. Til tross for at energiforbruket er redusert er energikostnadene økt betraktelig. Dette skyldes økte priser. Kostra-tallene om energiforbruk viser at Sarpsborg kommune bruker mye energi pr. kvadratmeter på kultur- og idrettsbygg sammenlignet med andre kommuner. Dette skyldes blant annet at energiforbruket på kunstisbanen og undervarmen på fotballbanen på stadion medgår som energiforbruk. Ser man på øvrige byggkategorier er energiforbruket i Sarpsborg på nivå med landsgjennomsnittet.

Nasjonale mål om å redusere klimagassutslipp følges opp gjennom flere tiltak. Alternativ energi som solcellepaneler og solfangere (for oppvarming av vann) vurderes fortløpende, og tiltak gjennomføres. I nybygg-prosjekter vurderes det alltid om det er lønnsomt å stille strengere energikrav enn hva gjeldende teknisk forskrift krever.

9.5.3. Tjenestemål

Virksomhet /tjeneste	Resultat 2018	Ambisjon i perioden
Virksomhet Eiendom		
Mål: Redusere klimagassutslipp:		
Energibruk pr. m² eid areal (kwh) (Kostra)	161	<155
Utslipp av C02 knyttet til energibruk g/ kWh (Kostra)	8	0
Mål: Ivareta eiendommene gjennom god verdiforvaltning:		
Vedlikeholdsinnsats kr pr. m^2	109	>150
Mål: Økt brukertilfredshet for kommunens ansatte		
Godkjente kvalitetskontroller renhold	95	>95%
Mål: Komplettere boligmarkedet ved å tilby selvbyggertomter		
Antall solgte selvbyggertomter (gj.sn. pr. år)	0	20-30
Virksomhet vann og avløp		
Mål: Hygienisk trygt, godt og nok vann		
Innbyggere tilknyttet kommunalt vannverk med tilfredsstillende prøveresultater for E-coli	100%	100%
Antall timer avbrudd per innbyggere per år	0,28 t	<1 time
Svinn av vann i ledningsnettet som følge av lekkasjer	28%	<25%

Mål: Gode avløpssystemer		
Antall tilbakeslag (kloakk i kjeller)	5	<10
Virksomhet kommunalteknikk		
Mål: Fungerende innsamlingsordning for husholdningsavfall		
Antall klager / antall tømminger	0,22	< 0,1%
Mål: Mer miljøvennlig bilpark		
Øke andel klimavennlige biler ved nyanskaffelser	80%	60%
Mål: Optimaliseringstiltak Vaskeriet Mål 2020: 16,0kr. Pr. kg		
Redusere direkte kostnader pr. kg tøy vasket (kr)	16,8	16,8
Virksomhet brann- og feiervesen		
Mål: Godt brann- og ulykkesforebyggende arbeid		
Målrettet informasjonsarbeid om forebyggende brannsikkerhet (antall personer)	8 237	8 000
Mål: Feiing og tilsyn bolig og fritidsboliger		
Feiing bolig	-	8 700
Tilsyn bolig	-	9 000
Feiing og tilsyn fritidsboliger		800
Virksomhet utbygging		
Mål: God økonomistyring for investeringer		
Gjennomsnittlig avvik mellom budsjett og regnskap for avsluttede investeringsprosjekter gjennomført av teknisk. (- merforbruk)	-1,3%	0%

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.	2020-2023	Gjennomføring av tiltak, spesielt sørge for reservestrøm, basert på kartlegging gjennomført i 2017 og 2018. Det er avsatt midler til reservestrøm i gjeldende økonomiplan.
Planlegge og påbegynne nytt renseanlegg for avløp.	2020-2023	Sluttrapport med anbefalinger om det bør bygges felles renseanlegg med Fredrikstad eller nytt for Sarpsborg vil foreligge i desember 2019.Arbeid med nytt renseanlegg

		starter i 2020 og må være klart i 2025. Fylkesmannen har stilt krav til fremdrift i sitt vedtak om utsatt frist for innføring av nye rensekrav. Investeringsmidler er innarbeidet i slutten av perioden.
Hindre driftsoverløp (urenset vann kommer inn i overvannsledningen) i følsomme områder.	2021-2023	Etter 2028 tillates kun driftsoverløp direkte til Glomma eller åpen kyst. Dette krever forbedringer på mekanisk utstyr, styring og installasjon av buffertanker. Investeringsmidler må innarbeides i kommende økonomiplaner.
Utrede og prosjektere nytt vannverk.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden. Investeringsmidler må innarbeides i kommende økonomiplaner.
Sikre nødvannsystem.	2020-2023	Det er avsatt midler til tiltaket i gjeldende økonomiplan for transportabelt utstyr. Dette er et kontinuerlig arbeid og det må innarbeides med midler i kommende økonomiplaner.
Gjennomføre separeringsprosjekter og gi pålegg om separering av private stikkledninger.	2020-2023	Hensikten er å redusere mengde useparert avløpsvann til renseanlegget. Investeringsmidler til tiltaket er avsatt i handlingsplanperioden, men det vil være et pågående arbeid i mange år framover.
Pilotprosjekt for smarte vannmålere.	2020-2022	Det jobbes med et system for automatisk avlesning, fakturering og overvåking av vannforbruk (med varsling ved unormal bruk.) Pilotprosjekt er startet i 2019. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Redusere og håndtere fremmedelementer i avløpssystemet.	2020-2023	Utstyr havarerer som følge av fremmedelementer i avløpssystemet og anleggene må sikres. Løsninger er delvis avhengig av nytt renseanlegg. Investeringsmidler må innarbeides i kommende økonomiplaner.
Redusere lekkasjer i ledningsnettet.	2020-2023	Videreføre arbeidet med systematisk lekkasjesøk. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Sikre god beredskap i vann og avløpssystemene.	2020-2023	Ny overordnet ROS for kommunen legges til grunn for delplan vann og

		avløp. Investeringsmidler må innarbeides i fremtidige økonomiplaner.
Utrede endringer i vann- og avløpsystemer øst for Glomma.	2020-2023	Det utredes alternativer for å sikre vann- og avløpssystemene på østsiden.
Sikre tosidig forsyning i alle deler av kommunen ved å koble sammen eksisterende anlegg.	2023	Sikrer vannforsyningen i tilfelle brudd. Det er avsatt midler til tiltaket i handlingsplanperioden., men dette vil være pågående arbeid i flere år framover.
Utarbeide plan for overvannshåndtering.	2020-2023	Kartlegge ulike deler av kommunen og lage en plan for hvordan overvann håndteres.
Sikre og oppgradere vann og avløpsnettet innenfor nye utbyggingsområder.	2020-2023	Kommuneplanens arealdel rulleres i 2020 og vil vise behov for utbygging og oppgradering av vann- og avløpsnettet.

Kommunedelplan for avfall 2020-2030		
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**
Etablere felles ettersorteringsanlegg med andre Østfold-kommuner.	2020-2023	Interkommunalt selskap stiftet høsten 2019.
Utrede mellomlager for slam fra Alvim renseanlegg, før det godkjennes for utkjøring til landbruket.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Anlegge nedgravde containere for avfall i forbindelse med tiltak i sentrum og utbygging av nye områder.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Etablere ny løsning for betaling for gjenvinningsstasjonen i Gatedalen.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Prosjektere modernisering av gjenvinningsstasjon inkludert nytt personalbygg.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Avklare om innsamling av avfall skal gjøres i egenregi.	2020-2022	Utredes i 2019.
Oppgradere/vedlikeholde sigevannssystem for deponiet.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Oppgradere/vedlikeholde deponigassanlegg.	2021	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.

Områdesikre Gatedalen miljøanlegg.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Avklare om innsamling av slam skal gjøres i egenregi.	2020	Utredes i 2020.

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 lærlinger og tiltak mot sosial dumping i bygge- og anleggskontrakter.

Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Innføre brukerundersøkelser	2020	
Videreføre tilstandsregistrering av kommunale bygg.	2020-2023	Tilstandskartleggingen vil dokumentere om samlet vedlikeholdsetterslep øker eller reduseres med dagens vedlikeholdsnivå. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Øke bruken av elektroniske verktøy (herunder Plania) for å jobbe mer effektivt og strategisk, herunder elektronisk renholdsoppfølging.	2020-2023	Modernisering av arbeidsmetoder. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Videreføre satsingen på energi og automasjon i kommunal bygningsmasse.	2020-2023	Låssystemer/adgangskontroll, energistyring og enøk, inneklima og miljø. Bidrar til sikrere bygg, bedre opplevelser for brukerne og redusert energiforbruk. Krever endret kompetanse og arbeidsmetoder. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Utvikle boligfelt Kløvningsten B4.	2020	Detaljegulerinsplan er igangsatt. Forventet ferdig vår 2020
Utvikle boligfelt Navestad Berg.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Utvikle boligfelt Maugesten.	2020	Investeringsmidler er avsatt gjeldende økonomiplan. Områdereguleringsplan er igangsatt. Forventet ferdig høst 2020

Utvikle boligfelt Yvenåsen.	2020-2021	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden. Detaljeregulering igangsatt. Forventes ferdig vår 2020.
Regulere og opparbeide næringstomter på Tune Senter II, Grålum.	2022	Avventer områderegulering Bydelssenter Grålum. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.

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**
Gjennomføre anbefalte tiltak som fremkommer i revidert plan (2019).	2020-2023	Revidert ROS-analyse vedtatt 26.09.2019. Tiltak følges opp og prioriteres i den enkelte virksomhet innenfor gjeldende økonomiplan eller innarbeides i kommende økonomiplaner. Det er avsatt 300 000 kr i driftsmidler hos brannvesenet til arbeid med overordnet beredskap.
Fortsette arbeidet med å kartlegge og etablere reserve-/nødstrømsforsyning for alle kritiske samfunnsfunksjoner.	2020-2023	Arbeidet med kartlegging gjøres fortløpende. Investeringsmidler innarbeides i kommende økonomiplaner.
Tiltak fra høringsutkastet som utgår		
Etablere system for befolkningsvarsling.	2020	Det er ikke funnet rom for tiltaket i perioden. Det kreves Investeringsutgift kr 200 000 og årlige driftskostnader kr 300 000.

Parkeringsutredning for Nedre Glomma		
Hovedmål: Nullvekst i personbiltrafikken i Nedre Glomma samtidig som parkeringspolitikken opprettholder funksjoner i sentrum som gir en levende by.		
Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Etablere parkeringshus for handlende og	2020-2022	Det er vedtatt salg av kvartal 270 til

besøkende til sentrum.		etablering av nytt p-hus. Etableringen finansieres gjennom salg av eiendommen.
Utvide ordningen med boligsoneparkering til flere områder i sentrum.	2020-2022	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Etablere flere sentrale sykkelparkeringer.	2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Etablere flere ladepunkter for elbiler på kommunale parkeringsplasser.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Etablere/utvidelse av parkeringsplasser i østre bydel.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Tiltak fra høringsutkastet som utgår		
Etablere ny innfartsparkering i Torsbekk.	2020-2021	Detaljreguleringsplan er igangsatt og er forventet ferdig vår 2020. Opparbeidelse krever investeringsmidler. Det er ikke funnet rom for tiltaket i perioden.

Hovedsykkelplan for Nedre Glomma		
Hovedmål: Hovedmålet er nullvekst i personbiltrafikken og veksten skal tas av kollektiv, gange og sykkel. Sykkelandelen av alle reiser skal i sykkelbyen Nedre Glomma være 12%.		
Prioriterte tiltak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Etablere sykkelparkering ved skoler, idrettsanlegg og arbeidsplasser	2020-2021	Tiltaket forutsetter finansiering gjennom belønningsmidler/ Bypakke
Styrke kapasiteten til å gjennomføre tiltak for å øke sykkelandelen i Nedre Glomma.	2020-2023	Tiltaket forutsetter finansiering gjennombelønningsmidler/Bypakka.

9.5.4.2. Prosjekter og enkeltsaker

Prosjekt/sak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Igangsette digitaliserings- og innovasjonsprosjekter.	2020-2023	Identifisere og gjennomføre prosjekter med fokus på tverrfaglighet, informasjonsflyt, økt datakvalitet og optimering av arbeidsprosesser.
Videreføre prosjektet «*Trygg Hjemme*» som eget tverrfaglig program.	2020 - 2023	Målrettet satsning mot brann i hjemmet rettet mot risikoutsatte grupper.
Gjennomføre prosjekt «*Erfaringslæring*» innen brannforebyggende arbeid og beredskap.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..

Gjennomføre trafikksikringstiltak for beredskap.	2020-2023	Har til hensikt å trygge arbeidet og sikkerheten ved innsats på eller langs veier. Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Delta i prosjekt «*Strategisk reservesamband*» for brann og redningstjenesten.	2020-2023	Del av regionalt prosjekt for Øst 110-distrikt for å ta høyde for bortfall av elektronisk kommunikasjon (ekom). Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Gjennomføre flere oppgaver i kommunal regi innenfor teknisk område, herunder redusere omfang av kjøp av tjenester og bruk av konsulenter.	2020-2023	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden..
Videreutvikle og oppgradere Tunevannet som rekreasjon og turområde.	2021	Området benyttes i dag i større grad hele året som tur og rekreasjonssted. Det er stort behov for oppgradering. Det bør etableres et mer tilrettelagt toalettbygg for universell utforming og daglig vedlikehold. Parkeringsplassen bør forskjønnes og utvides. Det er innarbeidet 4 mill. kr til tiltaket i 2021.
Utrede kapasitetsutfordringer ved vaskeriet.	2020-2023	Det gjøres en utredning for å vurdere løsninger på kapasitetsutfordringer og hvordan disse skal løses framover.
Gjennomføre sertifisering som trafikksikker kommune.	2020	Det er avsatt nødvendige midler til tiltaket i handlingsplanperioden.
Vurdere mulighet for miljøgate i St. Marie gate ved St. Marie plass, med bedre tilrettelegging for myke trafikanter.	2020-2021	Det fremmes egen politisk sak om dette.
Tiltak fra høringsutkastet som utgår		
Oppgradere lekeapparater og anlegg i skoleområder.	2020-2023	Det er ikke økonomisk rom for tiltaket i perioden.
Etablere lekeapparater gågata/torget	2020	Det er ikke økonomisk rom for tiltaket i perioden.

9.5.4.3. Styringsdokumenter som skal utarbeides

Navn på styringsdokument	**Forventet sluttbehandling (år)**
Brannordning Sarpsborg kommune Dokumentasjon av brannvesenet i.h.h.t. brann- og eksplosjonsvernloven og «dimensjoneringsforskriften»	2020

9.5.5. 4-årig driftsbudsjett

Fordeling driftsrammer (tall i mill. kr)						
	R-18	**Bud 19**	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Kommuneområde teknisk						
Virksomhet kommunalteknikk	42,91	53,52	56,52	57,46	57,81	57,81
Renovasjon (selvkost)		-6,49	-13,39	-7,95	-10,75	-13,95
Virksomhet vann og avløp (selvkost)	-58,50	-65,98	-79,32	-95,12	-88,78	-94,12
Virksomhet eiendom	202,80	207,55	213,30	216,40	216,40	216,40
Virksomhet utbygging	-2,71	-2,77	-2,93	-2,93	-2,93	-2,93
Virksomhet Sarpsborg brannvesen	35,70	38,53	41,09	40,87	40,92	40,97
Feievesenet (selvkost)		-1,69	-2,11	-1,89	-1,81	-1,74
Direktør teknisk med stab	33,55	8,00	6,97	6,97	8,97	8,97
Kirken		25,47	26,26	26,26	26,26	26,26
Sum kommuneområde teknisk	**253,74**	**256,14**	**246,39**	**240,07**	**246,09**	**237,67**

Viktigste driftsendringer i mill. kr– alle tall sammenliknet med budsjett 2019				
	2020	2021	2022	2023
Virksomhet kommunalteknikk				
Økte driftsutgifter renovasjonstjenesten	5,70	5,70	5,70	5,70
Drift av nytt ettersorteringsanlegg for husholdning og næring		3,20	6,80	6,80
Økt vedlikehold grøntarealer		0,15	0,20	0,20
Økt kostnad brøyting, strøing og vedlikehold av gater og plasser	1,40	1,40	1,40	1,40
Økt bruk av friområder	0,50	0,50	0,50	0,50
Økte kostnader vask av tøy, nye bofelleskap	0,43	0,43	0,43	0,43
Økte kostnader slamtømming	0,90	0,90	0,90	0,90
Redusere bruk av innleie til feiing av veier	-0,45	-0,45	-0,45	-0,45
Generell innsparing kommunalteknikk	-0,49			
Økte gebyrinntekter renovasjon	-18,62	-17,50	-24,93	-29,66
Virksomhet eiendom				
Volumvekst forvaltning, drift og vedlikehold	0,85	1,05	1,05	1,05
Økt kostnad energi og forsikring	4,10	4,10	4,10	4,10
Vedlikehold av eiendom, reduksjon i 2020, styrking fra 2021	-0,40	3,75	3,75	3,75
Effektivisering bygningsdrift	-1,60	-2,40	-2,40	-2,40
Virksomhet Sarpsborg brannvesen				
Økt bemanning brannordningen	0,50	0,55	0,60	0,65
Økt kostnadsandel IUA og 110-sentralen Øst	0,29	0,37	0,37	0,37
Innsparing øvingsutgifter ved nytt øvningsfelt	-0,30	-0,65	-0,65	-0,65
Økte gebyrinntekter feiing	-0,19	-0,19	-0,32	-0,48
Virksomhet vann og avløp				
Økt kostnad drift og vedlikehold		4,00	6,00	8,00
Økte gebyrinntekter vann og avløp	-15,96	-40,19	-39,49	-50,60
Direktør teknisk med stab				
Områderegulering stasjonsområdet	2,00	1,00		
Bruk av næringsfond	-2,00	-1,00		

Ny avfallsplan vil bli gjeldende fra våren 2020 hvor fokuset på miljø og økt gjenvinningsgrad blir tydeliggjort. Det er nødvendig å endre og modernisere renovasjonsordningen. Driftsutgiftene øker som følge av endringer i ordingen, oppgang i prisene fra renovatør og økte kostnader knyttet til behandling av avfallet. I 2019 er det blant annet innført egen avfallsdunk for glass- og metallembalasje i alle husstander. Det er besluttet å bygge felles ettersorteringsanlegg for avfall i Nedre Glomma. Økninger i kostnader for husholdningsrenovasjon dekkes inn gjennom kommunale avgifter.

Flere investeringer og økt samarbeid med frivillige om tilrettelegging av uteområder de siste årene, har medført økt behov for drift og vedlikehold. Tiltak som er gjort i Glengshølen med bryggestien og Tjueklo har vært populære tiltak, Tunevannet blir brukt sommer som vinter, det samme med flere av badeplassene ved kysten. Dette gjør det nødvendig å øke driftsbudsjettet. Kostnadene til brøyting og strøing øker også.

Det spares inn 0,45 mill. kr årlig ved å redusere bruk av innleid hjelp til feiing av veier/ gater. Dette kan medføre at ikke alle veier er rengjort til 17. mai.

Det ble i 2019 avsatt 1 mill. kr til oppstart av arbeidet med områderegulering av nytt stasjonsområde. Det avsettes ytterligere 3 mill. kr i perioden. Dette finansieres ved bruk av næringsfond.

Sarpsborg brannvesen har en økning i antall innkallinger av ekstramannskaper og blir tilført 0,5 mill kr.

Det er utover i perioden en styrking av drift og vedlikehold av vann- og avløpsnettet, noe som skyldes en økning i antall akutte situasjoner med blant annet brudd i ledningsnettet. Det er nødvendig med økt vedlikehold for å bremse denne utviklingen. Økningen i vedlikeholdskostnader dekkes gjennom økning av kommunale gebyrer.

Vedlikehold av eiendom får en liten reduksjon i 2020, men øker med 3,75 mill. kr årlig fra 2021. I tillegg er det avsatt 3,5 mill. kr i årlig økning av energikostnader som følge av høyere strømpriser og 0,6 mill. kr i økte forsikringskostnader. Dette dekkes gjennom effektiviseringstiltak på virksomheten.

Kirken

Det er ikke foreslått endring i driftsoverføringen til kirken utover ordinær indeksregulering. Overføringer til kirken i 2020 er 26,3 mill. kr.

9.6. Kommuneområde teknologi og endring

9.6.1. Tjenester og oppgaver

Tjeneste	Oppgaver
Direktør med stab	Administrasjon, organisasjonsutvikling, innovasjon- og endringsledelse. Ivareta overordnet IKT sikkerhet og personvern for kommunen. Samarbeid med andre relevante aktører nasjonalt og internasjonalt innen digitalisering (kommuner, akademia, næringsliv).
Innbyggerdialog	Førstelinjetjeneste i kommunen(resepsjon/sentralbord), informasjon og veiledning om alle kommunale tjenester til innbyggere, samt saksbehandlingsoppgaver for flere kommuneområder. Drift av kommunens chat-tjenester, sosiale kanaler/medier/nettsider. Ulteie av kommunale bygg og idrettsanlegg. Utstede HC-kort. Tilrettelegge for selvbetjening.
IKT drift	IKT, drift og infrastruktur.
IKT brukerservice	Håndtering av brukerbehov, support og forvalting av IKT. Rammeavtaler, klienthåndtering/drift og «on-site» support. Grunnleggende IKT- opplæring.
Informasjons-forvaltning	Håndtere kommunens overordnede forvalting av eksisterende og fremtidig data. Ivaretar arkivfunksjonen ihht arkivloven, og tilrettelegger for et fremtidig felles informasjonssystem. Koordinerer kommunens programvarerobotsatsing.

9.6.2. Utviklingstrekk og analyser

Viktige utviklingstrekk			
		Resultat	
Tjeneste	**2016**	**2017**	**2018**
Datamengde – lagret data i egen infrastruktur			
Utskrift og kopier*			9 213 287
Antall fagapplikasjoner			102
Antall skybaserte lisenser			18 835
Datamengde Gerica		340 GB	320 GB
Datamengde Visma		370 GB	520 GB
Datamengde Public 360		120 GB	200 GB
Journalførte inngående dokumenter og inngående e-poster fra Public 360	32 103	33 778	28 873
Antall besøk på nettsiden www.sarpsborg.com	1 431 577	1 633 022	1 511 949
Antall telefonhenvendelser til servicetorget	71 687	66 421	64 671
Antall e-dialoger (chat) til servicetorget	1 967	2 706	3 093

*tallene er reellt noe høyere da systemet ikke klarer å fange opp alle skriverne (noe eldre skrivere, samt en del lokale)

Digitalisering skal legge grunnlag for at innbyggere, ansatte, næringsliv, akademia og gjester får levert digitale tjenester som er sikre, effektive og i størst mulig grad levert til mottakeren slik mottakeren ønsker og forventer. Digital transformasjon vil være nødvendig i hver virksomhet.

Oppstartsarbeidet består av å bygge en grunnmur for videre arbeid slik at det teknologisk kan leveres de systemene som kreves og forventes i framtiden. Parallelt må det etableres en organisasjon og kultur som underbygger endringsarbeid, eksempelvis med en strukturert gevinstrealisering og porteføljestyringsarbeid. Det handler om å endre den grunnleggende måten oppgaver løses og tjenester leveres på ved hjelp av teknologi og brukerorientert tjenesteutvikling. Senere faser vil handle om helhetlig brukeradopsjon (alle har tatt i bruk verktøyene), videreutvikling og skalering.

Fiber i bakken og bedre trådløskapasitet i flere bygg preger kommuneområdets oppgaveportefølje. I tillegg kommer nye tverrgående systemer for å kunne benytte alla data kommunen har til bedre og mer effektive tjenester. Det skal tilrettelegges for en forvaltning hvor innbyggerne er mer aktive og selvbetjente, samt at tjenester tilbys på en relevant og sikker måte.

Informasjonssikkerhet, informasjonsforvaltning og innbyggerdialog krever innovasjon og investering. Dette skal, satt sammen riktig, gi gode, kostnadseffektive og sikre digitale tjenester.

Det har over tid en vært økning i journalførte inngående dokumenter og mail grunnet stort fokus fra sentralarkivet om journalføring og arkivdanning ut i organisasjonen. En nedgang fra 2017 til 2018 skyldes at kapasiteten ved arkivtjenesten har vært redusert i en periode.

Det er en økning på bruk av kommunens nettside via mobile enheter.
Det er viktig å legge til rette for at både språk, design og infrastruktur tilpasses mobile løsninger.

Det er noen færre som ringer til kommunen, mens det er økning i bruk av de elektroniske kommunikasjonskanalene. Dette er ønskelig utvikling, og det jobbes med å dreie mer av kommunikasjon over i digitale løsninger.
Sosiale medier er en av kommunens viktigste kanaler for å nå ut til innbyggerne. Antall brukere, meldinger og kommentarer har økt de siste årene.

Avdeling innbyggerdialog er etablert som kommunens primære knutepunkt for innbygger- og samfunnsdialog. Ansattes innsikt og kunnskap om innbyggerne og næringslivets behov benyttes nå i større grad inn i hvordan dialog og organisasjon skal utvikles. Kompetanse-bygging på ulike arbeidsprosesser/arbeidsmetodikk er i gang, blant annet med bruk programvarerobot og tjenestedesign.

Flere tiltak står på dagsorden for å dreie dagens oppgaver og tjenester til digitalt førstevalg. I tillegg tilrettelegges det for at «digitalt førstevalg» skal realiseres for innbyggere, næringsliv og frivillige organisasjoner. Samtidig skal løsningen ivareta behovet for bedre, tverrfaglig samhandling på tvers av alle virksomheter i kommunen.

Det vil være viktig å basere valg av nye løsninger på hva som gir størst gevinst, og på å realisere disse gevinstene når løsningene gjennomføres.

IKT sikkerhet må styrkes og redefineres samtidig som en generell sikkerhetskultur må etableres i kommunen for å kunne ta i bruk nye digitale løsninger og tjenester. Konsekvenser og effekt av avvik og sikkerhetsbrudd er langt mer alvorlig og ressurskrevende i dag enn tidligere. Arbeidet med å tilpasse kommunens rutiner og regelverk på personvernområdet (GDPR) er et viktig og pågående arbeid som krever stor oppmerksomhet.

Den digitale teknologien skal tas i bruk på en måte som setter mennesket i sentrum, og ivaretar sikkerhet og personvern. Det vil være viktig å ta sluttbrukerens perspektiv i utviklingen, og ha god innbygger- og samfunnsdialog. Kommunen må vurdere hvordan den best kan sikre mer helhetlig, effektiv og sikker behandling av informasjon knyttet til generell service, personer og saksbehandling.

En del av løsningen er som nevnt å bygge intern kompetanse og kapasitet, men mye må også løses gjennom utstrakt samarbeid med andre kommuner både regionalt og nasjonalt. Sarpsborg har tatt en sentral posisjon i dette arbeidet, og prioriterer å etablere et reelt forpliktende samarbeid i regionen/Viken.

9.6.3. Prioriterte tiltak

9.6.3.1. Prosjekter og enkeltsaker

Prosjekt/sak	**Tid (år) for gjennomføring**	**Merknad**
Digitalt førstevalg – felles informasjonssystem fase 1.	2020-2021	Vurdere konsept, behov, leverandører og oppstart av hovedprosjekt.
Digitalt førstevalg – felles informasjonssystem fase 2.	2021-2023	Implementere og skalere i hele organisasjonen og ut mot innbyggergrupper, inkludert levere tjenester på mobiler enheter til egne ansatte.
Digitalt forvaltningsprogram – rydde og skanne papirarkiver.	2020-2023	Rydde og tilgjengeliggjøre papirbaserte arkiver (byggesaksarkiv, planarkiv, personalarkiv, elevarkiv mm).
Etablere skyløsning for sak- og arkivsystem.	2020-2021	Implementere trygg og effektiv forvaltning av Public 360 (sak- og arkivssystem), i samarbeid med eByggesak og ePlansak.
Etablere prosjekt for tverrfaglig gevinstrealisering knyttet til utviklingsprosjekt.	2020-2023	Innebærer metode for å avslutte overflødige (arbeids)prosesser, samt sikre uttak av gevinster. Sees i sammenheng med porteføljestyring.
Etablere regionalt samarbeid sammen med Østfoldkommunene (Digi Viken Øst) og i Nye Viken (Digi Viken), knyttet til tiltak innen digitalisering.	2020	Det vil være store gevinster med mer regionalt samarbeid mellom offentlige aktører i vår region. Med stadig økende bruk av

		teknologi forventes det en betydelig økning i mulighet for – og gevinst ved – tettere samhandling.
Vurdere og utvikle eksisterende innbyggerdialog.	2020-2021	Sikre kostnadseffektiv og kvalitativ Innbyggerdialog, eliminere «parallelle» systemer, samt forberede kommunen på fremtidig behov og krav. Vurdere tilstedeværelse i nytt bibliotek.
Digital medarbeider – automatisere ved bruk av programvarerobot.	2020-2023	Skalere og videreutvikle bruk av programvarerobot. Direkte relasjon mellom innsats, ressursbruk og gevinstrealisering.

9.6.4 4-årig driftsbudsjett

Fordeling driftsrammer (tall i mill. kr)						
	R-18	**Bud 19**	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Teknologi og endring	0,00	56,91	56,13	56,15	57,15	57,15
Sum kommuneområde teknologi og endri	**0,00**	**56,91**	**56,13**	**56,15**	**57,15**	**57,15**

**nytt kommuneområde*

Viktigste driftsendringer i mill. kr– alle tall sammenliknet med budsjett 2019				
	2020	2021	2022	2023
Kommuneområde teknologi og endring				
Styrking av arbeidet med digital transformasjon	3,00	3,00	3,00	3,00
Effektivisering av IKT brukerservice og drift	-3,00	-3,00	-3,00	-3,00

Kommuneområdet effektiviserer IKT drift for å realisere ressurser og kapasitet for å jobbe med nytt felles informasjonssystem og andre relevante utviklingsprosjekter.

Kommuneområdet jobber med å etablere porteføljestyring av kommunes utviklingsprosjekter. Porteføljestyringen skal være et verktøy som bidrar til at kommunen prioriterer de riktige prosjektene. Gjennom porteføljestyringen skal det legges vekt på gevinster og gevinstrealisering i de ulike fasene av et prosjekt, og på å sikre at gevinstene faktisk blir realisert.

9.7. Kommunedirektøren

Virksomhet/ Tjeneste	Oppgaver
Kommune-direktøren	Øverste administrative leder for Sarpsborg kommune, herunder påse at saker som behandles i politiske organer er forsvarlig utredet og at politiske vedtak iverksettes.
Stab kommune-direktør	Planlegge og ha ansvar for informasjon og kommunikasjon ved blant annet store utbygginger og omlegginger, og krisesituasjoner.
Team sekretariat	• Kvalitetssikring av saker til politisk behandling og planlegging av politisk aktivitet • Støttefunksjon for ordfører og politiske utvalg • Støttefunksjon for kommunedirektøren og kommuneledelsen • Saksbehandling og kontrolloppgaver etter alkoholloven (salg og skjenking), serveringsloven og tobakksskadeloven • Kommunestyre- og fylkestingsvalg og stortingsvalg

Fordeling driftsrammer (tall i mill. kr)						
	R-18	**Bud 19**	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Kommunedirektøren	20,65	25,35	28,57	30,47	29,27	63,47
Sum kommunedirektør	**20,65**	**25,35**	**28,57**	**30,47**	**29,27**	**63,47**

Viktigste driftsendringer i mill. kr– alle tall sammenliknet med budsjett 2019				
	2020	2021	2022	2023
Kommunedirektøren				
Økt frikjøp og godtgjørelse m.m.	2,00	2,00	2,00	2,00
Digi Viken øst	0,43	0,43	0,43	0,43

Fra 2019 er midler til godtgjøring til folkevalgte og drift av team sekretariat lagt inn under kommunedirektørens budsjett. I løpet av 2019 er det også gjort en endring ved at to kommunikasjonsmedarbeidere er direkte underlagt kommunedirektøren. Budsjetttkapitlet omfatter også en del felleskostnader som ikke hører naturlig hjemme under kommuneområdene, eksempelvis kontingent til KS og andre sammenslutninger kommunen er medlem av. Videre ligger formannskapets tilleggsbevilgningskonto her.

Som følge av bystyrets vedtak om endringer i delegeringsreglement og Forskrift om godtgjøring, frikjøp og dekning av utgifter til folkevalgte er det nødvendig å øke midler til folkevalgte med 2 mill. kr på årsbasis fra 2020.

Sarpsborg kommunes deltakelse i regionalt samarbeid om digitalisering, «Digi Viken Øst», er omtalt i egen politisk sak. Samarbeidet er et spleiselag mellom kommnene som deltar og Fylkesmannen i Viken. Sarpsborg kommunes andel av kostnadene utgjør 430.000 kr. årlig.

Formannskapets tilleggsbevilgningskonto videreføres med et beløp på 3 mill. kr. årlig.

I 2023 er udisponert driftsramme på 32 mill. kr foreløpig lagt til kommunedirektøren.

Vedlegg

Budsjettskjema 1A (tall i mill. kr)					
	Bud 19	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Skatt på inntekt og formue	-1 369,50	-1 437,00	-1 451,37	-1 465,88	-1 480,54
Ordinært rammetilskudd	-1 690,66	-1 782,82	-1 800,60	-1 820,18	-1 835,80
Skatt på eiendom	-215,80	-240,00	-240,00	-240,00	-240,00
Andre generelle statstilskudd:					
Andre direkte eller indirekte skatter					
Flyktningetilskudd	-85,90	-68,60	-47,50	-47,50	-47,50
Kompensasjonstilskudd - skole, pleie og omsorg, kirken	-11,00	-9,00	-9,00	-9,00	-9,00
Sum frie disponible inntekter	**-3 372,86**	**-3 537,42**	**-3 548,47**	**-3 582,56**	**-3 612,84**
Renteinntekter	-27,50	-28,30	-27,40	-26,80	-26,50
Aksjeutbytte	-9,00	-20,00	-20,00	-20,00	-20,00
Gevinst finansielle instrumenter					
Renteutgifter, provisjoner og andre finansutgifter	127,40	129,10	124,40	110,90	110,40
Tap finansielle instrumenter					
Avdrag på lån	157,50	165,40	171,30	187,90	192,60
Netto finansinntekter/-utgifter	**248,40**	**246,20**	**248,30**	**252,00**	**256,50**
Dekning av tidligere års regnskapsmessig merforbruk					
Avsetning disposisjonsfond	21,25	32,30	32,30	32,80	32,80
Avsetning egenkapital investeringsformål		22,00	22,00	22,00	22,00
Avsetning næringsfond		3,00	1,00	1,00	1,00
Til bundne avsetninger					
Bruk av tidligere års regnskapsmessig mindreforbruk					
Bruk av ubundne avsetninger					
Bruk av bundne avsetninger					
Netto avsetninger	**21,25**	**57,30**	**55,30**	**55,80**	**55,80**
Overført til investeringsbudsjettet	12,80	11,00	11,00	11,00	11,00
Til fordeling drift	**-3 090,41**	**-3 222,92**	**-3 233,87**	**-3 263,76**	**-3 289,54**
Fordelt drift	**3 090,41**	**3 222,92**	**3 233,87**	**3 263,76**	**3 289,54**
Merforbruk/mindreforbruk	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Note 1 – skatteanslaget:
Budsjetterte skatteinntekter bygger på anslag i statsbudsjettet 2020 For årene 2020-2023 er det lagt inn en årlig realvekst i skatteinntektene på 1 % i forhold til anslag i KS sin prognosemodell frie inntekter.

Note 2 – andre fiskale inntekter:
Inntekten fra salg av konsesjonskraft er basert på kjent kraftmengde og estimert pris.

Note 3 – generelle statstilskudd:
Anslaget er gjort ut fra de signaler som fremkommer i statsbudsjettet og annet materiale, informasjon fra departementene og kommunens egne vurderinger.

Note 4 – angivelse av forventet utbytte fra kommunale selskaper mv.:
Utbytte fra Østfold Energi AS er satt til 19 mill. kr i hele planperioden. Utbytte fra Skjebergkilen marina er satt til 1 mill. kr i hele perioden.

Note 5 – avsetninger til fond:
Det vises til tabell under budsjettskjema 1B.

Note 6 – bruk av fond:
Det vises til tabell under budsjettskjema 1B og 2A.

Budsjettskjema 1B - Fordeling driftsrammer (tall i mill. kr)					
	Bud 19	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Kommuneområde helse og velferd					
Virsksomhet forvaltning og utvikling	51,90	55,15	54,90	54,65	54,65
Virksomhet helse	51,69	76,94	77,57	77,57	77,57
Virksomhet forebyggende tjenester	77,25	78,31	78,31	78,31	78,31
Virksomhet kompetansesenter rus og psyk. helse	64,01	70,79	75,57	79,79	79,79
Virksomhet kjøkken og kantine	11,75	11,37	11,37	11,37	11,37
Virksomhet NAV	185,71	202,25	189,25	189,25	189,25
Omsorgstjenester	756,24	575,86	575,86	575,86	575,86
Hjemmetjenster		181,11	182,83	182,83	182,83
Boveiledning	296,62	321,15	317,20	317,20	317,20
Virksomhet barnevern	129,28	129,51	129,51	129,11	129,11
Direktør helse og velferd med stab	-11,63	-14,28	-8,08	1,42	1,42
Sum kommuneområde helse og velferd	**1 612,81**	**1 688,16**	**1 684,29**	**1 697,36**	**1 697,36**
Kommuneområde oppvekst					
Virksomhet kompetanse og kvalitet oppvekst	59,46	63,31	64,36	64,36	64,36
Virksomhet PPT	14,95	15,35	15,35	15,35	15,35
Virksomhet spesialpedagogikk førskole	28,35	30,11	30,11	30,61	30,61
Barnehager	94,20	94,64	94,64	94,64	94,64
Virksomhet St. Marie læringssenter	20,46	21,21	20,21	20,21	20,21
Virksomhet alternative skolearenaer	54,59	57,24	58,94	60,94	60,94
Skoler	495,29	505,91	506,91	513,11	513,11
Direktør oppvekst med stab	-4,13	9,16	9,16	9,16	9,16
Tilskudd private barnehager	273,63	289,65	309,35	310,65	310,65
Sum kommuneområde oppvekst	**1 036,79**	**1 086,57**	**1 109,02**	**1 119,02**	**1 119,02**
Kommuneområde samfunn					
Virksomhet plan og samfunnsutvikling	17,91	18,39	18,97	17,97	17,97
Virksomhet kultur	54,95	57,78	58,26	58,26	58,26
Virksomhet byggesak, landbruk og kart	11,09	11,42	10,46	10,46	10,46
Direktør samfunn med stab	6,04	6,24	6,24	7,24	7,24
Sum kommuneområde samfunn	**89,99**	**93,83**	**93,93**	**93,93**	**93,93**
Kommuneområde organisasjon					
Virksomhet HR	52,15	57,66	57,65	57,65	57,65
Virksomhet økonomi	21,77	24,39	24,39	24,39	24,39
Virksomhet kemner	11,27	7,79	4,47	4,47	4,47
Direktør organisasjon med stab	5,44	5,58	5,58	6,58	6,58
Sum kommuneområde organisasjon	**90,63**	**95,42**	**92,09**	**93,09**	**93,09**
Kommuneområde teknisk					
Virksomhet kommunalteknikk	53,52	56,52	57,46	57,81	57,81
Renovasjon (selvkost)	-6,49	-13,39	-7,95	-10,75	-13,95
Virksomhet vann og avløp (selvkost)	-65,98	-79,32	-95,12	-88,78	-94,12
Virksomhet eiendom	207,55	213,30	216,40	216,40	216,40
Virksomhet utbygging	-2,77	-2,93	-2,93	-2,93	-2,93
Virksomhet Sarpsborg brannvesen	38,53	41,09	40,87	40,92	40,97
Feievesentet (selvkost)	-1,69	-2,11	-1,89	-1,81	-1,74

	Bud 19	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Direktør teknisk med stab	8,00	6,97	6,97	8,97	8,97
Kirken	25,47	26,26	26,26	26,26	26,26
Sum kommuneområde teknisk	**256,14**	**246,39**	**240,07**	**246,09**	**237,67**
Kommuneområde teknologi og endring					
Teknologi og endring	56,91	56,13	56,15	57,15	57,15
Sum kommuneområde teknologi og endring	**56,91**	**56,13**	**56,15**	**57,15**	**57,15**
Kommunedirektøren	25,35	28,57	30,47	29,27	63,47
Sum kommunedirektør	**25,35**	**28,57**	**30,47**	**29,27**	**63,47**
Reserverte tilleggsbevilgninger	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Tap på fordringer	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Overføringer fra staten:					
Ressurskrevne tjenester	-80,80	-74,15	-74,15	-74,15	-74,15
Konsesjonskraft inntekter	-1,40	-2,00	-2,00	-2,00	-2,00
Sum fordelt til drift	**3 090,41**	**3 222,92**	**3 233,87**	**3 263,76**	**3 289,54**

Bruk av fond i drift (tall i mill. kr)					
	Bud 19	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Bruk av ubundne avsetninger					
Omtakstering eiendomsskatt	-6,00				
Bruk av næringsfond til næringsprosjekter i sentrum	-0,50	-0,50	-0,50		
Bruk av disposisjonsfond til planlegging av veialternativ 10 Sarpsl	-2,00	-0,80			
Bruk av fond til Smart mobilitet	-0,50	-0,50			
Bruk av overskuddsfond - enhet kultur	-0,60				
Bruk av omstillingsmidler - kommuneområde velferd	-8,80	-6,20			
Olavsdagene 2019 - finansiering - sak BY 19/18	-3,00				
Bruk av næringsfond - Regionalt pilegrimssenter - Borgarsyssel		-0,30			
Områderegulering stasjonsområdet	-1,00	-2,00	-1,00		
Bruk av ubundne avsetninger	**-22,40**	**-10,30**	**-1,50**	**0,00**	**0,00**

Budsjettskjema 2A (tall i mill. kr)						
	R - 2018	Bud 19	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Investeringer i anleggsmidler	365,54	660,65	593,35	452,34	442,08	568,65
Utlån og forskutteringer	136,57	160,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Kjøp av aksjer og andeler	11,82	12,80	11,00	11,00	11,00	11,00
Avdrag på lån	158,13	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Dekning av tidligere års udekket	0,00	0,00	0,00	-	-	-
Avsetninger	3,21	0,00	0,00	-	-	-
Årets finansieringsbehov	**675,27**	**893,45**	**864,35**	**723,34**	**713,08**	**839,65**
Bruk av lånemidler	-452,50	-673,35	-733,05	-504,74	-491,98	-622,55
Inntekter fra salg av anleggsmidler	-10,86	-51,10	-10,30	-46,10	-50,10	-115,10
Tilskudd til investeringer	-13,42	-39,20	-11,50	-3,50	-14,50	-
Kompensasjon for merverdiavgift	-45,71	-48,00	-35,00	-35,00	-27,00	-31,00
Mottatte avdrag på utlån og refusjoner	-112,76	-60,00	-60,00	-60,00	-60,00	-60,00
Andre inntekter	-0,96	0,00	0,00	-	-	-
Sum ekstern finansiering	**-636,21**	**-871,7**	**-849,85**	**-649,34**	**-643,58**	**-828,65**
Overført fra driftsregnskapet	-20,83	-12,80	-11,00	-11,00	-11,00	-11,00
Bruk av tidligere års udisponert		0,00	0,00	-	-	-
Bruk av avsetninger	-18,24	-9,00	-3,50	-63,00	-58,50	-
Sum finansiering	**-675,28**	**-893,5**	**-864,35**	**-723,34**	**-713,08**	**-839,65**
Udekket/udisponert	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Bruk av fond - investeringer (mill. kr)				
	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Bruk av ubundne investeringsfond				
Generelt investeringsfond		-5,50	-5,50	
Bruk av ubundne avsetninger				
Sarpsborg scene (fond nr. 25699918/26)	-3,50			
Nytt bibliotek (fond nr. 25699221)		-57,50	-53,00	
Bruk av avsetninger	**-3,50**	**-63,00**	**-58,50**	**0,00**

Budsjettskjema 2B - Investeringer (tall i mill. kr)					
	Tidl. bevilget	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Kommuneområde helse og velferd					
Kompetansesenter rus og psykisk helse					
Bofellesskap med bemanning - psykiatriboliger	3,00	12,00	20,00		
Kontorlokaler - større areal		1,00	9,00		
Bofellesskap med bemanning - psykiatriboliger					3,00
Sum kompetansesenter rus og psykisk helse	**3,00**	**13,00**	**29,00**	**0,00**	**3,00**
Omsorgstjenester					
Nye plasser Haugvoll og samlokalisering hjemmetjenesten		5,00	2,00	3,00	14,00
48 bofellesskapsplasser Bodalsjordet					1,00
Hjemmetjenester Kruseløkka, ombygging		2,00			
Sum omsorgstjenester	**0,00**	**7,00**	**2,00**	**3,00**	**15,00**
Forvaltning og utvikling					
Boligsosial handlingsplan	13,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Sum forvaltning og utvikling	**13,00**	**10,00**	**10,00**	**10,00**	**10,00**
Barnevern					
Kontorlokaler- større areal		2,00			
Sum omsorgstjenester	**0,00**	**2,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Sum kommuneområde helse og velferd	**16,00**	**32,00**	**41,00**	**13,00**	**28,00**
Kommuneområde oppvekst					
Grunnskole, SFO og grunnskoleopplæring for voksne					
Handlingsprogram IKT skoler og barnehager 2017-2020	20,00	7,00			
Handlingsprogram IKT skoler og barnehager 2021-2024			7,00	7,00	8,00
Kapasitetstiltak oppvekst	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Utredning og utbedring av arbeidsplasser ved skolene	1,00		5,50	7,00	7,00
Lærerarbeidsplasser Kruseløkka og toalettfasiliteter - Frigjøre areal ved kjøp av IKT løsninger	2,00	1,00	0,50		
Lærerarbeidsplasser og toalettfasiliteter- Tindlund skole	6,50	3,40			
Lærerarbeidsplasser og garderobefasiliteter- Varteig skole	2,10	0,50			
Lærerarbeidsplasser- Hannestad skole	3,50	1,00			
Kurland barneskole -arbeidsplasser, erstatte brakke		1,60	0,50		

	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Kurland barneskole - kapasitet og avvikle paviljonger			0,50		
Ombygging og utbygging Grålum barneskole		1,00		22,00	27,00
Ullerøy leirskole			1,00	10,00	
Skolekapasitet vest	27,00			2,00	70,00
Sum grunnskole, SFO og grunnskoleopplæring for voksne	**64,10**	**17,50**	**17,00**	**50,00**	**114,00**
Barnehage					
Sarpsborgmarka barnehage - Vognskur		1,50			
Utbedre uteareal ved Fritznerbakken, Sarpsbormarka, Valaskjold og Fossbyløkka				3,50	
Sum barnehage		**1,50**	**0,00**	**3,50**	**0,00**
Sum kommuneområde oppvekst	**64,10**	**19,00**	**17,00**	**53,50**	**114,00**
Kommuneområde samfunn					
Kultur					
Sarpsborg scene- helhetlig plan fase 2	133,50	12,00			
Tilpasninger idrettsbygg	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Nytt bibliotek	3,00	2,00	68,00	50,00	
Sum kultur	**137,00**	**14,50**	**68,50**	**50,50**	**0,50**
Byggesak-landbruk og kart					
Tiltaksplan Tunevannet og Isesjø	2,00		1,00	0,50	
Utstyr kart, landbruk og oppmåling	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25
eByggesak/ePlan		2,00	1,00		
Sum byggesak-landbruk og kart	**2,25**	**2,25**	**2,25**	**0,75**	**0,25**
Sum kommuneområde samfunn	**139,25**	**16,75**	**70,75**	**51,25**	**0,75**
Kommuneområde teknologi og endring					
Innbyggerdialog - digital profilering	0,10	0,10	0,10	0,05	0,05
IKT infrastruktur	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00
Sentral IKT-plattform	3,00	1,00	1,00	1,00	3,00
Lisenser for sentral IKT-plattform	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Digitalt forvaltningsprogram - rydding og skanning av papirarkiver	3,10	2,10	2,10	2,10	2,10
Utvikling dokumentforvaltning		2,80	1,20	1,20	1,20
Digital medarbeider - automatisering ved bruk av programvarerobot		1,50	1,50	1,50	1,50
Digital signatur		0,20	0,20	0,20	

	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Digitalt førstevalg - felles informasjonssystem		4,00	6,00	7,00	3,00
Digitalt førstevalg - digital innbyggerdialog		0,50	0,30	0,30	0,30
Elektronisk intern dokumentflyt			0,75	0,13	
Public 360 i sky		2,00	2,00		
Innbyggerdialog - app		0,20	0,20		
Netscaler		0,75			
Ny samhandlingsplattform for ansatte	0,80	0,60			
Sum kommuneområde teknologi og endring	**9,50**	**17,25**	**16,85**	**14,98**	**13,65**
Kommuneområde organisasjon					
Økonomi					
Nye felles fagsystemer (Lønn/økonomi moduler)	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Sum kommuneområde organisasjon	**0,50**	**0,50**	**0,50**	**0,50**	**0,50**
Kommuneområde teknisk					
Park					
Opprustning parker og plasser	1,30	1,50	1,50	1,50	1,50
Oppgradering Høysand, bobil/tømming etc		2,50			
Bobiltømming og betalingsløsning Sandesund		1,00			
Ny ismaskin- Sarpsborg stadion		1,50			
Oppgradering av område ved Tunevannet			4,00		
Utskifting av gressklipper		0,80			
Utskifting løvoppsamler til parkavdeling		0,20			
Utskifting av gressklipper stadion			0,80		
Ny bilhenger til frakt av gressklipper			0,14		
Utskifting av gressklipper				0,45	
Utskifting av gressklipper (baneklipper med oppsamler)					0,80
Vanntank for islegging station		0,20			
Tillstandskontroll belysning lysløype		0,25			
Behov for lift til park og vei		0,50			
Sum park	**1,30**	**8,45**	**6,44**	**1,95**	**2,30**
Samferdsel					
Oppgradering av kommunale veier	9,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Oppgradering Albert Moskausv./Sarpsborgveien	2,70		2,00		
Universell utforming av bussholdeplasser	0,90	0,90	0,90	0,90	
Gatelys tiltak	7,07	7,00	1,00		
Veidel av uforutsette kabel og ledningsprosjekt	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Områderegulering Grålum	3,54	2,00			

	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Trafikksikkerhetstiltak (trygge skoleveier/fartsbegrensende tiltak)	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Elbil- lading	1,00	1,00	1,00	1,00	
Gang og sykkelvei, Grålum- Tunejorde		3,00			
Boligsoneparkering 2019/2020	1,00	1,00			
Oppgradering evt innkjøp av nye parkeringsautomater		0,60			
Gang og sykkelvei Høysand-Kvastebyen		3,00			
Gang og sykkelvei lang Fylkesvei mellom Lundeveien og Småbergveien		2,30			
Parkering sentrum øst		10,00			
Sum samferdsel	**34,21**	**49,80**	**23,90**	**20,90**	**19,00**
Verksted og transport					
Biler og maskiner, vann og avløp	1,30	1,40	1,40	1,40	1,50
Biler og maskiner vei/grønt	0,40	2,50	5,50	4,00	
Biler maskiner og annet teknisk utstyr verksted/transport/vaskeri	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00
Feiebil	0,20	4,80			
Biler og maskiner renovasjon		1,30	11,00	9,50	
Utvidelse av vaskeri	2,00	3,00			
Komandobil brann		1,30			
Lastebil med kran Baterød vannverk		1,00			
Lastebil med kran Alvim renseannleg		1,00			
El-personbiler til hjemmetjenesten		0,90	0,90	0,90	
El-personbiler til dagsenter og boveiledning (9-seter minibusser)		3,25	3,25	3,25	
16-seter med rullestolplasser til transporten		3,00	3,00	3,00	3,00
Asfalt utlegger - vei og park		0,60			
Biler brann		0,40	0,80	0,40	0,80
Mindre kjøretøy til håndtering av skogbrann		1,00			
Sum verksted og transport	**9,90**	**31,45**	**31,85**	**28,45**	**11,30**
Brannvesenet					
Nytt øvingsområde brannvesen	3,50	4,70			
Nytt røykdykkersamband	0,50	0,30			
Ventilasjon brannstasjon		1,00			
Utstyr/verktøy beredskap brann		0,20	0,20	0,55	0,15
Slangevaskeri med trykktesting brannvesen				1,00	
Sum brannvesenet	**4,00**	**6,20**	**0,20**	**1,55**	**0,15**
Eiendom					
Oppgradering av låssystemer	0,90	0,50			
Jelsnes skole, ventilasjonsanlegg			1,00		
Sig. Skalds gate, SD- anlegg			0,50		

	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Energiovervåkning kommunale bygg	2,00	1,00	1,00		
Adgangskontroll bygg	0,50	0,70	1,00	1,00	1,00
Sengeheis og utvendig heis- Kurland sykehjem			5,00	5,00	
Utskiftning av ventilasjon Kurland sykehjem		0,10	5,00	5,00	
Oppgradere elektriske anlegg	2,50	1,00			
ENØK Styrings-og varslingsanlegg		1,00	2,00	2,00	2,00
Smarte bygg	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Varmepumpe Lande skole		2,00			
Sarpsborg rådhus, ventilasjon og varmeanlegg	2,50	35,50	15,00		
Rehabilitering og sikring av bygg	2,00	2,00	3,00	3,00	
Heiser	1,50	1,50	2,00	2,00	
Forskriftskrav (Brann, legionella m.m)	1,00	1,00	1,00	1,00	
Universell utforming kom. bygg	1,00	1,00	1,00	1,00	
Rehabilitere Sarpsborghallen- svømmehall	1,50	20,50	2,00		
Regulering og opparbeidelse Tune senter II	3,50				27,00
Regulering boligfelt Maugesten	1,00	1,00			
Regulering / utvikling Yvenåsen	5,00		10,00	10,00	
Opparbeidelse boligfelt Navestad/Berg (del 1.)	6,50	15,00	20,00		
Strategisk oppkjøp og utvikling av eiendom	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Utvidelse IKA- arkiv og kontor		1,00			
Solfangere Sandbakkenhallen		1,00			
Inneklimaovervåking sensorteknologi og web-grensesnitt		1,50			
Varmepumpesentral Skjeberg rådhus, Skjeberghallen, IKA og Borgen barneskole		1,00			
Legionella-anlegg sykehjem		0,60			
Jelsnes skole, ny hovedfordelingstavle		0,55			
Renholdsroboter		0,50			
Heis brannstasjon			0,85		
Ventilasjonsanlegg Sandbakken skole		0,80			
Sum eiendom	**42,40**	**101,75**	**81,35**	**41,00**	**41,00**
Kirken					
Digitalisering av kartverk på kirkegårdene	0,50	0,50	0,50		
Maskiner og utstyr	0,25	0,50		0,50	
Sum kirken	**0,75**	**1,00**	**0,50**	**0,50**	**0,00**
Sum park, samferdsel, veksted og transport, brannvesenet, eiendom, kirken	**92,56**	**198,65**	**144,24**	**94,35**	**73,75**
Vann, avløp og renovasjon					
Vannledningsnett					
Uforutsette prosjekter vann	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Vannledning Sikkelandsveien - Lindemarkveien	1,50	2,00			

	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Vannledning Baterød- Elvestad (Nipa)	4,50	38,00	3,00		
Vannledning Elvestad-Brysemyr (Nipa)	3,00	6,00			
Vannledning Elvestad-Kampenes (Nipa)	0,70	3,00			
Vannledning Elvestad- Isefoss (Nipa)	1,00	11,00			
Ringledning Elvestad- Hugeveien, Rundkjøring RV22 (Nipa)	7,50	5,00			
Iseveien - Kampenes	0,40	1,00			
Vannledning Klavestadhaugen-Sandbakken (separering)	24,50	5,00			
Vannledning (Meieri-Sandbakken skole)		1,00	10,00	30,00	4,00
Separering Albert Moskausv/Sarpsborgvn	5,70		1,00		
Separering Lundgårds vei	1,00	3,00			
Separering Brusevoldbekken (sone 404)	4,00	6,00	2,00		
Separering Kalabekken	5,50	4,00	9,50	5,00	
Separering Hafslundskogen	1,00	6,50			
Vanndel av avløpstiltak Guslund/Hauge/Bede	2,00	2,00			
Tunevannet sydøst e.1a	7,00	5,00			
Tunevannet sydøst e.1b	0,50			5,00	
Tunevannet sydøst e.1c	0,50	5,00	1,00		
Brevikbekken e. 1	2,50	8,50	3,00		
Brevikbekken e. 2		10,00	6,00		
Separering sentrum syd			15,00		
Vannledning rv.109	0,40				37,50
Spredt bebyggelse vann Solli/Vister anl. 6,12,13,16	2,00	2,00			
Vannledning Rådhuskvartalet		1,50			
Vannledning OH Gate- Fritznerbakken					12,00
Vannledning Klevaveien					5,00
Vannledning Opsund					10,00
Vannledning Tangenkilen/Grimsøya					11,00
Vannledning Løkkevika-Ullerøy					10,00
Brusemyrveien- Jellestadvn.		3,00	3,00		
Vannledning Haugeveien-Navestad nytt boligfelt					8,00
Tekniske installasjoner vann					
Pumpestasjon Elvestad (Nipa)	5,00		4,00		
Utfasing av trykkforsterkere Nygårdsveien ved ettablering av ny trase Landemyra	2,00	2,50	2,50		
Nytt vannverk Isesjø/kapasitetsøkning Baterød	3,00	1,00			
Reservestrømsaggregater i vannforsyningen	2,00	1,00			
Nytt styresystem driftskontroll	0,90	0,90			
Nødvannskontainere	0,50	0,30			
Oppgradering trykkøkningsstasjoner		3,00	3,00	3,00	3,00
Nødvannsuttak av drikkevann fra avløpspumpestasjoner			2,00		

	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Uforutsette prosjekter avløp	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Avløpsledning Bryggeriet- Elvestad (Nipa)	3,60	32,00			
Avløpsledning Bryggeriet-Elvestad e.2 (Nipa)	2,40	3,00			
Avløpsledning Elvestad- Isefoss (Nipa)	1,00	11,00			
Avløpsledning Elvestad-Brysemyr (Nipa)	2,00	7,00			
Avløpsledning Elvestad-Kampenes (Nipa)	0,70	3,00			
Påkoblingsledning Hasle til sjøledning Elvestad (Nipa)	0,50	0,50			
Separering Albert Moskausv/Sarpsborgvn	5,70		1,00		
Avløpsledning Klavestadhaugen-Sandbakken (separering)	24,50	5,00			
Avløpsledning (Meieri-Sandbakken skole)		1,00	10,00	30,00	4,00
Separering Brusevoldbekken	4,00	6,00	2,00		
Separering Kalabekken	5,50	4,00	9,50	5,00	
Separering Hafslundskogen	1,00	6,50			
Tunevannet sydøst e.1a	7,00	3,00			
Tunevannet sydøst e.1b	0,50			5,00	
Tunevannet sydøst e.1c	0,50	5,00	1,00		
Brevikbekken e. 1	2,50	8,50	3,00		
Brevikbekken e. 2		10,00	6,00		
Avløpsledning fv.109	0,40				37,50
Separering sentrum syd			15,00		
Overvannstiltak Stasjonsbyen	0,50	5,50			
Forprosjekt separering Greåker langs FV. 109	1,00	0,50		10,00	5,00
Avløpssystem Norbergveien- Sundløkka	1,00	2,00			
Overløpstiltak- mudring og utfasing av overløp	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Avløpsledning Rådhuskvartalet		2,50			
Avløpsledning Nordbergveien-Haugeveien		2,50			
Avløpsledning Klevaveien					5,00
Avløpsledning Opsund					10,00
Brusemyrveien- Jellestadvn.		6,00	3,00		
Vann- og avløpsledning Høysand		0,50			
Tekniske installasjoner avløp					
Pumpestasjon Elvestad (Nipa)	4,00	3,00			
Oppgradering Slambygg 1 (Alvim renseanlegg)	12,00	1,00			
Forbedring av slamsentrifugering	2,00	2,00			
Oppgradering avløpspumpestasjoner	3,00	5,00	5,00	5,00	10,00
Gjerde og port rundt Baterød vannverk				0,50	
Drift- og vedlikeholdsystemer vannverk og renseanlegg	1,50	1,50	1,50		
Nytt renseanlegg	1,00	2,00	2,00	50,00	150,00
Ny avløpsstasjon Stasjonsveien syd		8,00	2,00		
Avløp spredt bebyggelse					
Bråtenåsen- Bergbykroken	1,80	2,50			

	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Sikkelandsveien - Lindemarkveien	2,30	2,00			
Spredt bebyggelse Solli/Vister anl. 6,12,13,16	4,00	4,00			
Avfallsbehandling					
Nedgravde avfallsbeholder	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Utvikling av Gatedalen miljøanlegg (Modernisering av gjenvinningsstasjonen, etablering av arealer for lagring og behandling av avfall)		10,00	20,00	50,00	10,00
Oppsamlingsplass avfall			10,00	10,00	
Sum vann, avløp og renovasjon	**190,50**	**309,20**	**162,00**	**214,50**	**338,00**
Sum kommuneområde teknisk	**283,06**	**507,85**	**306,24**	**308,85**	**411,75**
Sum investeringer Sarpsborg kommune		**593,35**	**452,34**	**442,08**	**568,65**

Investeringer - salg (mill. kr)

	Tidl. bevilget	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Kommuneområde teknisk					
Enhet verksted og transport					
Salg av biler og maskiner	-0,10	-0,10	-0,10	-0,10	-0,10
Salg av Mercedes Alego -gatedalen		-0,20			
Enhet eiendom					
Salg av Navestad/Berg			-30,00	-20,00	-15,00
Salgsinntekter Kampenesmosen	-6,00		-6,00		
Salgsinntekter Yvenåsen				-20,00	-50,00
Salgsinntektrer Tune senter II					-40,00
Salg av kommunal eiendom	-15,00	-10,00	-10,00	-10,00	-10,00
Sum salgsinntekter	**-21,10**	**-10,30**	**-46,10**	**-50,10**	**-115,10**

Tilskuddsordninger - investeringer (mill. kr)

	Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Investeringstilskudd:				
Bofellesskap med bemanning - psykiatriboliger			-8,50	
Sarpsborg Scene	-5,00			
Boligsosial handlingsplan	-1,00	-1,00	-1,00	
Ullerøy leirskole			-5,00	
Statlige spillemidler:				
Basseng Sarpsborghallen	-2,50	-2,50		
Sandbakken idrettshall	-3,00			
Sum tilskuddsordninger	**-11,50**	**-3,50**	**-14,50**	**0,00**

Egenkapitalinnskudd KLP- investeringer (mill. kr)

		Bud 20	Bud 21	Bud 22	Bud 23
Aksjekjøp egenkapitalinnskudd KLP		11,00	11,00	11,00	11,00

Oversikt over selvkost 2019-2023:

Kommunale gebyrer 2018-2022 (tall i mill. kr)					
Vann	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Driftskostnader	**42,20**	**43,44**	**46,64**	**48,92**	**51,25**
Direkte kostnader	38,98	40,11	43,20	45,37	47,59
Indirekte kostnader	3,22	3,33	3,44	3,55	3,66
Kapitalkostnader	**23,97**	**27,42**	**32,45**	**35,92**	**38,38**
Kalkulerte avskrivninger	14,99	17,95	21,35	23,79	25,08
Kalkulerte renter	8,98	9,47	11,10	12,13	13,30
Selvkost	**66,17**	**70,86**	**79,09**	**84,84**	**89,63**
Gebyrinntekter	-65,67	-72,86	-85,09	-84,84	-89,63
Bruk av fond	-0,50	0,00	0,00	0,00	0,00
Sum inntekter	**-66,17**	**-72,86**	**-85,09**	**-84,84**	**-89,63**
Resultat	0,00	-2,00	-6,00	0,00	0,00

Avløp	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Driftskostnader	**49,78**	**51,25**	**56,68**	**60,24**	**63,95**
Direkte kostnader	46,63	48,01	53,35	56,82	60,37
Indirekte kostnader	3,15	3,24	3,33	3,42	3,58
Kapitalkostnader	**35,64**	**40,06**	**43,51**	**45,50**	**48,11**
Kalkulerte avskrivninger	22,98	26,91	29,51	30,64	32,71
Kalkulerte renter	12,66	13,15	14,00	14,86	15,40
Selvkost	**85,42**	**91,31**	**100,19**	**105,74**	**112,06**
Gebyrinntekter	-85,42	-94,19	-106,19	-105,74	-112,06
Bruk av fond	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sum inntekter	**-85,42**	**-94,19**	**-106,19**	**-105,74**	**-112,06**
Resultat	0,00	-2,88	-6,00	0,00	0,00

Renovasjon	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Driftskostnader	**49,04**	**56,06**	**60,53**	**65,31**	**67,00**
Direkte kostnader	45,32	52,22	56,57	61,22	62,78
Indirekte kostnader	3,72	3,84	3,96	4,09	4,22
Kapitalkostnader	**2,10**	**2,44**	**3,20**	**5,85**	**8,89**
Kalkulerte avskrivninger	1,76	1,99	2,33	4,03	6,23
Kalkulerte renter	0,34	0,45	0,87	1,82	2,66
Selvkost	**51,14**	**58,50**	**63,73**	**71,16**	**75,89**
Gebyrinntekter	-46,23	-64,85	-63,73	-71,16	-75,89
Bruk av fond	-4,91	0,00	0,00	0,00	0,00
Sum inntekter	**-51,14**	**-64,85**	**-63,73**	**-71,16**	**-75,89**
Resultat	0,00	-6,35	0,00	0,00	0,00

Feiing	2019	2020	2021	2022	2022
Driftskostnader	**7,60**	**7,84**	**8,11**	**8,36**	**8,64**
Direkte kostnader	6,08	6,28	6,50	6,71	6,94
Indirekte kostnader	1,52	1,56	1,61	1,65	1,70
Kapitalkostnader	**0,17**	**0,17**	**0,17**	**0,16**	**0,04**
Kalkulerte avskrivninger	0,16	0,16	0,16	0,16	0,04
Kalkulerte renter	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00
Selvkost	**7,77**	**8,01**	**8,28**	**8,52**	**8,68**
Gebyrinntekter	-8,20	-8,39	-8,39	-8,52	-8,68
Bruk av fond	0,43	0,00	0,00	0,00	0,00
Sum inntekter	**-7,77**	**-8,39**	**-8,39**	**-8,52**	**-8,68**
Resultat	0,00	-0,38	-0,11	0,00	0,00

Økonomisk oversikt - drift (tall i mill. kr)						
	R - 18	**Bud 19**	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Brukerbetalinger	-128,57	-133,06	-134,67	-133,62	-133,62	-133,62
Andre salgs- og leieinntekter	-382,24	-371,97	-413,45	-431,36	-433,29	-443,76
Overføringer med krav til motytelse	-443,58	-331,94	-316,21	-317,21	-317,21	-317,21
Rammetilskudd	-1 626,83	-1 690,66	-1 782,82	-1 800,60	-1 820,18	-1 835,80
Andre statlige overføringer	-117,88	-106,08	-86,50	-69,35	-69,35	-69,35
Andre overføringer	-8,49	-0,51	-1,26	-1,26	-1,26	-1,26
Skatt på inntekt og formue	-1 341,95	-1 369,50	-1 437,00	-1 451,37	-1 465,88	-1 480,54
Eiendomsskatt	-210,75	-215,80	-240,00	-240,00	-240,00	-240,00
Andre direkte og indirekte skatter	-10,67	-	-	-	-	-
Sum driftsinntekter (B)	**-4 270,97**	**-4 219,52**	**-4 411,90**	**-4 444,77**	**-4 480,79**	**-4 521,54**
Lønnsutgifter	2 204,51	2 235,33	2 329,42	2 326,69	2 345,73	2 371,73
Sosiale utgifter	587,18	637,79	631,54	630,36	636,13	643,84
Kjøp av varer og tj som inngår i tj.prod.	544,47	468,60	470,70	479,35	481,65	484,20
Kjøp av tjenester som erstatter tj.prod.	490,01	492,42	510,00	532,23	536,43	536,43
Overføringer	245,90	206,65	223,82	220,82	219,82	219,82
Avskrivninger	207,11	197,00	210,00	210,00	210,00	210,00
Fordelte utgifter	-66,08	-57,45	-57,17	-57,17	-57,17	-57,17
Sum driftsutgifter (C)	**4 213,10**	**4 180,33**	**4 318,31**	**4 342,27**	**4 372,59**	**4 408,84**
Brutto driftsresultat (D=B-C)	**-57,87**	**-39,19**	**-93,59**	**-102,49**	**-108,19**	**-112,69**
Renteinntekter og utbytte	-37,70	-36,50	-48,30	-47,40	-46,80	-46,50
Gevinst på finansielle instrumenter	-4,58	-	-	-	-	-
Mottatte avdrag på utlån	-1,26	-1,40	-1,40	-1,40	-1,40	-1,40
Sum eksterne finansinntekter (E)	**-43,55**	**-37,90**	**-49,70**	**-48,80**	**-48,20**	**-47,90**
Renteutgifter og låneomkostninger	129,05	127,40	129,10	124,40	110,90	110,40
Tap på finansielle instrumenter	-	-	-	-	-	-
Avdrag på lån	152,66	157,50	165,40	171,30	187,90	192,60
Utlån	0,80	0,79	0,79	0,79	0,79	0,79
Sum eksterne finansutgifter (F)	**282,51**	**285,69**	**295,29**	**296,49**	**299,59**	**303,79**
Resultat eksterne finansieringstransak	**238,96**	**247,79**	**245,59**	**247,69**	**251,39**	**255,89**
Motpost avskrivninger	-207,11	-197,00	-210,00	-210,00	-210,00	-210,00
Netto driftsresultat (I)	**-26,02**	**11,60**	**-58,00**	**-64,80**	**-66,80**	**-66,80**
Bruk av tidl. års regnsk.m. mindreforbrul	-92,36	-	-	-	-	-
Bruk av disposisjonsfond	-35,70	-32,54	-10,30	-1,50	-	-
Bruk av bundne fond	-43,24	-13,54	-	-	-	-
Sum bruk av avsetninger (J)	**-171,30**	**-46,08**	**-10,30**	**-1,50**	**-**	**-**
Overført til investeringsregnskapet	20,83	12,80	11,00	11,00	11,00	11,00
Dekning av tidl. års regnsk.m. merforbru	-	-	-	-	-	-
Avsatt til disposisjonsfond	115,58	21,25	57,30	55,30	55,80	55,80
Avsatt til bundne fond	30,03	0,43	-	-	-	-
Sum avsetninger (K)	**166,44**	**34,48**	**68,30**	**66,30**	**66,80**	**66,80**
Regnskapsmessig mer-/mindreforbruk	**-30,88**	**0,00**	**-0,00**	**-0,00**	**0,00**	**0,00**

Økonomisk oversikt - investering (tall i mill. kr)						
	R-18	**Bud 19**	**Bud 20**	**Bud 21**	**Bud 22**	**Bud 23**
Inntekter						
Salg av driftsmidler og fast eiendom	-10,86	-51,10	-10,30	-46,10	-50,10	-115,10
Andre salgsinntekter	-0,96	-	-	-	-	-
Overføringer med krav til motytelse	-4,67	-	-	-	-	-
Kompensasjon for merverdiavgift	-45,71	-48,00	-35,00	-35,00	-27,00	-31,00
Statlige overføringer	-12,49	-39,20	-11,50	-3,50	-14,50	-
Andre overføringer	-0,94	-	-	-	-	-
Renteinntekter og utbytte	-	-	-	-	-	-
Sum inntekter	**-75,62**	**-138,30**	**-56,80**	**-84,60**	**-91,60**	**-146,10**
Utgifter						
Lønnsutgifter	1,03	2,71	-	-	-	-
Sosiale utgifter	0,37	-	-	-	-	-
Kjøp av varer og tj som inngår i tj.produksjon	316,07	609,94	558,35	417,34	415,08	537,65
Kjøp av tjenester som erstatter tj.produksjon	0,07	-	-	-	-	-
Overføringer	47,05	48,00	35,00	35,00	27,00	31,00
Renteutgifter og omkostninger	0,95	-	-	-	-	-
Fordelte utgifter	-	-	-	-	-	-
Sum utgifter	**365,54**	**660,65**	**593,35**	**452,34**	**442,08**	**568,65**
Finanstransaksjoner						
Avdrag på lån	158,13	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
Utlån	136,57	160,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Kjøp av aksjer og andeler	11,82	12,80	11,00	11,00	11,00	11,00
Dekning av tidligere års udekket	-	-	-	-	-	-
Avsatt til ubundne investeringsfond	-	-	-	-	-	-
Avsatt til bundne investeringsfond	3,21	-	-	-	-	-
Sum finansieringstransaksjoner	**309,73**	**232,80**	**271,00**	**271,00**	**271,00**	**271,00**
Finansieringsbehov	**599,65**	**755,15**	**807,55**	**638,74**	**621,48**	**693,55**
Dekket slik:						
Bruk av lån	-452,50	-673,35	-733,05	-504,74	-491,98	-622,55
Salg av aksjer og andeler	-	-	-	-	-	-
Mottatte avdrag på utlån	-108,09	-60,00	-60,00	-60,00	-60,00	-60,00
Overføringer fra driftsregnskapet	-20,83	-12,80	-11,00	-11,00	-11,00	-11,00
Bruk av tidligere års mindreforbruk	-	-	-	-	-	-
Bruk av disposisjonsfond	-18,24	-4,00	-3,50	-57,50	-53,00	-
Bruk av bundne driftsfond	-	-	-	-	-	-
Bruk av ubundne investeringsfond	-	-5,00	-	-5,50	-5,50	-
Bruk av bundne investeringsfond	-	-	-	-	-	-
Sum finansiering	**-599,66**	**-755,15**	**-807,55**	**-638,74**	**-621,48**	**-693,55**
Udekket/udisponert	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00